

FidAR

185

im DAX und
voll mitbestimmte im
Regulierten Markt
notierte Unternehmen

FRAUEN
IN DIE
AUFSICHTSRÄTE

Women-on-Board-Index 185
(WoB 185)

Frauenanteil in Führungspositionen
der im DAX, MDAX, SDAX und
TecDAX sowie der im Regulierten
Markt notierten, voll mitbestimmten
Unternehmen

Eine Studie von
FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e.V.
Stand: 14. Januar 2017 – aktualisiert zum 31. März 2017



FidAR

Frauen in die Aufsichtsräte e.V.

gefördert durch



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

RECHTLICHER HINWEIS

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

QUELLENACHWEIS

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

IMPRESSUM

Herausgeber:

FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

Kurfürstendamm 61

10707 Berlin, Deutschland

Tel. +49 (30) 887 14 47 16

Fax +49 (30) 887 14 47 20

info@fidar.de

www.fidar.de

PROJEKTLEITUNG UND INHALT

Monika Schulz-Strelow

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

KONZEPT UND REDAKTION

Matthias Struwe

Eye Communications, Agentur für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,

Freiburg im Breisgau

AUSWERTUNG UND ERGEBNISDOKUMENTATION DER QUALITATIVEN ERHEBUNG ZU DEN ZIELGRÖSSEN

Dr. René John und Dr. Birgit Peuker

ISIconult Institut für Sozialinnovation Consulting UG, Berlin

PROJEKTBEGLEITUNG

Henrike von Platen

HvP connect GmbH, Berlin

GESTALTUNG

Walter Dombrowsky

Zech Dombrowsky Design, Berlin

BEZUG

FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V.

Kurfürstendamm 61

10707 Berlin

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

Einleitung

Zwei Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst steht fest: Die gesetzliche Quote von 30 Prozent Frauen in Aufsichtsräten wirkt. Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen liegt bei über 28 Prozent. Die nicht von der Quote betroffenen DAX-Unternehmen erreichen dagegen nur einen Wert von 19 Prozent. Durch die Beschränkung der festen Quote auf die Aufsichtsgremien von aktuell 105 Unternehmen rückt allerdings die 2. Säule des Gesetzes viel stärker in den Mittelpunkt: Rund 3.500 börsennotierte oder mitbestimmte Unternehmen müssen Zielgrößen für den künftigen Frauenanteil in Aufsichtsrat, Vorstand und den zwei obersten Führungsebenen festlegen und veröffentlichen. Diese Säule des Gesetzes zeigt insgesamt noch nicht die erhoffte Wirkung.

Seit 2010 untersucht FidAR mit dem Women-on-Board-Index die Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen der führenden deutschen Unternehmen: Der WoB-Index 160 konzentrierte sich auf die DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen. Der Public WoB-Index untersucht seit 2014 die größten Unternehmen der Öffentlichen Hand. Der WoB-Index 100 fokussierte sich schließlich auf alle von der Geschlechterquote betroffenen börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen in Deutschland. Der nun vorliegende Women-on-Board-Index 185 fasst die Unternehmen des WoB-Index 160 und des Wob-Index 100 zusammen. Die Studie ermöglicht erstmals einen Vergleich der Entwicklung bei den der festen Quote unterliegenden Unternehmen mit der der nicht unter die Quote fallenden, im DAX notierten Konzerne.

Erstmalig wurde im Rahmen der Erhebung der Daten ergänzend eine qualitative Befragung zu den Zielgrößen in Bezug auf die Aufsichtsräte, Vorstände und die zwei obersten Managementebenen durchgeführt, die die Unternehmen bis 30. September 2015 festzulegen und im Geschäftsbericht zu veröffentlichen hatten. Damit wurden die im Stimmungsbarometer von FidAR erhobenen Erkenntnisse nochmals gezielt bei den führenden börsennotierten Unternehmen überprüft. Das Meinungsbild zeigt, dass die Unternehmensführungen sich stärker als in der Vergangenheit zur Förderung von Frauen in Führungspositionen bekennen. Deutlich wird aber, dass nur wenige Unternehmen sich ehrgeizige Ziele zur Erhöhung des Frauenanteils in der Vorstandsetage setzen. Ferner wachsen die Zweifel, ob die Festlegung von Zielgrößen alleine den notwendigen Kulturwandel in den Unternehmen einleiten kann.

Wir danken allen Unternehmen, die uns bei der Recherche unterstützt haben, dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, das den WoB-Index fördert, und unseren Projektpartnern Eye Communications und ISIconsult.

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

INHALT

1	Einleitung
3	Wichtigste Ergebnisse / Executive Summary
3	Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand
4	Zielgrößen Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene
5	Qualitative Bewertung der Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen
6	Rankings des WoB-Index 185 und des WoB-Index 100
8	Women-on-Board-Index 185 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat
12	Women-on-Board-Index 185 II – Ranking nach Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand
16	Women-on-Board-Index 100 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat
18	Frauen in Führungspositionen der Unternehmen
18	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)
19	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)
22	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)
24	Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte
25	Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat
26	Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30 Prozent Quote
28	Anteil Frauen im Vorstand
30	Frauen in den Vorständen der 185 Unternehmen
30	Zielgrößen zum Frauenanteil
33	Zielgrößen für den Aufsichtsrat
34	Zielgrößen für den Vorstand
36	Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene
37	Fristen für die Zielerreichung
39	Zielgrößen als Treiber des Kulturwandels zu mehr gleichberechtigter Teilhabe
39	Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen
46	Strategien der Frauenförderung
49	Interne Auswirkungen von Geschlechterquote, Zielgrößen und deren Veröffentlichung
51	Gründe für Stagnation der Zielgröße des Frauenanteils im Vorstand
52	Kommentare der Unternehmen zu den zusätzlichen Fragen
53	Fazit
55	Unternehmensauswahl
57	Danksagung
58	Methodik
60	Hintergrund
62	FidAR im Profil
64	Kontakt

WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY

Für die 160 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX und die 25 voll mitbestimmten und im Regu-
lierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland wurden zum Stichtag **14.01.2017**,
aktualisiert bis **31.03.2017**, folgende Daten ermittelt.

Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand

- Insgesamt wurden **185** Unternehmen untersucht, nach den Recherchen von FidAR sind **105**¹ davon in Deutschland börsennotiert und voll mitbestimmt.
- **78** Unternehmen (42,2 %) erreichen bereits einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr; von den aktuell 105 Unternehmen, die unter die Mindestquote fallen, gilt dies für **51** Unternehmen (48,6 %)
- **107** der 185 Unternehmen (57,8 %) erfüllen die Anforderungen der gesetzlichen Mindestquote noch nicht; bei den aktuell 105 unter die Mindestquote fallenden Unternehmen sind es nur **54** (51,4 %), die die Mindestquote nicht erfüllen.
- Der **Frauenanteil in den Aufsichtsräten** der 185 Unternehmen liegt bei **25,9** Prozent. Die aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen erreichen bereits **28,1** Prozent; die 80 nicht voll mitbestimmten, nicht der Mindestquote unterliegenden Dax-Unternehmen nur **19,2** Prozent.
- Seit Januar 2015 stieg der **Frauenanteil in den Aufsichtsräten** der 185 Unternehmen um **6** Prozentpunkte, bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen fiel der Zuwachs mit **6,7** Prozentpunkten nur unwesentlich höher aus. Bei den 80 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen betrug der Zuwachs nur **5,5** Prozentpunkte.
- Auf der **Anteilseignerseite der Aufsichtsräte** der 185 Unternehmen liegt der Frauenanteil im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat bei **14,2** Prozent. **33** Unternehmen (17,8 %) haben keine Frau auf der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats; bei den aktuell 105 unter die Mindestquote fallenden Unternehmen liegt der Anteil bei **14,4** Prozent.
- Die Zahl der weiblichen **Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten** der 185 Unternehmen im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat beträgt nur **11,8** Prozent. **72** Unternehmen (38,9 %) haben keine Frau auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats; bei den aktuell 105 unter die Mindestquote fallenden Unternehmen liegt der Frauenanteil auf Arbeitnehmerseite mit **14,7** Prozent deutlich höher – nur **3** Unternehmen haben keine Frau auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat (2,9 %).
- **24** der 185 Unternehmen (13 %) haben **keine Frau im Aufsichtsrat**, bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen ist es nur **eines**.
- **18** der 185 Unternehmen (9,7 %) haben weder im Aufsichtsrat noch im Vorstand eine Frau, nur für **eines** trifft dies bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zu.

¹ Die Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG (Bogestra) ist seit dem Delisting 2016 nicht mehr börsennotiert und wird nicht mehr berücksichtigt (www.bogestra.de/fileadmin/dam/Internet/Investor_Relations/Jahresabschluss_20161231/2016_1_Lagebericht.pdf, S.1).

Der **Frauenanteil in den Vorständen** der 185 Unternehmen beträgt **6,8** Prozent. Dies entspricht einer Steigerung um **1,8** Prozentpunkte in 2 Jahren. Bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen liegt der Wert mit **7,1** Prozent Frauen im Vorstand nur unwesentlich höher, während bei den nicht unter die Mindestquote fallenden Unternehmen nur **6,3** Prozent erreicht werden.

Der **kumulierte Frauenanteil in den Aufsichtsräten und Vorständen** der 185 Unternehmen liegt bei **16,3** Prozent; die aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen erreichen einen kumulierten Anteil von **17,6** Prozent.

Bei **80** der 185 Unternehmen (43 %) stehen 2017 **Wahlen zum Aufsichtsrat** an. Im Jahr 2018 erfolgt turnusmäßig ebenfalls eine hohe Anzahl von Aufsichtsratswahlen, **47** Kontrollgremien (25 %) werden dann neu besetzt. **41** Unternehmen (39 %), die 2017 Aufsichtsratswahlen abhalten, unterliegen der Mindestquote, 2018 halten **33** (31 %) der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen Aufsichtsratswahlen ab.

Zielgrößen Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene

Insgesamt haben **174** der 185 Unternehmen (**94,1** %) Zielgrößen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und/oder den obersten zwei Managementebenen festgelegt und auf der Homepage sowie im Lagebericht zum Geschäftsjahr 2015 veröffentlicht.

173 der 185 Unternehmen haben eine Zielgröße für den Aufsichtsrat (**93,5** %), **161** der Unternehmen für den Vorstand (**87** %), **160** für die 1. Managementebene (**86,5** %) und **137** für die 2. Managementebene (**74,1** %) festgelegt.

69 der 173 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Aufsichtsrat beziffert haben, planen eine Steigerung zum Status Quo (**39,9** %). **22** Unternehmen sehen eine Erhöhung um über 10 Prozentpunkte vor (**12,7** %).

Für den Vorstand planen nur **26** der 161 Unternehmen, die eine Zielgröße festgelegt haben, einen Zuwachs (**16,2** %). Bei lediglich **16** der Unternehmen liegt die angestrebte Steigerung bei über 10 Prozent (**9,9** %).

105 Unternehmen (**65,2** %), die derzeit noch keine Frau auf Vorstandsebene haben, geben auch als Zielgröße 0 Prozent an.

Mit **134** plant der überwiegende Teil der 174 Unternehmen (**77** %), die bereits Zielgrößen festgelegt haben, deren Erreichung zum **30.06.2017**. **17** Unternehmen haben bereits Daten für die Zielerreichung nach 2017 gesetzt (**9,8** %).

Qualitative Bewertung der Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen

■ **75** der 185 Unternehmen haben die zusätzlich gestellten Fragen zu den Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen beantwortet.

■ Die Förderung der Vereinbarkeit von Karriere und Familie betrachten **knapp die Hälfte** (48 %) der befragten Unternehmen als wichtigste Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils auf Vorstandsebene. Sie verliert aber zugunsten interner Strukturveränderungen wie gezielter Personalentwicklung, angepasster Recruiting- und Besetzungsprozesse sowie Diversity Management, an Bedeutung.

■ Es lassen sich aus den Daten vier verschiedene Strategien der Frauenförderung ableiten. Dabei wird die Strategie der Förderung von Frauen auf den oberen beiden Managementebenen häufiger vor der Förderung von Frauen auf Vorstandsebene eingesetzt. Die Strategie des Degen-derings als dritte Strategie wird vor allem von kleineren Unternehmen verfolgt. Die Formulierung klarer Zielgrößen betrachten die Unternehmen als nachrangig. Sie ergänzt wahlweise die beiden ersten Strategien.

■ Laut **knapp einem Drittel** (29 %) der vollständig auf die Zusatzfragen antwortenden Unternehmen ziehen Frauen, die ins Management gelangen, weitere Frauen nach sich – wie auch andere Studien zeigen nicht nur auf Führungspositionen, sondern auch in das Unternehmen im Allgemeinen.

■ **Ein Viertel** (25 %) der Unternehmen, die die Zusatzfragen beantwortet haben, sind der Ansicht dass Frauen in Führungspositionen sich positiv auf den Unternehmenserfolg auswirken.

■ Für nur noch **ein Zehntel** (9 %) der Unternehmen ist die Formulierung von Zielgrößen ein Problem, wichtiger und problembehafteter ist die Umsetzung der Zielgrößen. Für den Vorstand werden bei **fast der Hälfte** (44 %) der Unternehmen mit einer stagnierenden Zielgröße die bestehenden Verträge als Haupthinderungsgrund für eine Erhöhung des Frauenanteils genannt.

■ Aus Sicht der Unternehmen sind Benachteiligungsängste bei Männern durch die Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen nur von geringer Bedeutung. **Ein Sechstel** (16 %) der Unternehmen, die vollständig auf die Fragen antworteten, lehnen eine entsprechende Aussage sogar ab.

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

Der Women-on-Board-Index 185 bildet ein Ranking aus den ermittelten Ergebnissen der Untersuchung von FidAR zum Anteil von Frauen in Führungspositionen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der 25 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. Der Women-on-Board-Index 100 bildet das Ranking der nach aktuellem Stand 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Mindestquote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat unterliegen. Durch die Rankings wird sichtbar, welche Unternehmen beim Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand vorne liegen und wo noch Handlungsbedarf besteht. Ferner ist ein direkter Vergleich möglich, welche Entwicklung sich bei den Unternehmen ergeben hat, die die gesetzliche Mindestquote einhalten müssen.

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

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

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

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

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

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat und der Frauen im Vorstand im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen

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

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder der voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Im Internetauftritt von FidAR werden darüber hinaus weitere Rankings veröffentlicht:

Women-on-Board-Index 185 III (Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Arbeitnehmerseite)

Prozentualer Anteil der Frauen auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen

Women-on-Board-Index 185 IV (Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite)

Prozentualer Anteil der Frauen auf der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen

Women-on-Board-Index 100 II (Aufsichtsrat und Vorstand)

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat und der Frauen im Vorstand im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder der voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Women-on-Board-Index 100 III (Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Arbeitnehmerseite)

Prozentualer Anteil der Frauen auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats der voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Women-on-Board-Index 100 IV (Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite)

Prozentualer Anteil der Frauen auf der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats der voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen

Alle Indizes können im Internet unter www.wob-index.de bzw. unter www.fidar.de/wob-index eingesehen werden.

Darüber hinaus stehen im Internet weiterhin die aktuellen Rankings des WoB-Index 160 (160 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierte Unternehmen) zur Verfügung.

WOMEN-ON-BOARD-INDEX 185 I

Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat

Frauenanteil im Aufsichtsrat der 160 DAX, MDAX, SDAX und TecDAX und der 25 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 14.01.2017)

Position 14.01.2017 Unternehmen	Notierung		Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Ges. Zahl Anteilseignerseite	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Ges. Zahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen ANK-Seite	Anteil Frauen ANK-Seite	Änderungen	Wob-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Bilfinger SE	MDAX	12	6	50,00%	6	3	50,00%	6	3	50,00%	↑	50,00%	(+) 41,67	
2 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	↑	45,00%	(+) 5,00	
3 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	8	2	25,00%	8	5	62,50%	→	43,75%	gleich	
4 Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 8,33	
4 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 8,33	
4 Covestro AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	-	41,67%	NEU	
4 Deutsche Börse AG	DAX	12	5	41,67%	8	3	37,50%	4	2	50,00%	↑	41,67%	(+) 19,44	
4 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 16,67	
9 Alstria office REIT-AG	MDAX	5	2	40,00%	5	2	40,00%	0	0	0,00%	↑	40,00%	(+) 23,33	
9 Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	↑	40,00%	(+) 5,00	
9 Deutsche Telekom AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	↑	40,00%	(+) 5,00	
9 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	15	6	40,00%	7	3	42,86%	8	3	37,50%	↑	40,00%	(+) 20,00	
9 Wirecard AG	TecDAX	5	2	40,00%	5	2	40,00%	0	0	0,00%	↑	40,00%	(+) 40,00	
14 Fielmann AG	MDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	↑	37,50%	(+) 12,50	
14 Hamborner REIT AG	SDAX	8	3	37,50%	5	2	40,00%	3	1	33,33%	↑	37,50%	(+) 4,17	
14 Hella KGaA Hueck & Co.	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	→	37,50%	gleich	
14 Infineon Technologies AG	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	→	37,50%	gleich	
14 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	→	37,50%	gleich	
14 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	↑	37,50%	(+) 31,25	
20 KUKA AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	↑	36,36%	(+) 28,03	
21 Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	→	35,00%	gleich	
21 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	↑	35,00%	(+) 15,00	
21 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	↑	35,00%	(+) 20,00	
21 TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	↑	35,00%	(+) 17,50	
25 Aareal Bank AG	MDAX	12	4	33,33%	8	3	37,50%	4	1	25,00%	↑	33,33%	(+) 25,00	
25 ADVA Optical Networking SE	TecDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	-	33,33%	NEU	
25 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	→	33,33%	gleich	
25 BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 Bechtle AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33	
25 Bertrandt AG	SDAX	6	2	33,33%	4	0	0,00%	2	2	100,00%	→	33,33%	gleich	
25 bet-at-home.com AG	SDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	-	33,33%	NEU	
25 Biotest AG	SDAX	6	2	33,33%	4	1	25,00%	2	1	50,00%	→	33,33%	gleich	
25 Brenntag AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 Carl Zeiss Meditec AG	TecDAX	6	2	33,33%	4	1	25,00%	2	1	50,00%	→	33,33%	gleich	
25 CTS Eventim AG	MDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 33,33	
25 Deutsche EuroShop AG	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	→	33,33%	gleich	
25 Deutsche Pfandbriefbank AG	MDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	-	33,33%	NEU	
25 DIEBOLD NIXDORF AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 25,00	
25 EtringKlinger AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33	
25 EVOTEC AG	TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 freenet AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	→	33,33%	gleich	
25 Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 33,33	
25 Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 33,33	
25 Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	→	33,33%	gleich	
25 GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 33,33	
25 Hannover Rück SE	MDAX	9	3	33,33%	6	1	16,67%	3	2	66,67%	→	33,33%	gleich	
25 Hapag-Lloyd AG	SDAX	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	-	33,33%	NEU	
25 JENOPTIK AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33	
25 Jungheinrich AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 25,00	
25 KWS SAAT SE	SDAX	6	2	33,33%	4	2	50,00%	2	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 16,67	
25 MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33	

Position 14.01.2017 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Ges-zahl Anteilseignersseite			Ges-zahl Arbeitnehmersseite			Änderungen	WoB-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite				
25 MediGene AG	TecDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	-	33,33%	NEU
25 MorphoSys AG	TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 16,67
25 Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	→	33,33%	gleich
25 ProSiebenSat.1 Media SE	DAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 8,33
25 SAF-HOLLAND S.A.	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 4,76
25 Siltronic AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	-	33,33%	NEU
25 STADA Arzneimittel AG	MDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	↑	33,33%	(+) 22,22
25 Ströer SE & Co. KGaA	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 33,33
25 Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
25 Tele Columbus AG	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	-	33,33%	NEU
25 Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	-	33,33%	NEU
25 Vonovia SE (ehemals Deutsche Annington Immobilien SE)	DAX	12	4	33,33%	12	4	33,33%	0	0	0,00%	↑	33,33%	(+) 8,33
66 Bremer Straßenbahn AG (BSAG)	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	→	31,25%	gleich
66 HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	↑	31,25%	(+) 25,00
66 KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	↑	31,25%	(+) 12,50
66 Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	8	4	50,00%	8	1	12,50%	↓	31,25%	(-) 6,25
70 BMW AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
70 Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↓	30,00%	(-) 5,00
70 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	4	40,00%	→	30,00%	gleich
70 innogy SE	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	-	30,00%	NEU
70 METRO AG	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
70 MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 10,00
70 RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 15,00
70 Siemens AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	→	30,00%	gleich
70 üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	4	40,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
79 QIAGEN N.V.	TecDAX	7	2	28,57%	7	2	28,57%	0	0	0,00%	→	28,57%	gleich
79 Salzgitter AG	MDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	↑	28,57%	(+) 9,52
81 E.ON SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	↑	27,78%	(+) 11,11
82 Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	11	3	27,27%	5	2	40,00%	6	1	16,67%	↑	27,27%	(+) 10,61
83 adidas AG	DAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↓	25,00%	(-) 8,33
83 Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↓	25,00%	(-) 8,33
83 Airbus Group SE	MDAX	12	3	25,00%	12	3	25,00%	0	0	0,00%	↑	25,00%	(+) 16,67
83 BASF SE	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich
83 BAYER AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	↑	25,00%	(+) 5,00
83 Beiersdorf AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich
83 Continental AG	DAX	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	↑	25,00%	(+) 5,00
83 Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	→	25,00%	gleich
83 Gerry Weber International AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich
83 GFT Technologies SE	TecDAX	4	1	25,00%	4	1	25,00%	0	0	0,00%	-	25,00%	NEU
83 Grammer AG	SDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 16,67
83 Krones AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 KSB Aktiengesellschaft St	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 16,67
83 Leoni AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 Linde AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 Mainova AG	Reg. Markt	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	→	25,00%	gleich
83 MAN SE	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↑	25,00%	(+) 12,50
83 Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 OSRAM Licht AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33
83 Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↑	25,00%	(+) 12,50
83 Sartorius AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	0	0,00%	6	3	50,00%	→	25,00%	gleich
83 SGL CARBON SE	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich
83 SMA Solar Technology AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 16,67
83 STRABAG AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	→	25,00%	gleich
83 Talanx AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	→	25,00%	gleich
83 thyssenkrupp AG	DAX	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	→	25,00%	gleich
83 Villeroi & Boch AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 16,67
83 WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	0	0,00%	6	3	50,00%	→	25,00%	gleich
112 Axel Springer SE	MDAX	9	2	22,22%	9	2	22,22%	0	0	0,00%	→	22,22%	gleich
112 SAP SE	DAX	18	4	22,22%	9	2	22,22%	9	2	22,22%	→	22,22%	gleich
114 Audi AG	Reg. Markt	20	4	20,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	↑	20,00%	(+) 14,44

		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Ges-zahl Anteilseignerseite			Ges-zahl Arbeitnehmerseite			Änderungen	WOB-Index 185 T (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
			Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite				
114	CANCOM SE	TecDAX	5	1	20,00%	5	1	20,00%	0	0	0,00%	→	20,00%	gleich
114	Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	→	20,00%	gleich
114	RIB Software AG	TecDAX	5	1	20,00%	5	1	20,00%	0	0	0,00%	↑	20,00%	(+) 3,33
114	Südzucker AG	MDAX	20	4	20,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	→	20,00%	gleich
114	Volkswagen AG	DAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	→	20,00%	gleich
114	WCM Beteiligungs- und Grundbesitz AG	SDAX	5	1	20,00%	5	1	20,00%	0	0	0,00%	-	20,00%	NEU
121	BayWa AG	SDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	↑	18,75%	(+) 6,25
121	BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT – Aktiengesellschaft von 1877 –	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	-	18,75%	NEU
121	K + S AG	MDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	↑	18,75%	(+) 6,25
124	AIXTRON SE	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Aurubis AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich
124	CompuGroup Medical SE	TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	↑	16,67%	(+) 16,67
124	DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	→	16,67%	gleich
124	DMG MORI AG (ehem. Gildemeister AG)	SDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	↑	16,67%	(+) 8,33
124	Drägerwerk AG & Co. KGaA	TecDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	↑	16,67%	(+) 8,33
124	Drillisch AG	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	HeidelbergCement AG	DAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich
124	HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Indus Holding AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	LANXESS AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich
124	LEG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	↑	16,67%	(+) 16,67
124	MLP AG	SDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	↑	16,67%	(+) 16,67
124	MTU Aero Engines AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich
124	Nordex SE	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Norma Group SE	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	-	16,67%	NEU
124	Software AG	TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	↓	16,67%	(-) 16,67
124	Solarworld AG	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	-	16,67%	NEU
124	Steinhoff International Holdings N.V.	MDAX	12	2	16,67%	12	2	16,67%	0	0	0,00%	-	16,67%	NEU
124	Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	-	16,67%	NEU
124	TAKKT AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	→	16,67%	gleich
124	TLG IMMOBILIEN AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	-	16,67%	NEU
124	Vossloh AG	SDAX	6	1	16,67%	4	0	0,00%	2	1	50,00%	→	16,67%	gleich
124	XING AG	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	↓	16,67%	(-) 16,67
152	Schaeffler AG	MDAX	20	3	15,00%	10	1	10,00%	10	2	20,00%	-	15,00%	NEU
153	Capital Stage AG	SDAX	8	1	12,50%	8	1	12,50%	0	0	0,00%	↑	12,50%	(+) 12,50
153	Dialog Semiconductor plc	TecDAX	8	1	12,50%	8	1	12,50%	0	0	0,00%	↑	12,50%	(+) 12,50
153	HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	8	0	0,00%	8	2	25,00%	↓	12,50%	(-) 4,17
153	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	8	0	0,00%	7	2	28,57%	-	12,50%	NEU
153	Scout24 AG	SDAX	8	1	12,50%	8	1	12,50%	0	0	0,00%	-	12,50%	NEU
153	Wacker Chemie AG	MDAX	16	2	12,50%	8	1	12,50%	8	1	12,50%	→	12,50%	gleich
159	Borussia Dortmund GmbH & Co. KG aA	SDAX	9	1	11,11%	9	1	11,11%	0	0	0,00%	↑	11,11%	(+) 11,11
159	Puma SE	SDAX	9	1	11,11%	6	1	16,67%	3	0	0,00%	↑	11,11%	(+) 11,11
159	Zalando SE	MDAX	9	1	11,11%	6	0	0,00%	3	1	33,33%	↓	11,11%	(-) 11,11
162	Adler Real Estate AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162	ADO Properties S.A.	SDAX	7	0	0,00%	7	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162	Deutsche Wohnen AG	MDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	DIC Asset AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	Hypoport AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162	Klöckner & Co SE	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	↓	0,00%	(-) 16,67
162	Nemetschek SE	TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	PATRIZIA Immobilien AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	Pfeiffer Vacuum Technology AG	TecDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	Porsche Automobil Holding SE	Reg. Markt	12	0	0,00%	6	0	0,00%	6	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	Rational AG	MDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162	Rocket Internet SE	SDAX	9	0	0,00%	9	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162	RTL Group S.A.	MDAX	9	0	0,00%	9	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich

Position 14.01.2017 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Ges-zahl Anteilseignersseite			Ges-zahl Arbeitnehmerseite			Änderungen	WoB-Index 185 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR		Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite		Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite				
162 S&T AG	TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162 Sixt SE	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 SLM Solutions Group AG	TecDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162 Stabilus S.A.	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 TAG Immobilien AG	MDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 United Internet AG	TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 VTG AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 Wacker Neuson SE	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 WashTec AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	-	0,00%	NEU
162 ZEAL Network SE (ehem. Tipp24 SE)	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
162 Zooplus AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	→	0,00%	gleich
Ergebnis:		2085	540	25,90%	1247	295	23,66%	837	245	29,27%		25,90%	(+) 4,00

> 24 (13%) der DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen und der im Regulierten Markt notierten und voll mitbestimmten Unternehmen haben keine Frau im Aufsichtsrat.
 > 107 (57,8 %) der DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen und der im Regulierten Markt notierten und voll mitbestimmten Unternehmen erreichen derzeit nicht die gesetzliche Mindestquote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat.

Anmerkungen:

- > FidAR bemüht sich bei der Erhebung der Informationen um größtmögliche Sorgfalt. Dennoch haftet FidAR nicht für deren Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit.
- > Alle Daten beziehen sich auf den Stand 14.01.2017.
- > Bereits berücksichtigt sind die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 3.03.2017 (AIXTRON SE ersetzt STRATEC Biomedical AG im TecDAX), die zum 20.03.2017 wirksam wurden, sowie die außerplanmäßige Änderung im SDAX (MLP AG ersetzt GfK SE), die zum 22.03.2017 wirksam wurde.
- > Die Notiz der Aktie der BOGESTRA AG am geregelten Markt der Börse Düsseldorf wurde eingestellt. Das Unternehmen wird daher nicht mehr im WoB-Index geführt.

WOMEN-ON-BOARD-INDEX 185 II

Ranking nach Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand

Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand der 160 DAX, MDAX, SDAX und TecDAX und der 25 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 14.01.2017)

Position 14.01.2017 Unternehmen	Notierung		Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Vorstandsmitglieder	Zahl Frauen Vorstand	Anteil Frauen Vorstand	Änderungen	WOB-Index 185 II AR + V	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	2	1	50%	↑	40,63%	(+) 5,21	
2 Aareal Bank AG	MDAX	12	4	33,33%	5	2	40%	↑	36,67%	(+) 20,00	
3 MediGene AG	TecDAX	3	1	33,33%	3	1	33%	-	33,33%	NEU	
4 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	2	20%	↑	32,50%	(+) 1,39	
5 Deutsche Börse AG	DAX	12	5	41,67%	5	1	20%	-	30,83%	NEU	
6 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	6	1	17%	→	30,21%	gleich	
7 Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	5	1	20%	↑	30,00%	(+) 4,17	
8 Siemens AG	DAX	20	6	30,00%	7	2	29%	→	29,29%	gleich	
9 GFT Technologies SE	TecDAX	4	1	25,00%	3	1	33%	-	29,17%	NEU	
9 KWS SAAT SE	SDAX	6	2	33,33%	4	1	25%	↑	29,17%	(+) 8,33	
9 MorphoSys AG	TecDAX	6	2	33,33%	4	1	25%	↑	29,17%	(+) 8,33	
9 Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	4	1	25%	→	29,17%	gleich	
13 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	9	2	22%	↑	27,78%	(+) 6,57	
14 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	5	1	20%	↑	27,50%	(+) 10,00	
15 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	→	27,08%	gleich	
16 Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	7	2	29%	↑	26,79%	(+) 8,04	
17 GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	5	1	20%	↑	26,67%	(+) 16,67	
18 Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	11	2	18%	↑	26,59%	(+) 9,09	
19 Deutsche Telekom AG	DAX	20	8	40,00%	8	1	13%	↑	26,25%	(+) 0,42	
20 TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	6	1	17%	↑	25,83%	(+) 10,83	
21 Bilfinger SE	MDAX	12	6	50,00%	3	0	0%	↑	25,00%	(+) 20,83	
21 Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	↑	25,00%	(+) 8,33	
21 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	6	30,00%	5	1	20%	↓	25,00%	(-) 10,00	
21 DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	3	1	33%	→	25,00%	gleich	
25 ProSiebenSat.1 Media SE	DAX	9	3	33,33%	7	1	14%	-	23,81%	NEU	
26 innogy SE	MDAX	20	6	30,00%	6	1	17%	-	23,33%	NEU	
27 Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	4	1	25%	→	22,50%	gleich	
28 BMW AG	DAX	20	6	30,00%	8	1	13%	↑	21,25%	(+) 2,50	
29 Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	2	0	0%	↑	20,83%	(+) 4,17	
29 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	0	0	0%	↑	20,83%	(+) 4,17	
29 Covestro AG	MDAX	12	5	41,67%	4	0	0%	-	20,83%	NEU	
29 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	4	0	0%	↑	20,83%	(+) 8,33	
33 Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	2	16,67%	4	1	25%	↑	20,83%	(+) 12,50	
34 Alstria office REIT-AG	MDAX	5	2	40,00%	2	0	0%	↑	20,00%	(+) 11,67	
34 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	15	6	40,00%	3	0	0%	↑	20,00%	(+) 10,00	
34 Wirecard AG	TecDAX	5	2	40,00%	3	0	0%	↑	20,00%	(+) 20,00	
37 BAYER AG	DAX	20	5	25,00%	7	1	14%	↑	19,64%	(+) 9,64	
38 BASF SE	DAX	12	3	25,00%	8	1	13%	↑	18,75%	(+) 0,69	
38 Fielmann AG	MDAX	16	6	37,50%	6	0	0%	↑	18,75%	(+) 6,25	
38 Hamborner REIT AG	SDAX	8	3	37,50%	2	0	0%	↑	18,75%	(+) 2,08	
38 Hella KGaA Hueck & Co.	MDAX	16	6	37,50%	5	0	0%	→	18,75%	gleich	
38 HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	4	1	25%	-	18,75%	NEU	
38 Infineon Technologies AG	DAX	16	6	37,50%	4	0	0%	→	18,75%	gleich	
38 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	3	0	0%	↑	18,75%	(+) 15,63	
45 FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	1	16,67%	5	1	20%	↑	18,33%	(+) 10,00	
45 Solarworld AG	Reg. Markt	12	2	16,67%	5	1	20%	-	18,33%	NEU	
47 KUKA AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	2	0	0%	↑	18,18%	(+) 14,02	
48 Continental AG	DAX	20	5	25,00%	9	1	11%	↑	18,06%	(+) 2,50	
49 BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	16	3	18,75%	6	1	17%	-	17,71%	NEU	
50 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	4	0	0%	↑	17,50%	(+) 7,50	
51 ADVA Optical Networking SE	TecDAX	3	1	33,33%	3	0	0%	-	16,67%	NEU	
51 BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 8,33	
51 Bechtle AG	TecDAX	12	4	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17	

Position 14.01.2017 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Zahl Vorstandsmitglieder			Änderungen	WOB-Index 185 II AR + V 14.01.2015	Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Frauen AR	Zahl Frauen Vorstand	Anteil Frauen Vorstand				
51 Bertrandt AG	SDAX	6	2	33,33%	4	0	0%	→	16,67%	gleich
51 bet-at-home.com AG	SDAX	3	1	33,33%	2	0	0%	-	16,67%	NEU
51 Biotest AG	SDAX	6	2	33,33%	3	0	0%	→	16,67%	gleich
51 Brenntag AG	MDAX	6	2	33,33%	5	0	0%	↑	16,67%	(+) 8,33
51 Carl Zeiss Meditec AG	TecDAX	6	2	33,33%	2	0	0%	→	16,67%	gleich
51 CTS Eventim AG	MDAX	3	1	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 16,67
51 Deutsche EuroShop AG	MDAX	9	3	33,33%	2	0	0%	→	16,67%	gleich
51 Deutsche Pfandbriefbank AG	MDAX	9	3	33,33%	4	0	0%	-	16,67%	NEU
51 DIC Asset AG	SDAX	6	0	0,00%	3	1	33%	→	16,67%	gleich
51 DIEBOLD NIXDORF AG	SDAX	12	4	33,33%	6	0	0%	↑	16,67%	(+) 8,33
51 Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 12,50
51 ElringKlinger AG	SDAX	12	4	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17
51 EVOTEC AG	TecDAX	6	2	33,33%	4	0	0%	↑	16,67%	(+) 8,33
51 freenet AG	TecDAX	12	4	33,33%	3	0	0%	→	16,67%	gleich
51 Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	7	0	0%	-	16,67%	NEU
51 Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	0	0%	↑	16,67%	(+) 16,67
51 Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	3	0	0%	→	16,67%	gleich
51 Hannover Rück SE	MDAX	9	3	33,33%	7	0	0%	→	16,67%	gleich
51 Hapag-Lloyd AG	SDAX	12	4	33,33%	4	0	0%	-	16,67%	NEU
51 JENOPTIK AG	TecDAX	12	4	33,33%	2	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17
51 Jungheinrich AG	MDAX	12	4	33,33%	5	0	0%	↑	16,67%	(+) 8,33
51 Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	2	0	0%	↑	16,67%	(+) 12,50
51 MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17
51 RTL Group S.A.	MDAX	9	0	0,00%	3	1	33%	→	16,67%	gleich
51 SAF-HOLLAND S.A.	SDAX	6	2	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 2,38
51 Siltronic AG	TecDAX	12	4	33,33%	2	0	0%	-	16,67%	NEU
51 STADA Arzneimittel AG	MDAX	9	3	33,33%	2	0	0%	↑	16,67%	(+) 11,11
51 Ströer SE & Co. KGaA	MDAX	6	2	33,33%	3	0	0%	↑	16,67%	(+) 16,67
51 Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	5	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17
51 TAG Immobilien AG	MDAX	6	0	0,00%	3	1	33%	→	16,67%	gleich
51 Tele Columbus AG	SDAX	6	2	33,33%	2	0	0%	-	16,67%	NEU
51 Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	4	0	0%	-	16,67%	NEU
51 Vonovia SE (ehemals Deutsche Annington Immobilien SE)	DAX	12	4	33,33%	4	0	0%	↑	16,67%	(+) 4,17
51 ZEAL Network SE (ehem. Tipp24 SE)	SDAX	6	0	0,00%	3	1	33%	↑	16,67%	(+) 16,67
51 Zooplus AG	SDAX	6	0	0,00%	3	1	33%	↑	16,67%	(+) 4,17
89 Bremer Straßenbahn AG (BSAG)	Reg. Markt	16	5	31,25%	2	0	0%	→	15,63%	gleich
89 HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	4	0	0%	↑	15,63%	(+) 12,50
89 KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	4	0	0%	↑	15,63%	(+) 6,25
92 Volkswagen AG	DAX	20	4	20,00%	9	1	11%	↑	15,56%	(+) 5,56
93 Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	6	0	0%	↓	15,00%	(-) 2,50
93 METRO AG	MDAX	20	6	30,00%	5	0	0%	↑	15,00%	(+) 2,50
93 MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	3	0	0%	↑	15,00%	(+) 5,00
93 RWE AG	DAX	20	6	30,00%	3	0	0%	↑	15,00%	(+) 7,50
93 üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	2	0	0%	↑	15,00%	(+) 2,50
98 QIAGEN N.V.	TecDAX	7	2	28,57%	2	0	0%	→	14,29%	gleich
98 Salzgitter AG	MDAX	21	6	28,57%	3	0	0%	↑	14,29%	(+) 4,76
100 E.ON SE	DAX	18	5	27,78%	5	0	0%	↑	13,89%	(+) 5,56
101 Schaeffler AG	MDAX	20	3	15,00%	8	1	13%	-	13,75%	NEU
102 Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	11	3	27,27%	4	0	0%	↓	13,64%	(+) 5,30
103 HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	7	1	14%	↑	13,39%	(-) 2,08
104 adidas AG	DAX	16	4	25,00%	6	0	0%	↓	12,50%	(-) 4,17
104 Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	2	0	0%	↓	12,50%	(-) 4,17
104 Airbus Group SE	MDAX	12	3	25,00%	13	0	0%	↑	12,50%	(+) 8,33
104 Beiersdorf AG	DAX	12	3	25,00%	7	0	0%	→	12,50%	gleich
104 Gerry Weber International AG	SDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	→	12,50%	gleich
104 Grammer AG	SDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%	(+) 4,17
104 Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%	(+) 8,33
104 Krones AG	MDAX	12	3	25,00%	6	0	0%	↑	12,50%	(+) 4,17
104 KSB Aktiengesellschaft St	Reg. Markt	12	3	25,00%	2	0	0%	↑	12,50%	(+) 8,33
104 Leoni AG	MDAX	12	3	25,00%	4	0	0%	↑	12,50%	(+) 4,17
104 Linde AG	DAX	12	3	25,00%	5	0	0%	↑	12,50%	(+) 4,17

Position 14.01.2017 Unternehmen		Notierung		Gesamtzahl AR Mitglieder		Anteil Frauen AR		Zahl Vorstandsmitglieder		Anteil Frauen Vorstand		Änderungen	WOB-Index 185 II AR + V	Vergleich zum Stand 14.01.2015
104	Mainova AG	Reg. Markt	20	5	25,00%	3	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	MAN SE	Reg. Markt	16	4	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%			(+) 6,25	
104	Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	2	0	0%	↑	12,50%			(+) 4,17	
104	OSRAM Licht AG	MDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%			(+) 4,17	
104	Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%			(+) 6,25	
104	Sartorius AG	TecDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	SGL CARBON SE	SDAX	12	3	25,00%	2	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	SMA Solar Technology AG	TecDAX	12	3	25,00%	3	0	0%	↑	12,50%			(+) 8,33	
104	STRABAG AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	4	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	Talanx AG	MDAX	16	4	25,00%	6	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	thyssenkrupp AG	DAX	20	5	25,00%	4	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	4	0	0%	↑	12,50%			(+) 8,33	
104	WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	2	0	0%	→	12,50%			gleich	
104	WashTec AG	SDAX	6	0	0,00%	4	1	25%	-	12,50%			NEU	
129	Axel Springer SE	MDAX	9	2	22,22%	4	0	0%	→	11,11%			gleich	
129	SAP SE	DAX	18	4	22,22%	7	0	0%	→	11,11%			gleich	
131	Audi AG	Reg. Markt	20	4	20,00%	6	0	0%	↑	10,00%			(+) 7,22	
131	CANCOM SE	TecDAX	5	1	20,00%	2	0	0%	→	10,00%			gleich	
131	RIB Software AG	TecDAX	5	1	20,00%	3	0	0%	↑	10,00%			(+) 1,67	
131	Südzucker AG	MDAX	20	4	20,00%	4	0	0%	→	10,00%			gleich	
131	WCM Beteiligungs- und Grundbesitz AG	SDAX	5	1	20,00%	2	0	0%	-	10,00%			NEU	
136	BayWa AG	SDAX	16	3	18,75%	5	0	0%	↑	9,38%			(+) 3,13	
136	K + S AG	MDAX	16	3	18,75%	5	0	0%	↑	9,38%			(+) 3,13	
138	AIXTRON SE	TecDAX	6	1	16,67%	2	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	Aurubis AG	MDAX	12	2	16,67%	3	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	CompuGroup Medical SE	TecDAX	6	1	16,67%	4	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	DMG MORI AG (ehem. Gildemeister AG)	SDAX	12	2	16,67%	3	0	0%	↑	8,33%			(+) 4,17	
138	Drägerwerk AG & Co. KGaA	TecDAX	12	2	16,67%	5	0	0%	↑	8,33%			(+) 4,17	
138	Drillisch AG	TecDAX	6	1	16,67%	2	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	HeidelbergCement AG	DAX	12	2	16,67%	7	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	HORNBACK HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	1	16,67%	2	0	0%	↓	8,33%			(-) 8,33	
138	Indus Holding AG	SDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	↓	8,33%			(-) 8,33	
138	LANXESS AG	MDAX	12	2	16,67%	4	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	LEG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	↑	8,33%			(+) 8,33	
138	MLP AG	SDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	↑	8,33%			(+) 8,33	
138	MTU Aero Engines AG	MDAX	12	2	16,67%	3	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	Nordex SE	TecDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	Norma Group SE	MDAX	6	1	16,67%	4	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	2	16,67%	2	0	0%	-	8,33%			NEU	
138	Software AG	TecDAX	6	1	16,67%	4	0	0%	↓	8,33%			(-) 8,33	
138	Steinhoff International Holdings N.V.	MDAX	12	2	16,67%	3	0	0%	-	8,33%			NEU	
138	Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	2	16,67%	4	0	0%	-	8,33%			NEU	
138	TAKKT AG	SDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	TLG IMMOBILIEN AG	SDAX	6	1	16,67%	2	0	0%	-	8,33%			NEU	
138	Vossloh AG	SDAX	6	1	16,67%	3	0	0%	→	8,33%			gleich	
138	XING AG	TecDAX	6	1	16,67%	5	0	0%	↓	8,33%			(-) 8,33	
161	Capital Stage AG	SDAX	8	1	12,50%	2	0	0%	↑	6,25%			(+) 6,25	
161	Dialog Semiconductor plc	TecDAX	8	1	12,50%	2	0	0%	↑	6,25%			(+) 6,25	
161	Scout24 AG	SDAX	8	1	12,50%	2	0	0%	-	6,25%			NEU	
161	Wacker Chemie AG	MDAX	16	2	12,50%	4	0	0%	→	6,25%			gleich	
165	Borussia Dortmund GmbH & Co. KG aA	SDAX	9	1	11,11%	2	0	0%	↑	5,56%			(+) 5,56	
165	Puma SE	SDAX	9	1	11,11%	3	0	0%	↑	5,56%			(+) 5,56	
165	Zalando SE	MDAX	9	1	11,11%	3	0	0%	↓	5,56%			(-) 5,56	
168	Adler Real Estate AG	SDAX	3	0	0,00%	2	0	0%	-	0,00%			NEU	
168	ADO Properties S.A.	SDAX	7	0	0,00%	3	0	0%	-	0,00%			NEU	
168	Deutsche Wohnen AG	MDAX	6	0	0,00%	3	0	0%	→	0,00%			gleich	
168	Hypoport AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0%	-	0,00%			NEU	
168	Klöckner & Co SE	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0%	↓	0,00%			(-) 8,33	
168	Nemetschek SE	TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0%	→	0,00%			gleich	
168	PATRIZIA Immobilien AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0%	→	0,00%			gleich	
168	Pfeiffer Vacuum Technology AG	TecDAX	6	0	0,00%	2	0	0%	→	0,00%			gleich	

Position 14.01.2017 Unternehmen		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Anteil Frauen AR		Zahl Vorstandsmitglieder		Anteil Frauen Vorstand		Änderungen	WOB-Index 185 II AR + V	Vergleich zum Stand 14.01.2015
168	Porsche Automobil Holding SE	Reg. Markt	12	0	0,00%	4	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	Rational AG	MDAX	6	0	0,00%	4	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	Rocket Internet SE	SDAX	9	0	0,00%	3	0	0%	-	0,00%		NEU	
168	S&T AG	TecDAX	3	0	0,00%	4	0	0%	-	0,00%		NEU	
168	Sixt SE	SDAX	3	0	0,00%	5	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	SLM Solutions Group AG	TecDAX	6	0	0,00%	2	0	0%	-	0,00%		NEU	
168	Stabilus S.A.	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	United Internet AG	TecDAX	3	0	0,00%	5	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	VTG AG	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0%	→	0,00%		gleich	
168	Wacker Neuson SE	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0%	→	0,00%		gleich	
Ergebnis:			2085	540	25,90%	737	50	6,78%		16,34%		(+) 2,98	

> 18 (9,7 %) der DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen und der im Regulierten Markt notierten und voll mitbestimmten Unternehmen haben weder im Aufsichtsrat noch im Vorstand eine Frau.

Anmerkungen:

- > FidAR bemüht sich bei der Erhebung der Informationen um größtmögliche Sorgfalt. Dennoch haftet FidAR nicht für deren Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit.
- > Alle Daten beziehen sich auf den Stand 14.01.2017.
- > Bereits berücksichtigt sind die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 3.03.2017 (AIXTRON SE ersetzt STRATEC Biomedical AG im TecDAX), die zum 20.03.2017 wirksam wurden, sowie die außerplanmäßige Änderung im SDAX (MLP AG ersetzt GfK SE), die zum 22.03.2017 wirksam wurde.
- > Die Notiz der Aktie der BOGESTRA AG am geregelten Markt der Börse Düsseldorf wurde eingestellt. Das Unternehmen wird daher nicht mehr im WOB-Index geführt.

WOMEN-ON-BOARD-INDEX 100 I

Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat

Frauenanteil im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen

(Stand 14.01.2017)

Position 14.01.2017 Position 14.01.2015 Unternehmen			Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder Zahl Frauen AR Anteil Frauen AR		Gesamtzahl Anteilseignersseite Zahl Frauen AE-Seite Anteil Frauen AE-Seite		Gesamtzahl Arbeitnehmerseite Zahl Frauen AN-Seite Anteil Frauen AN-Seite		Änderungen Wob-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015				
1	86	Bilfinger SE	MDAX	12	6	50,00%	6	3	50,00%	6	3	50,00%	↑	50,00%	(+) 41,67
2	2	Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	↑	45,00%	(+) 5,00
3	1	Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	8	2	25,00%	8	5	62,50%	→	43,75%	gleich
4	11	Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 8,33
4	11	CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 8,33
4	-	Covestro AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	-	41,67%	NEU
4	26	GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	↑	41,67%	(+) 16,67
8	7	Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	↑	40,00%	(+) 5,00
8	7	Deutsche Telekom AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	↑	40,00%	(+) 5,00
8	50	RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	15	6	40,00%	7	3	42,86%	8	3	37,50%	↑	40,00%	(+) 20,00
11	26	Fielmann AG	MDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	↑	37,50%	(+) 12,50
11	3	Hella KGaA Hueck & Co.	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	→	37,50%	gleich
11	3	Infineon Technologies AG	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	→	37,50%	gleich
11	3	Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	→	37,50%	gleich
11	97	Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	↑	37,50%	(+) 31,25
16	86	KUKA AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	↑	36,36%	(+) 28,03
17	7	Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	→	35,00%	gleich
17	50	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	↑	35,00%	(+) 15,00
17	79	Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	↑	35,00%	(+) 20,00
17	0	TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	↑	35,00%	(+) 17,50
21	11	Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	→	33,33%	gleich
21	61	BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67
21	26	Bechtle AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
21	61	DIEBOLD NIXDORF AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67
21	86	Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 25,00
21	26	ElringKlinger AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
21	11	freenet AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	→	33,33%	gleich
21	100	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 33,33
21	11	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	→	33,33%	gleich
21	-	Hapag-Lloyd AG	SDAX	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	-	33,33%	NEU
21	26	JENOPTIK AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
21	61	Jungheinrich AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 16,67
21	86	Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 25,00
21	26	MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
21	11	Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	→	33,33%	gleich
21	-	Siltron AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	-	33,33%	NEU
21	26	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	↑	33,33%	(+) 8,33
21	0	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	-	33,33%	NEU
39	21	Bremer Straßenbahn AG (BSAG)	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	→	31,25%	gleich
39	97	HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	↑	31,25%	(+) 25,00
39	60	KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	↑	31,25%	(+) 12,50
39	3	Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	8	4	50,00%	8	1	12,50%	↓	31,25%	(-) 6,25
43	26	BMW AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
43	7	Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↓	30,00%	(-) 5,00
43	22	Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	4	40,00%	→	30,00%	gleich
43	0	innogy SE	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	-	30,00%	NEU
43	26	METRO AG	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
43	50	MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 10,00
43	79	RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	↑	30,00%	(+) 15,00
43	22	Siemens AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	→	30,00%	gleich
43	26	üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	4	40,00%	↑	30,00%	(+) 5,00
52	59	Salzgitter AG	MDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	↑	28,57%	(+) 9,52
53	61	E.ON SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	↑	27,78%	(+) 11,11
54	61	Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	11	3	27,27%	5	2	40,00%	6	1	16,67%	↑	27,27%	(+) 10,61

Position 14.01.2017		Position 14.01.2015		Unternehmen		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Gesamtzahl Anteilseignerseite	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Gesamtzahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen ANK-Seite	Anteil Frauen ANK-Seite	Änderungen	WoB-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
55	11	adidas AG	DAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↓	25,00%	(-) 8,33			
55	11	Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↓	25,00%	(-) 8,33			
55	26	BASF SE	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich			
55	50	BAYER AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	↑	25,00%	(+) 5,00			
55	26	Beiersdorf AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich			
55	50	Continental AG	DAX	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	↑	25,00%	(+) 5,00			
55	26	Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	→	25,00%	gleich			
55	26	Gerry Weber International AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich			
55	61	Grammer AG	SDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	86	Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 16,67			
55	61	Krones AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	86	KSB Aktiengesellschaft St	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 16,67			
55	61	Leoni AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	61	Linde AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	26	Mainova AG	Reg. Markt	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	→	25,00%	gleich			
55	81	MAN SE	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↑	25,00%	(+) 12,50			
55	61	Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	61	OSRAM Licht AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 8,33			
55	81	Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	↑	25,00%	(+) 12,50			
55	26	Sartorius AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	0	0,00%	6	3	50,00%	→	25,00%	gleich			
55	26	SGL CARBON SE	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	→	25,00%	gleich			
55	86	SMA Solar Technology AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	↑	25,00%	(+) 16,67			
55	26	STRABAG AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	→	25,00%	gleich			
55	26	Talanx AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	→	25,00%	gleich			
55	26	thyssenkrupp AG	DAX	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	→	25,00%	gleich			
55	86	Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	↑	25,00%	(+) 16,67			
55	26	WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	0	0,00%	6	3	50,00%	→	25,00%	gleich			
82	49	SAP SE	DAX	18	4	22,22%	9	2	22,22%	9	2	22,22%	→	22,22%	gleich			
83	99	Audi AG	Reg. Markt	20	4	20,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	↑	20,00%	(+) 14,44			
83	50	Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	→	20,00%	gleich			
83	50	Südzucker AG	MDAX	20	4	20,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	→	20,00%	gleich			
83	50	Volkswagen AG	DAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	→	20,00%	gleich			
87	81	BayWa AG	SDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	↑	18,75%	(+) 6,25			
87	0	BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT -Aktiengesellschaft von 1877-	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	-	18,75%	NEU			
87	81	K + S AG	MDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	↑	18,75%	(+) 6,25			
90	61	Aurubis AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich			
90	61	DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	→	16,67%	gleich			
90	86	DMG MORI AG (ehem. Gildemeister AG)	SDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	↑	16,67%	(+) 8,33			
90	86	Drägerwerk AG & Co. KGaA	TecDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	↑	16,67%	(+) 8,33			
90	61	Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	→	16,67%	gleich			
90	61	HeidelbergCement AG	DAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich			
90	61	LANXESS AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich			
90	61	MTU Aero Engines AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	→	16,67%	gleich			
90	0	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	-	16,67%	NEU			
90	-	Solarworld AG	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	-	16,67%	NEU			
90	-	Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	-	16,67%	NEU			
101	-	Schaeffler AG	MDAX	20	3	15,00%	10	1	10,00%	10	2	20,00%	-	15,00%	NEU			
102	61	HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	8	0	0,00%	8	2	25,00%	↓	12,50%	(-) 4,17			
102	-	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	2	12,50%	8	0	0,00%	7	2	28,57%	-	12,50%	NEU			
102	81	Wacker Chemie AG	MDAX	16	2	12,50%	8	1	12,50%	8	1	12,50%	→	12,50%	gleich			
105	100	Porsche Automobil Holding SE	Reg. Markt	12	0	0,00%	6	0	0,00%	6	0	0,00%	→	0,00%	gleich			
Ergebnis:							1574	442	28,08%	786	211	26,84%	787	231	29,35%	28,08%	(+) 6,18	

> 1 (1%) der rund 100 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen hat keine Frau im Aufsichtsrat.

> 54 (51,4%) der rund 100 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen erreichen derzeit nicht die gesetzliche Mindestquote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat.

Anmerkungen:

> FidAR bemüht sich bei der Erhebung der Informationen um größtmögliche Sorgfalt. Dennoch haftet FidAR nicht für deren Richtigkeit, Aktualität und Vollständigkeit.

> Alle Daten beziehen sich auf den Stand 14.01.2017.

> Bereits berücksichtigt sind die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 3.03.2017 (AIXTRON SE ersetzt STRATEC Biomedical AG im TecDAX), die zum 20.03.2017 wirksam wurden, sowie die außerplanmäßige Änderung im SDAX (MLP AG ersetzt GfK SE), die zum 22.03.2017 wirksam wurde.

> Die Notiz der Aktie der BOGESTRA AG am geregelten Markt der Börse Düsseldorf wurde eingestellt. Das Unternehmen wird daher nicht mehr im WoB-Index 100 geführt.

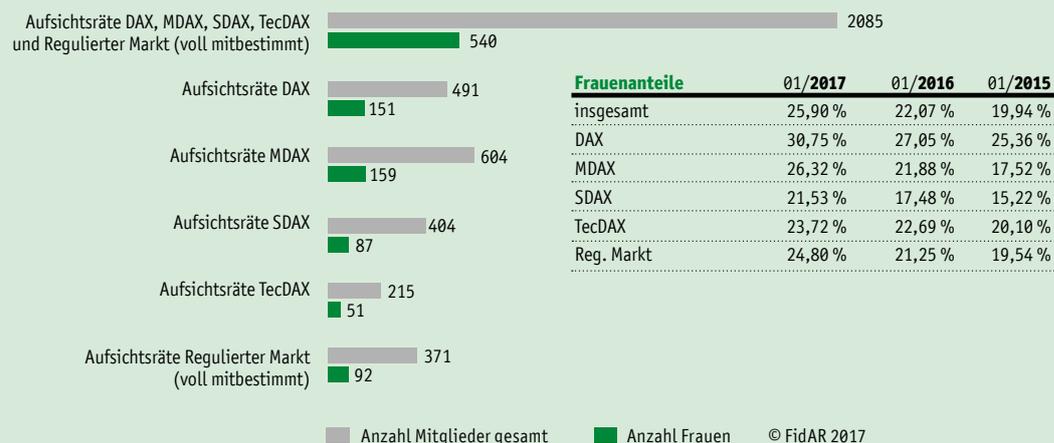
FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN

Seit dem Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe im Mai 2015 hat sich der Anteil von Frauen in Führungspositionen der Unternehmen deutlich verbessert. Mit Stichtag **14.01.2017** erfüllen oder übertreffen schon heute **78** (42,2 %) der 185 Unternehmen die gesetzliche Quote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat. Betrachtet man aber die Ausschüsse der Aufsichtsräte, in denen die wesentlichen strategischen Entscheidungen getroffen werden, fällt der Frauenanteil wesentlich geringer aus. Das gilt insbesondere für die bedeutenden Nominierungs- und Präsidialausschüsse, in denen Frauen weiterhin deutlich unterrepräsentiert sind.

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)

Dem Aufsichtsrat kommt in Bezug auf die Corporate Governance im Unternehmen eine Schlüsselrolle zu. Das Gremium bestimmt die Zusammensetzung des Vorstands und kann wesentlichen Einfluss auf die Unternehmenskultur und die Aufstiegschancen im Unternehmen nehmen, da es an der Auswahl von Führungskräften mitwirkt. Hier setzt das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe an, um über den verpflichtenden Frauenanteil von 30 Prozent einen Kulturwandel in den Unternehmen anzustoßen. Die nicht unter die feste Quote fallenden hier untersuchten Unternehmen müssen Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat festlegen und veröffentlichen.

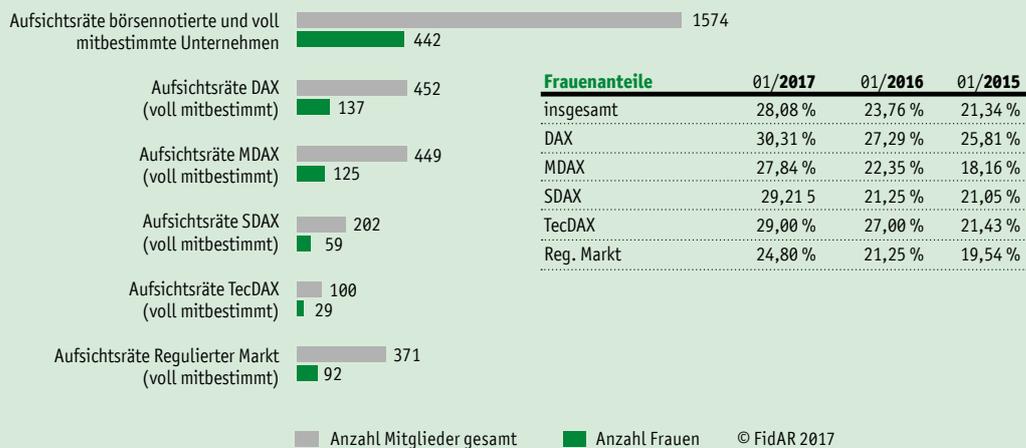
ANTEIL FRAUEN IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (GESAMTAUFSICHTSRAT, STAND 01/2017)



Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten der 185 Unternehmen ist in den vergangenen 2 Jahren signifikant um 6 Prozentpunkte auf 25,9 Prozent gestiegen. Bei den Unternehmen des DAX-30 war der Anstieg auf den aktuellen Stand von 30,8 Prozent sogar noch höher. Die weniger im öffentlichen Rampenlicht stehenden Unternehmen des SDAX, TecDAX und des Regulierten Marktes erreichen deutlich geringere Steigerungen.

Die Entwicklung bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zeigt die Wirkung der Quote.

ANTEIL FRAUEN IM AUFSICHTSRAT DER AKTUELLEN 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN (GESAMTAUFSICHTSRAT, STAND 01/2017)



Der durchschnittliche Frauenanteil liegt bei den aktuell 105 Unternehmen, die die Mindestquote erreichen müssen, mit 28,1 Prozent um 2,2 Prozentpunkte höher als bei den 185 insgesamt betrachteten Unternehmen. Der Zuwachs fiel seit 2015 mit 6,7 Prozentpunkten stärker aus. Und dies nach nur einem Jahr und nachdem nur 33 Prozent der Unternehmen 2016 Neuwahlen oder Nachbesetzungen durchgeführt haben.

Im Verhältnis dazu wird bei der Betrachtung der nicht der Mindestquote unterliegenden Unternehmen deutlich, dass ohne gesetzliche Vorgabe der Frauenanteil weit niedriger ist. Mit 19,2 Prozent Frauen im Aufsichtsrat liegen diese Unternehmen fast 10 Prozentpunkte hinter den der Mindestquote unterliegenden, voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen. In dem Vergleich zeigt sich besonders, dass gesetzliche Vorgaben wirken.

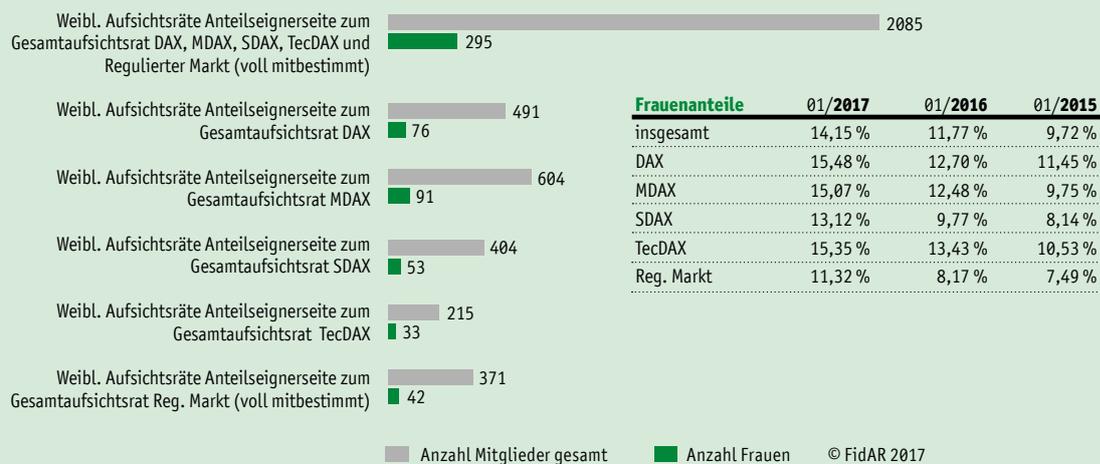
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)

Die Anteilseignerseite der Aufsichtsräte verzeichnet die deutlichsten Zuwächse in Bezug auf den Frauenanteil. Bei einem Zuwachs von 4,4 Prozent auf der Anteilseignerseite auf 14,2 Prozent in Bezug auf den Gesamtaufichtsrat (01/2015: 9,7 %) bzw. 7,3 Prozentpunkten auf 23,7 Prozent bei ausschließlicher Betrachtung der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte (01/2015: 16,4 %) wird deutlich, dass die Unternehmen die Weichen dafür gestellt haben, eine gleichberechtigte Teilhabe in den Aufsichtsräten anzustreben. Der Druck des Gesetzes trägt erheblich zur Verbesserung der Zahlen bei.

Allerdings haben noch 33 (17,8 %) der 185 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der im Regulierten Markt notierten voll mitbestimmten Unternehmen keine Frau auf Anteilseignerseite des Aufsichtsrats. Bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen betrifft dies nur 7 Unternehmen (6,7 %). Bei den 80 Unternehmen, die nicht der Quote unterliegen, sind dies 26 (32,5 %), also knapp ein Drittel der Unternehmen.

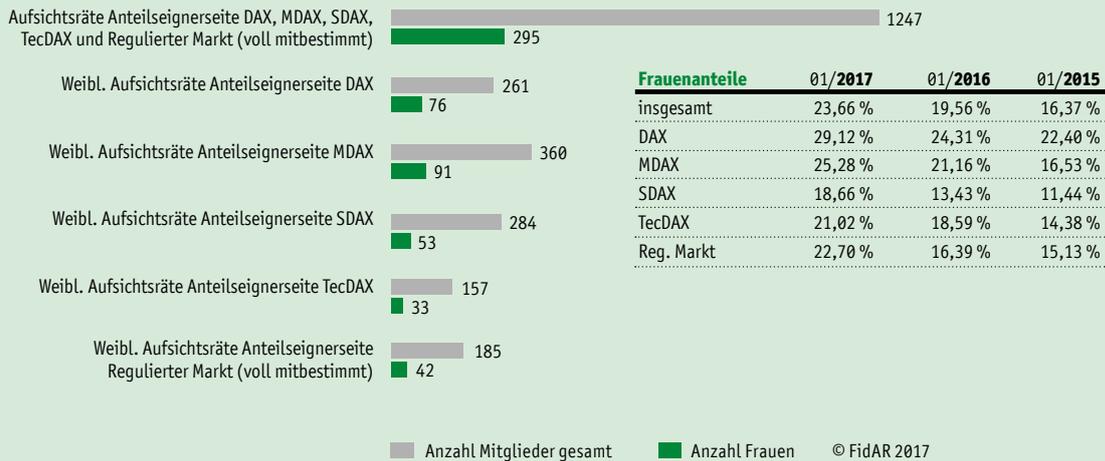
Mit Dr. Simone Bagel-Trah (Henkel AG & Co. KGaA), Marija G. Korsch (Aareal Bank AG), Dr. Ingrun-Ulla Bartölke (Renk AG), Susanne Klatten (SGL Carbon SE), Sandy Möser (RIB Software AG) und Eva Castillo Sanz (Telefónica Deutschland Holding AG) haben sechs der 185 Unternehmen eine weibliche Aufsichtsratsvorsitzende.

ANTEIL FRAUEN AUF ANTEILSEIGNERSEITE IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN ZUM GESAMTAUFSICHTSRAT (STAND 01/2017)



Bemerkenswert ist, dass die DAX-Unternehmen beim Frauenanteil auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte sehr gleichmäßig aufgeholt haben. Nur im Regulierten Markt besteht noch erheblicher Bedarf – obwohl alle aus dem Regulierten Markt aufgenommenen Unternehmen der festen Quote unterliegen.

**ANTEIL FRAUEN AUF ANTEILSEIGNERSEITE IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX
UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN ZUR GESAMTANTEILSEIGNERSEITE
(STAND 01/2017)**



Doch noch nicht alle dieser Unternehmen haben den Aufsichtsrat neu gewählt oder nachbesetzt, seit mit Wirkung vom 1. Januar 2016 an die Mindestquote von 30 Prozent bei Wahlen zum Aufsichtsrat gesetzlich einzuhalten ist. Die öffentliche Wahrnehmung der Unternehmen, die der Quote unterliegen, und der damit verbundene Druck spielen auch eine entscheidende Rolle, sich an das Gesetz zu halten – die kleineren Unternehmen stehen bisher weniger im Fokus der Medien und haben keine Sanktionen zu befürchten.

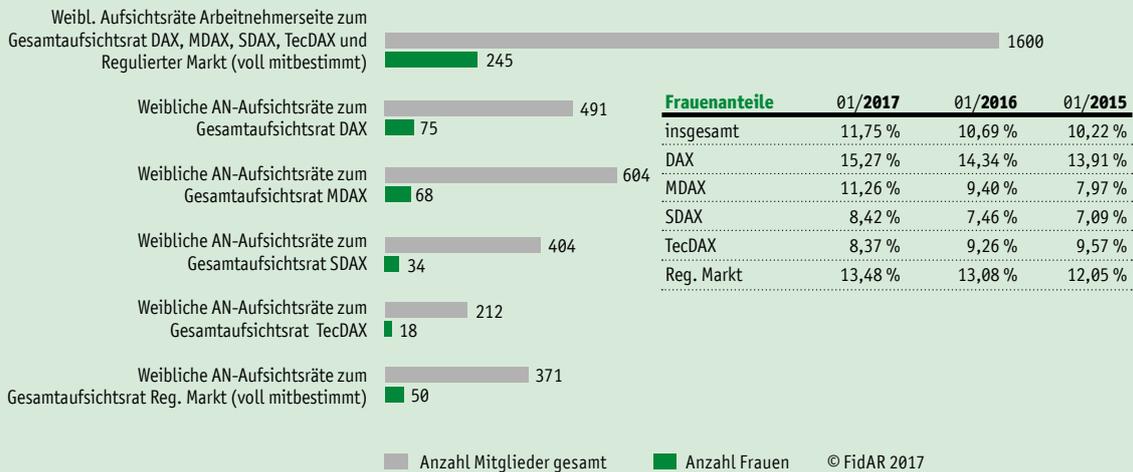
Bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen liegt der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite weit höher als bei den Unternehmen, die nicht der Mindestquote unterliegen. Mit 26,8 Prozent zur Gesamtanteilseignerseite bzw. 13,4 Prozent zum Gesamtaufwichtsrat wird hier ein starker Wert erreicht. Die nicht der Mindestquote unterliegenden Unternehmen kommen nur auf 18,2 Prozent zur Gesamtanteilseignerseite. Da bei diesen Unternehmen die Zahl an Arbeitnehmervertretern gering ist, liegt der Wert zum Gesamtaufwichtsrat dagegen mit 16,4 Prozent etwas höher.

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)

Während der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite über die vergangenen Jahre stark zugelegt hat – allerdings ausgehend von einem sehr niedrigen Niveau – entwickelt sich der Zuwachs auf der Arbeitnehmerseite viel langsamer. Die Mitbestimmungsgesetzgebung, die traditionell für eine gute Repräsentierung von Frauen gesorgt hat, setzt voraus, dass sich die Arbeitnehmerinnen zunächst intern durchsetzen müssen, bevor sie für den Aufsichtsrat nominiert werden können. Es scheint deutlich schwieriger zu sein, in der Belegschaft weibliche Kandidaten zu finden, die sich dann bei der Nominierung für die Posten im Aufsichtsrat durchsetzen können. Der Wettbewerb um die Aufsichtsratspositionen hat in vielen Unternehmen auf der Arbeitnehmervertretungsseite deutlich zugenommen und wird teils wie ein professioneller Wahlkampf geführt.

So liegt die Präsenz der Frauen auf der Arbeitnehmerseite im Verhältnis zum Gesamtaufwichtsrat bei den 185 Unternehmen mit nur 11,8 Prozent (2015: 10,2 %) deutlich niedriger als auf der Anteilseignerseite mit 14,2 Prozent.

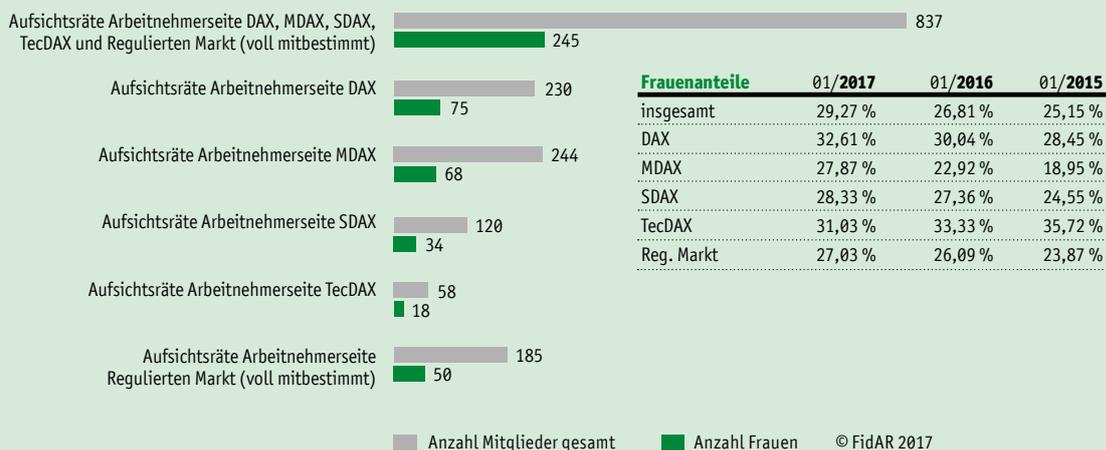
ANTEIL FRAUEN AUF ARBEITNEHMERSEITE IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN ZUM GESAMTAUFSICHTSRAT (STAND 01/2017)



Der Gesamtdurchschnitt wird auf der Arbeitnehmerseite vor allem durch die geringen Werte im SDAX (8,4 %) und im TecDAX (8,8 %) gesenkt. Dagegen erreichen die DAX-30-Unternehmen mit 15,3 Prozent einen überproportionalen Wert. Allerdings haben 72 (38,9 %) der 185 DAX, MDAX, SDAX und TecDAX und der voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen keine Frau auf Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats. Insgesamt 22 der 185 Unternehmen kommen auf einen Frauenanteil bei der Arbeitnehmerseite von 50 Prozent oder darüber.

Wird die Arbeitnehmerseite nur im Verhältnis zur Gesamtarbeitnehmerseite betrachtet, liegt sie mit einer durchschnittlichen Quote von 29,3 Prozent deutlich über dem Frauenanteil auf der Anteilseignerseite. Es besteht aber auch hier noch Handlungsbedarf, um auch auf Arbeitnehmerseite das Ziel von 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten zu erreichen. Da der Anteil bei 70 Unternehmen deutlich über 30 Prozent liegt, drücken die 115 Unternehmen, die unterhalb der 30 Prozent-Schwelle liegen, den Durchschnitt nicht so stark nach unten.

ANTEIL FRAUEN AUF ARBEITNEHMERSEITE IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN ZUR GESAMTARBEITNEHMERSEITE (STAND 01/2017)

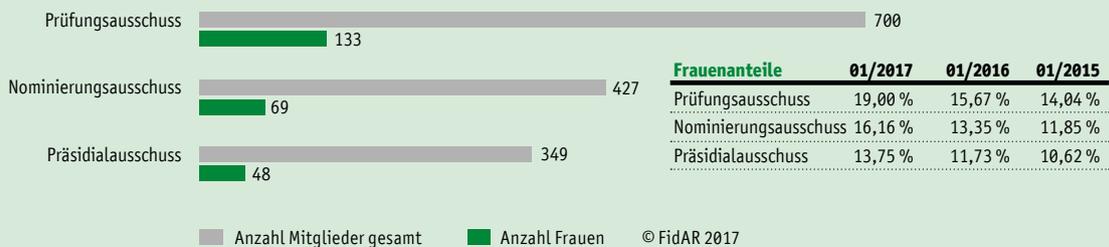


Vergleicht man die Werte auf der Arbeitnehmerseite der 185 Unternehmen mit denen der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, ergeben sich bei der ausschließlichen Betrachtung der Arbeitnehmerbank nur geringe Unterschiede. Zur Gesamtarbeitnehmerseite kommen die aktuell 105 Unternehmen auf 29,4 Prozent, hier wird die Mindestquote nahezu erreicht. Die nicht der Mindestquote unterliegenden 80 Unternehmen haben auf der Arbeitnehmerseite einen Frauenanteil von 28 Prozent. Im Verhältnis zum Gesamtaufwichtsrat gerechnet liegt der Frauenanteil bei den nicht der Mindestquote unterliegenden Unternehmen aber nur bei 2,7 Prozent. Mit 2,7 Prozent liegt der Anteil deutlich unter den in den anderen Kategorien festgestellten Werten. Dies liegt vor allem daran, dass nur sehr wenige dieser Unternehmen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat haben. Die der Quote unterliegenden aktuell 105 Unternehmen kommen auf der Arbeitnehmerseite auf einen Frauenanteil von 14,7 Prozent zum Gesamtaufwichtsrat.

Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte

Die Ausschüsse der Aufsichtsräte spielen für die Corporate Governance der Unternehmen eine wichtige Rolle. Der Nominierungsausschuss etwa, der unter anderem die Aufgabe innehat, dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der Anteilseignerseite durch die Hauptversammlung zu machen, kann entscheidenden Einfluss darauf nehmen, ob und wie viele Frauen zur Wahl aufgestellt werden.

ANTEIL FRAUEN IN DEN PRÜFUNGS-, NOMINIERUNGS- UND PRÄSIDIALAUSCHÜSSEN DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)



Dem Präsidialausschuss kommen in der Regel gemeinsam mit dem Personalausschuss wichtige Aufgaben in Bezug auf die Besetzung des Vorstands zu. Der Prüfungsausschuss trägt wiederum hohe Verantwortung in Bezug auf die Rechnungslegung und Bilanzierung des Unternehmens. Seine Mitglieder nehmen großen Einfluss auf die Unternehmenskontrolle.

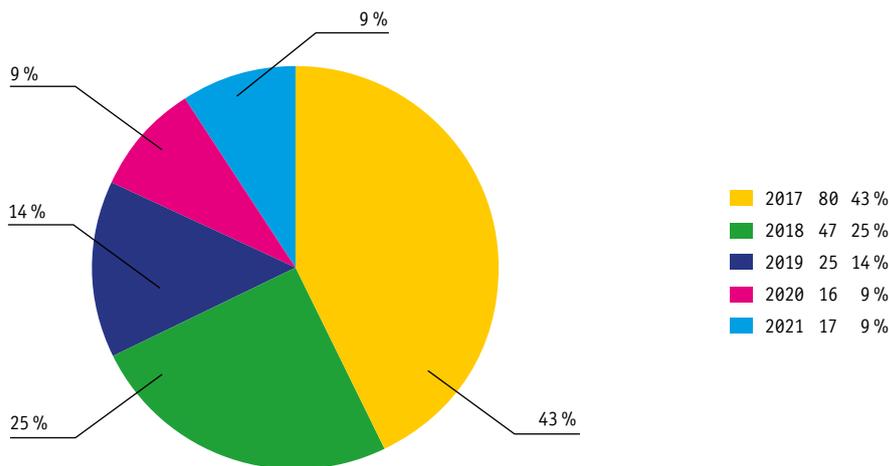
In den Prüfungs- (19 %), Nominierungs- (16,2 %) und Präsidialausschüssen (13,8 %) der 185 Unternehmen sind Frauen deutlich weniger stark repräsentiert als in den Aufsichtsräten insgesamt. Der Ausschuss mit der größten Relevanz, der Präsidialausschuss, weist den niedrigsten Frauenanteil aus.

Die geringen Fortschritte beim Frauenanteil in den Gremien der Aufsichtsräte, in denen die wichtigsten Entscheidungen getroffen werden, trüben das insgesamt positive Ergebnis. Denn nur aus diesen Positionen heraus können Frauen die Veränderung der Unternehmenskultur unmittelbar mit beeinflussen.

Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat

Die gesetzliche Mindestquote von 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten der börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen greift seit dem 1.01.2016 bei Wahlen des Aufsichtsrats. Im laufenden Jahr 2017 findet eine große Zahl von Aufsichtsratswahlen statt, durch die sich der Frauenanteil insgesamt nochmals erhöhen sollte. Dabei zeigt sich, dass viele Unternehmen, die 2016 Wahlen zum Aufsichtsrat durchgeführt haben, in diesem Jahr ebenfalls Aufsichtsratswahlen abhalten. Insgesamt ist zu beobachten, dass viele Unternehmen die Aufsichtsräte der Anteilseignerseite nicht en bloc wählen, sondern teilweise jährlich Wahlen einzelner Aufsichtsratsmitglieder abhalten. Zudem erfolgt die Wahl der Arbeitnehmervertreter oftmals nicht im gleichen Jahr wie die der Vertreter der Anteilseignerseite.

TERMINE DER NÄCHSTEN AUFSICHTSRATSWAHLEN DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)



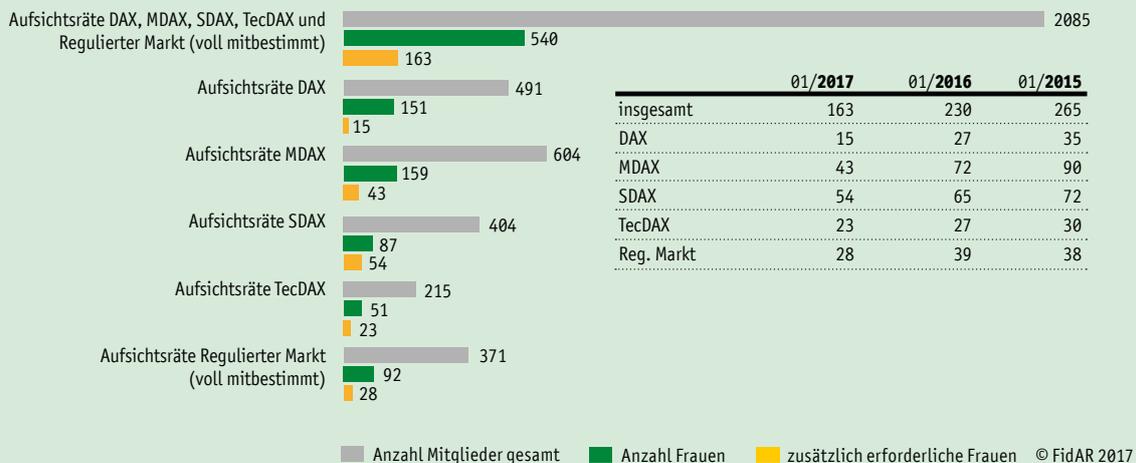
Im Jahr 2018 folgt nochmals eine signifikante Anzahl von Aufsichtsratswahlen, 25 Prozent der Kontrollgremien der 185 Unternehmen werden nach aktuellem Stand neu bestimmt. Es ist aber vor dem oben geschilderten Hintergrund davon auszugehen, dass für das Jahr 2018 noch Unternehmen hinzukommen, die auch in diesem Jahr Wahlen zum Aufsichtsrat abhalten und entsprechend in der Statistik für 2017 erfasst wurden.

Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30 Prozent Quote

Bereits jetzt erreichen 78 der 185 Unternehmen (42,2 %) einen Frauenanteil von 30 Prozent oder höher im Aufsichtsrat. Weitere 33 Unternehmen (17,8 %) liegen zwischen 25 und 30 Prozent und befinden sich damit an der Schwelle zur Erreichung der Mindestquote.

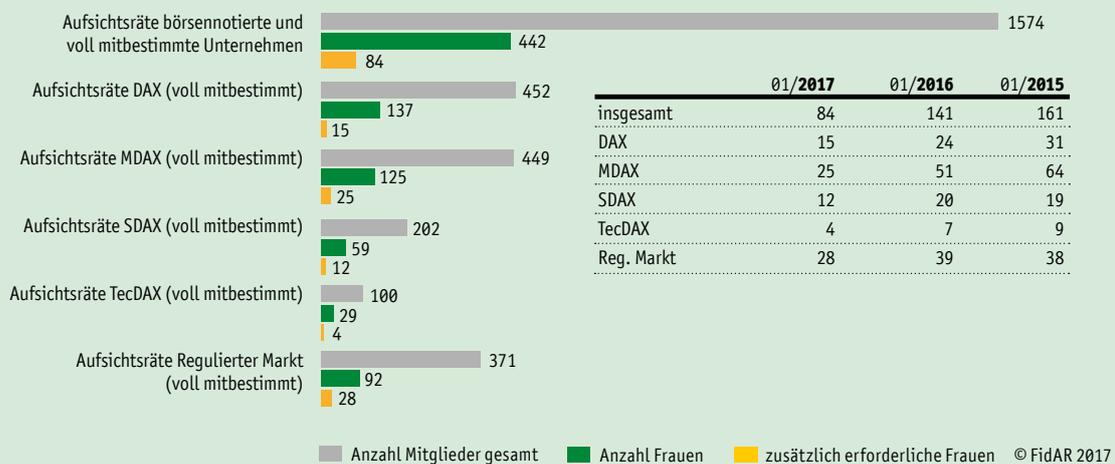
Betrachtet man die reinen Zahlen auf der Ebene der einzelnen Unternehmen, sind derzeit 163 zusätzliche Frauen erforderlich, um bei jedem der 185 Unternehmen einen Frauenanteil von mindestens 30 Prozent zu erreichen. Vor zwei Jahren fehlten insgesamt noch 265 Frauen. An den Zahlen zeigt sich der starke Zuwachs bei den DAX-30-Konzernen; hier sind nunmehr lediglich 15 Frauen in die Aufsichtsräte zu wählen, damit alle Unternehmen die Quote vollumfänglich erfüllen.

ZUSÄTZLICH ERFORDERLICHE FRAUEN ZUR ERREICHUNG DER 30 %-MINDESTQUOTE IM AUFSICHTSRAT DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TECDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (GESAMTAUFSICHTSRAT, STAND 01/2017)



Richtet man den Blick auf die aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Quote unterliegen, wird deutlich, dass nur noch wenige Frauen erforderlich sind, damit alle diese Unternehmen den geforderten Anteil von 30 Prozent Frauen erreichen. Vor dem Hintergrund der großen Zahl an noch bevorstehenden Aufsichtsratswahlen und Nachbesetzungen bis 2020 sollte das keine Schwierigkeit darstellen.

ZUSÄTZLICH ERFORDERLICHE FRAUEN ZUR ERREICHUNG DER 30 %-MINDESTQUOTE IM AUFSICHTSRAT DER AKTUELLEN 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN
(GESAMTAUFSICHTSRAT, STAND 01/2017)



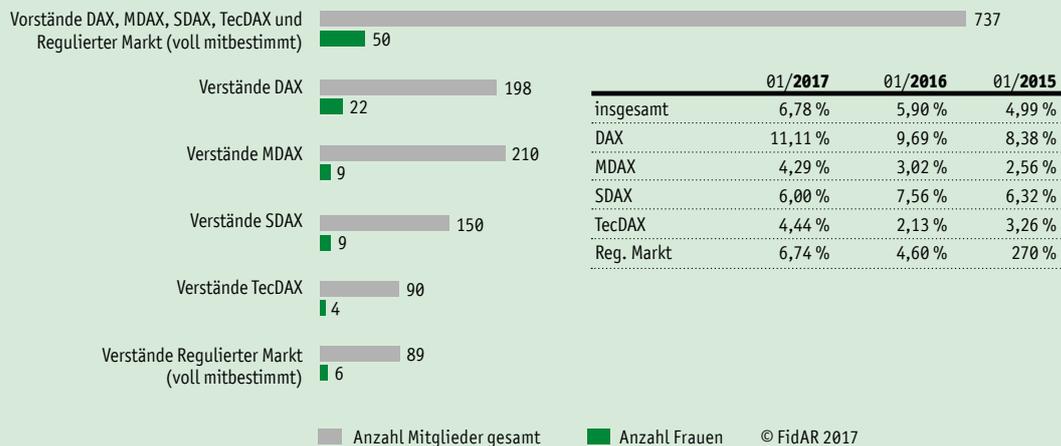
Insgesamt sind bei diesen Unternehmen nur 84 Frauen erforderlich, um die feste Quote einzuhalten, bei den 26 DAX-30-Unternehmen lediglich 15 Frauen. Es zeigt sich also, dass das im Gesetz festgelegte Ziel realistisch war und genügend Frauen bereitstehen, um in die Aufsichtsräte einzuziehen.

Anteil Frauen im Vorstand

Frauen sind in den Vorständen der 185 Unternehmen weiterhin stark unterrepräsentiert. Der geringe Zuwachs von 1,8 Prozentpunkten seit dem Jahr 2015 deutet noch nicht auf eine Trendwende hin, lediglich die DAX-30-Unternehmen sind mit 11,1 Prozent im Jahr 2017 erstmalig zweistellig.

ANTEIL FRAUEN IM VORSTAND DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

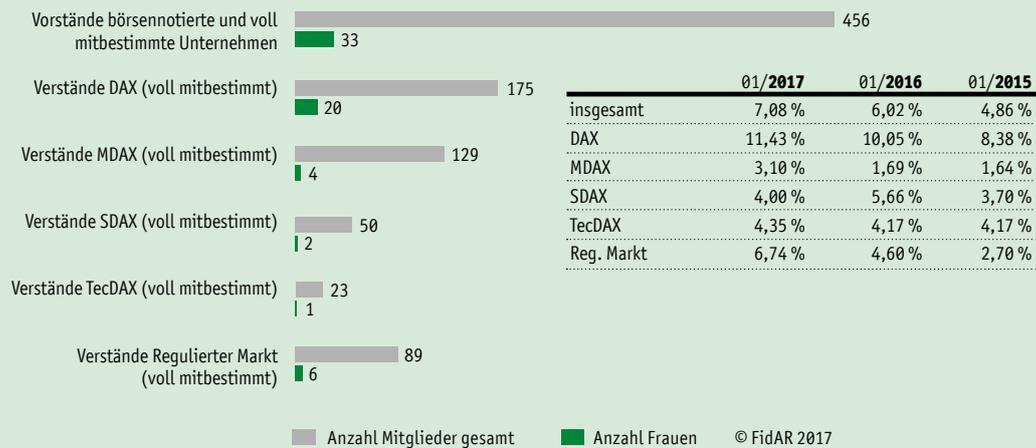
(STAND 01/2017)



Bei den aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die unter die feste Quote fallen, sind die Werte mit 7,1 Prozent ebenso wenig zufriedenstellend. Bei den Unternehmen, die nicht der festen Quote unterliegen, beträgt der Frauenanteil im Vorstand 6,3 Prozent. Weiterhin unterstreicht die Männerquote von deutlich über 90 Prozent den Handlungsbedarf für mehr Chancengleichheit in den Führungsetagen. Immerhin haben drei der Konzerne (RTL Group S.A., Hamburger Hafen und Logistik AG und MediGene AG) eine weibliche Vorstandsvorsitzende.²

² Zuletzt hat zum 1.01.2017 Angela Titzrath den Vorstandsvorsitz der HHLA übernommen.

ANTEIL FRAUEN IM VORSTAND DER AKTUELL 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN
(STAND 01/2017)



Die Analyse der Zielgrößen für den Vorstand im nachfolgenden Kapitel dieser Studie lässt leider keine optimistische Prognose für den Frauenanteil der deutschen Unternehmen auf der Vorstandsetage zu. 105 der Unternehmen (56,8 %), die aktuell keine Frau im Vorstand haben, planen mit der Zielgröße „0“. Die Notwendigkeit signifikanter Verbesserungen ist auf dieser Ebene der Konzerne weiterhin kaum erkennbar.

In der nachfolgenden Darstellung werden alle weiblichen Mitglieder in den Vorständen der 185 Unternehmen aufgeführt. In Klammern wird der Zeitpunkt des Eintritts in den Vorstand benannt. Damit ist ersichtlich, dass nur ein kleiner Teil seit Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe in die Vorstände berufen wurde.

Frauen in den Vorständen der 185 Unternehmen

UNTERNEHMEN	BÖRSENSEGMENT	WEIBLICHE VORSTÄNDE
Aareal Bank AG	MDAX	Christiane Kunisch-Wolff (seit 15. März 2016) Dagmar Knopek (seit 1. Juni 2013)
ADO Properties S.A.	SDAX	Rabin Savion
Allianz SE	DAX	Jacqueline Hunt (seit 1. Juli 2016) Dr. Helga Jung (seit 1. Januar 2012)
BASF SE	DAX	Margret Suckale (seit Mai 2011)
BAYER AG	DAX	Erica Mann (seit 1. Januar 2016)
BMW AG	DAX	Milagros Caiña Carreiro-Andree (seit 1. Juli 2012)
BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	Andrea Eck (seit 1. Januar 2017)
Continental AG	DAX	Dr. Ariane Reinhart (seit 1. Oktober 2014)
Daimler AG	DAX	Renata Jungo Brüngger (seit 1. Januar 2016) Britta Seeger (seit 1. Januar 2017)
Deutsche Bank AG	DAX	Kim Hammonds (seit 1. August 2016) Sylvie Matherat (seit 1. November 2015)
Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	Susanne Zeidler (seit 1. November 2012)
Deutsche Börse AG	DAX	Hauke Stars (seit 1. Dezember 2012)
Deutsche Lufthansa AG	DAX	Dr. Bettina Volkens (seit 1. Juli 2013)
Deutsche Post AG	DAX	Melanie Kreis (seit 31. Oktober 2014)
Deutsche Telekom AG	DAX	Claudia Nemat (seit 1. Oktober 2011)
DEUTZ AG	SDAX	Dr. Margarete Haase (seit 1. April 2009)
DIC Asset AG	SDAX	Sonja Wärntges (seit 1. Juni 2013)
Evonik Industries AG	MDAX	Ute Wolf (seit 1. Oktober 2013)
Fraport AG	MDAX	Anke Giesen (seit 1. Januar 2013)
FUCHS PETROLUB SE	MDAX	Dagmar Steinert (seit 1. Januar 2016)
GFT Technologies SE	TecDAX	Marika Lulay (seit Juni 2015)
GRENKE AG	SDAX	Antje Leminsky (seit 1. August 2013)
Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	Angela Titzrath (seit 1. Oktober 2016)
Henkel AG & Co. KGaA	DAX	Kathrin Menges (seit 1. Oktober 2011)
HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	Susanne Jäger (seit 1. Dezember 2006)
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	Carola Gräfin von Schmettow (Sprecherin des Vorstands) (seit Juli 2006)
innogy SE	MDAX	Hildegard Müller (seit Mai 2016)
KWS SAAT SE	SDAX	Eva Kienle (seit 01. Juli 2013)
MediGene AG	TecDAX	Prof. Dr. Dolores J. Schendel (seit 2014 Vorstand, seit Februar 2016 CEO)
Merck KGaA	DAX	Belén Garíjo (seit 1. Januar 2015)
MorphoSys AG	TecDAX	Dr. Marlies Sproll (Forschungsvorstand)
Munich Re	DAX	Doris Höpke (seit 1. Mai 2014) Giuseppina Albo (seit 1. Oktober 2014)

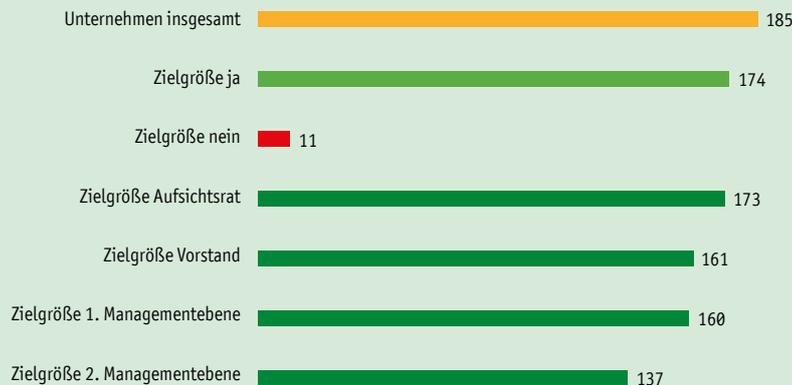
Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	Karin Katerbau (seit 16. April 2012)
ProSiebenSat.1 Media SE	DAX	Sabine Eckhardt (seit 1. Januar 2017)
RTL Group S.A.	MDAX	Anke Schäferkordt (seit 18. April 2012) Co-Chief Executive Office)
Schaeffler AG	MDAX	Corinna Schittenhelm (seit 1. Januar 2016)
Siemens AG	DAX	Janina Kugel (seit 1. Februar 2015) Lisa Davis (seit 1. August 2014)
Solarworld AG	Reg. Markt	Colette Rückert-Hennen (seit 1. Juli 2011)
TAG Immobilien AG	MDAX	Claudia Hoyer (seit Juli 2012)
Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	Rachel Empey (seit 18. September 2012; bis 30. September 2014 Vorstandsvorsitzende, seither Vorstandsmitglied)
TUI AG	Reg. Markt	Dr. Elke Eller (seit 15. Oktober 2015)
Volkswagen AG	DAX	Hiltrud Dorothea Werner (seit 1. Februar 2017)
WashTec AG	SDAX	Karoline Kalb (seit November 2013)
ZEAL Network SE (ehem. Tipp24 SE)	SDAX	Susan Standiford (seit 18. Mai 2015)
Zooplus AG	SDAX	Andrea Skersies (Einkauf, Sales & Marketing)

ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL

Seit Mai 2010 enthält der Deutsche Corporate Governance Kodex eine Empfehlung, dass die Unternehmen für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats in Hinblick auf Vielfalt konkrete Ziele benennen. Mit dem Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe hat die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex diese Empfehlung im Mai 2015 durch einen Verweis auf die gesetzliche Regelung ergänzt.³

Zum 30. September 2015 mussten alle börsennotierten oder der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen in Deutschland Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und in den zwei obersten Managementebenen festlegen. Ferner war eine Frist zur Zielerreichung zu bestimmen. Frist ist der 30.06.2017. 174 der 185 untersuchten Unternehmen haben Zielgrößen definiert und veröffentlicht.

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN INSGESAMT (STAND 01/2017)



© FidAR 2017

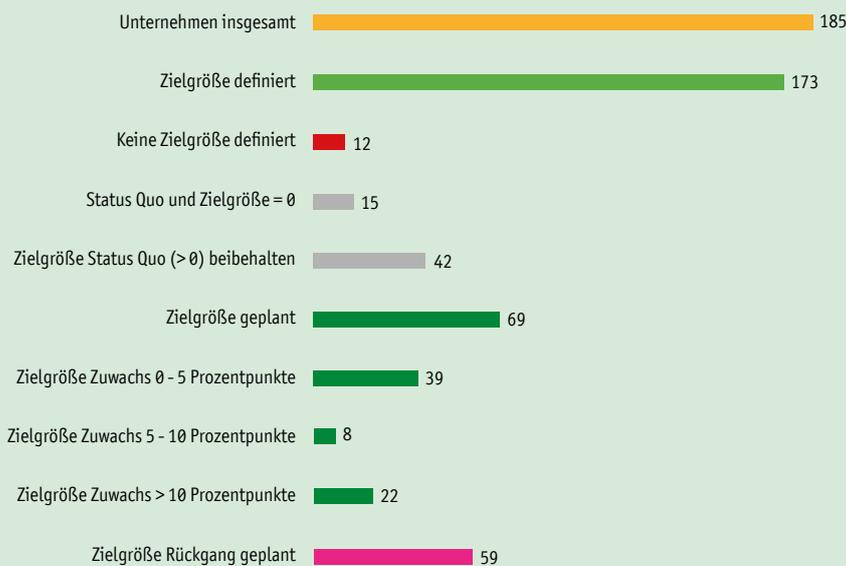
In Bezug auf die Begründung und die Höhe weichen die Zielgrößen deutlich voneinander ab. Auch die Fristen, die sich die Unternehmen gesetzt haben, unterscheiden sich. Dies schränkt die Möglichkeit einer vergleichenden Auswertung stark ein. Doch zeigen die Zielgrößen und die teilweise dazu veröffentlichten Informationen, dass sich die Unternehmen ernsthafte mit dem Thema Diversity befassen. Die Umsetzung wird allerdings teils noch sehr zögerlich verfolgt.

³ Vgl. Kodexänderungen 2015 beschlossen, <http://www.dcgk.de/de/kommission/die-kommission-im-dialog/deteilansicht/kodexaenderungen-2015-beschlossen.html>

Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Nach aktuellem Stand gilt für 105 der hier untersuchten 185 Unternehmen die feste Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat. Daher sind diese Unternehmen nicht verpflichtet, Zielgrößen für den Aufsichtsrat festzulegen. Dabei lässt das Gesetz hier deutlich mehr Spielraum. Für Unternehmen, die erst nach 2017 Aufsichtsratswahlen abhalten und die entsprechend auch erst dann die Quote einhalten müssen, wäre es durchaus möglich gewesen, freiwillig eine Zielgröße auch für den Aufsichtsrat festzulegen. Ferner steht es den Unternehmen frei, eine höhere als die gesetzlich vorgeschriebene Quote als Ziel zu definieren.

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN INSGESAM (STAND 01/2017)



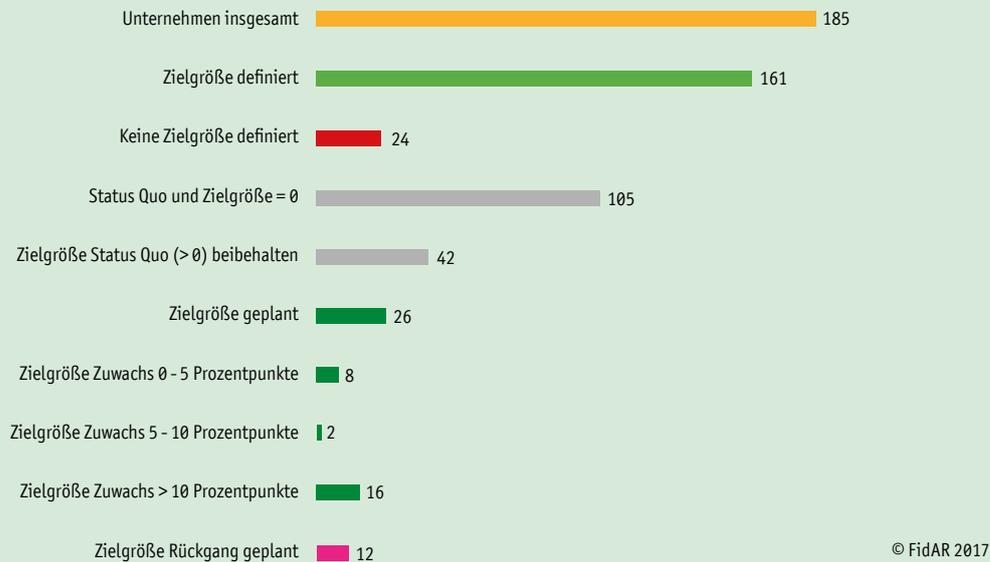
© FidAR 2017

Von den untersuchten 185 Unternehmen definieren 173 eine Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat. Darunter sind alle im DAX-30 notierten Unternehmen. 69 dieser 173 Unternehmen (39,9 %) planen einen Zuwachs zum bestehenden Frauenanteil. Immerhin 30 der 173 Unternehmen (17,3 %) sehen vor, den Frauenanteil im Aufsichtsrat um mehr als 5 Prozentpunkte zu steigern. Die hohe Zahl der Unternehmen, die einen Rückgang geplant haben, ergibt sich daraus, dass viele Unternehmen als Zielgröße auf den gesetzlichen Wert von 30 Prozent verweisen, obwohl sie bereits einen höheren Frauenanteil im Aufsichtsrat erreicht haben. Sie geben also lediglich den Minimalansatz als verbindlich an und sichern sich rechtlich ab. Dabei besteht durchaus die Möglichkeit, sich auch über die Mindestquote hinaus Ziele für den Aufsichtsrat zu setzen.

Zielgrößen für den Vorstand

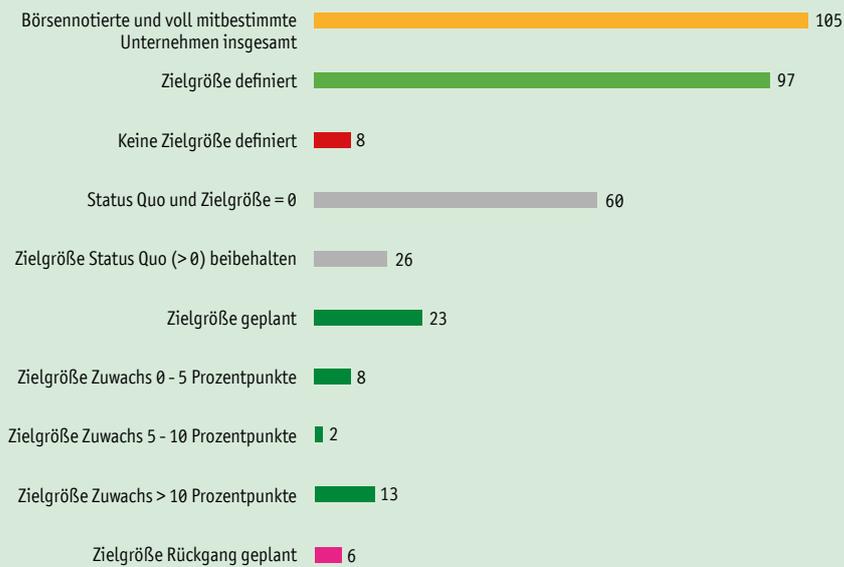
Bei einem durchschnittlichen Frauenanteil von 6,8 Prozent in den Vorständen der 185 Unternehmen ist augenscheinlich der Bedarf am größten, auf dieser Ebene der Unternehmensleitung ambitionierte Zielgrößen für eine deutliche Steigerung festzulegen. Doch zeigt sich hier weiterhin eine große Zurückhaltung.

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL IM VORSTAND DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)



Von den 185 Unternehmen haben 161 eine Zielgröße für den Vorstand definiert (87 %), 24 machen keine Angaben dazu. Nur 26 sehen einen konkreten Zuwachs vor (16,1 %), lediglich 18 eine Erhöhung um mehr als 5 Prozentpunkte (11,2 %). 105 der Unternehmen haben aktuell keine Frau im Vorstand und geben als Zielgröße „0“ an (65,2 %).

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL IM VORSTAND DER AKTUELL 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN (STAND 09/2016)



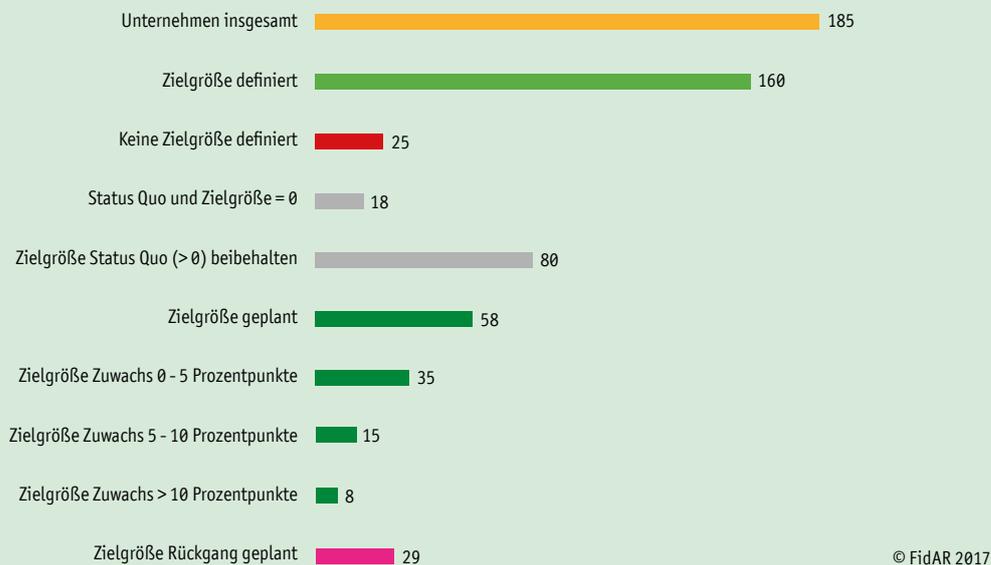
© FidAR 2017

Die Zielgrößen für die Vorstandsebene fallen bei den aktuell 105 Unternehmen, die der Quote unterliegen und daher noch stärker im Blick der Öffentlichkeit stehen, nicht wesentlich besser aus. Knapp zwei Drittel der Unternehmen (60/61,9 %) haben keine Frau im Vorstand und haben sich als Zielgröße „0“ gesetzt. Immerhin sehen knapp ein Viertel der Unternehmen (23/23,7 %) einen Zuwachs vor, das sind deutlich mehr als der Durchschnitt bei den 185 Unternehmen. Der Druck zur Verbesserung, den die verpflichtende Festlegung von Zielgrößen entfalten sollte, wird hier insgesamt noch nicht sichtbar.

Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene

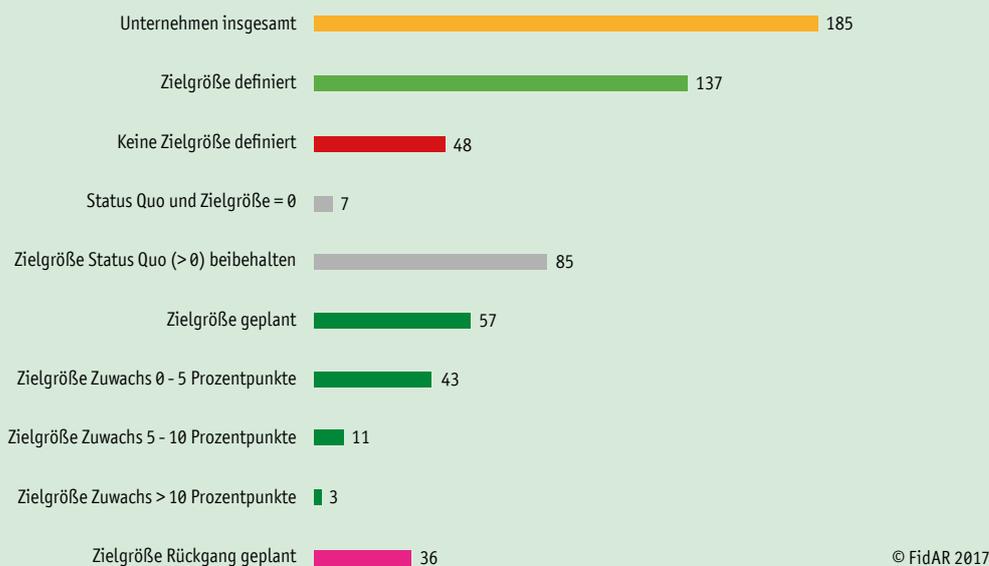
Etwas erfreulicher fällt die Bilanz hinsichtlich der festgelegten Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene aus. Nahezu alle Unternehmen, die Zielgrößen veröffentlichen, definieren diese getrennt für die beiden Managementebenen.

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL AUF DER 1. MANAGEMENTEBENE DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)



Mit 58 (36,3 %) fällt die Zahl der Unternehmen, die für 1. Managementebene konkrete Zuwächse planen, positiv aus. Allerdings legen bislang 25 Unternehmen (noch) keine Zielgröße für die 1. Managementebene fest bzw. haben noch keine Angaben zu den Zielgrößen kommuniziert. 23 (33,3 %) Unternehmen sehen für die 1. Managementebene einen Zuwachs von über 5 Prozentpunkten vor (41,6 %).

ZIELGRÖSSEN FÜR DEN FRAUENANTEIL AUF DER 2. MANAGEMENTEBENE DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)

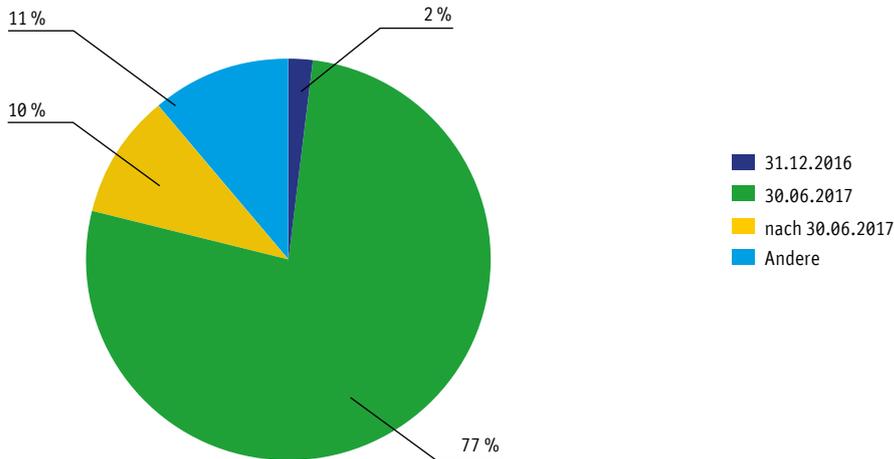


Positiver stellt sich die Situation für die 2. Managementebene dar. Hier sehen 57 (41,6 %) Unternehmen konkrete Zuwächse vor. Von 48 Unternehmen, etwa einem Drittel, liegen keine Angaben für Zielgrößen für die 2. Managementebene vor – einige Unternehmen argumentieren in ihren Rückmeldungen zur Studie, dass sie nur eine Managementebene im Konzern haben. Nur 14 (10,2 %) Unternehmen planen für die 2. Managementebene einen Zuwachs von über 5 Prozentpunkten – insgesamt besteht hier noch großes Potenzial für die Formulierung ambitionierterer Ziele.

Nachdem der Status Quo des Frauenanteils, der teilweise erstmals transparent gemacht wurde, auf allen Ebenen häufig sehr gering ausfällt, muss konstatiert werden, dass bei den Zielgrößen für Vorstandsbesetzungen der höchste Handlungsbedarf besteht.

Fristen für die Zielerreichung

Die Fristen, die sich die Unternehmen für die Erreichung der Zielgrößen setzen, wichen zu Beginn der Untersuchungen von FidAR zu den Zielgrößen stark voneinander ab, da sich viele Unternehmen unterschiedliche Daten für die obersten Managementebenen, Aufsichtsrat und Vorstand setzten. Zwischenzeitlich gibt aber ein überwiegender Teil der Unternehmen (77 %) gemäß der im Gesetz vorgeschriebene Frist zur erstmaligen Überprüfung den 30.06.2017 als Stichtag an. 19 Unternehmen (11 %), wie bspw. Fresenius oder Evonik, haben sich für den Aufsichtsrat und die 1. und 2. Managementebene unterschiedliche Fristen gesetzt. Dies erschwert die Auswertung zusätzlich. Sie werden im Schaubild unten als „Andere“ aufgeführt.

FRISTEN FÜR DIE ERREICHUNG DER ZIELGRÖSSEN DER 185 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)

Einige Unternehmen haben sich mittlerweile bereits ein neues Datum für die Erreichung der nächsten Runde der Zielgrößen nach 2017 gesetzt.

Während viele Unternehmen die kurze Frist von 5 Monaten zur Festlegung der Zielgrößen nach Inkrafttreten des Gesetzes kritisierten und sich außerstande sahen, passende Zielgrößen zu definieren, verkürzten andere Unternehmen die Überprüfungsfrist auf Ende 2016, um dann maximal 5 Jahre von weiteren Veröffentlichungen ihrer Zielgrößen und der Überprüfung der Ergebnisse absehen zu können. Mit diesem Vorgehen unterlaufen einige Unternehmen das Gesetz und machen damit auch deutlich, dass der Stellenwert der gleichberechtigten Teilhabe bei den Führungspositionen in der Strategie des Unternehmens derzeit nicht sehr hoch ist. Es erscheint hier fraglich, ob eine zukunftsorientierte Personalplanung besteht, die als eines der Kernziele auch die strategische Erhöhung des Frauenanteils vorsieht.

ZIELGRÖSSEN ALS TREIBER DES KULTURWANDELS ZU MEHR GLEICHBERECHTIGTER TEILHABE

Erstmals wurden im Zuge der Datenerhebung zum WoB-Index 185 gezielt die Bewertung der Zielgrößen sowie Einschätzungen zur Umsetzung der definierten Zielgrößen bei den 185 Unternehmen erhoben und ausgewertet. Auch wenn der Fragenkatalog nur von einem Teil der Unternehmen vollständig beantwortet wurde (siehe Methodik), sind die Aussagen der 78 Teilnehmer als repräsentativ zu werten.

Maßnahmen zur Förderung von Frauen in Führungspositionen

Die Förderung der Teilhabe von Frauen in Führungspositionen in Unternehmen kann als Teil einer umfassenderen, auf Vielfalt zielenden Unternehmensstrategie gewertet werden, die zum Ziel hat, hochqualifiziertes Personal aus einem großen Personenkreis an das Unternehmen zu binden, das Image des Unternehmens nach innen und nach außen zu verbessern, Innovativität darzustellen und bessere Marktpositionen zu erlangen.⁴

Bei den zusätzlichen Fragen zum WoB-Index wurde 2017 getrennt nach der Förderung von Frauen im Vorstand und auf den oberen zwei Managementebenen gefragt, womit sich die eingesetzten Maßnahmen vergleichen lassen. Die drei wichtigsten Instrumente, die von den Unternehmen sowohl beim Vorstand als auch bei den zwei obersten Managementebenen zum Einsatz kommen, sind die Förderung der Vereinbarkeit von Karriere und Familie, das deutlich kommunizierte Bekenntnis der Unternehmensführung zur Förderung von Frauen in Führungspositionen und die gezielte Personalentwicklung weiblicher Führungskräfte.

Diese Befunde lassen sich mit anderen Studien vergleichen, die breiter auf Gleichstellung und Vielfalt im Unternehmen ausgerichtet waren, wie zum Beispiel das Europäische Unternehmenstestpanel (EBTP). Dabei wird deutlich, dass die Vereinbarkeit von Arbeit- und Privatleben und die Anpassung des internen Personalmanagements hohe Relevanz haben, um Vielfalt im Unternehmen zu steigern.⁵

⁴ Europäische Kommission (2005): Geschäftsnutzen von Vielfalt. Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz. Online verfügbar: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=666&langId=de (zuletzt abgerufen 2. Mai 2017), S. 5.

⁵ Europäische Kommission (2008): Management von Vielfalt im Jahr 2008. Studie mit dem Europäischen Unternehmenstestpanel. Online verfügbar: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=771&langId=de (zuletzt abgerufen 2. Mai 2017), S. 13f.

MASSNAHMEN ZUR ERHÖHUNG DES FRAUENANTEILS IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)

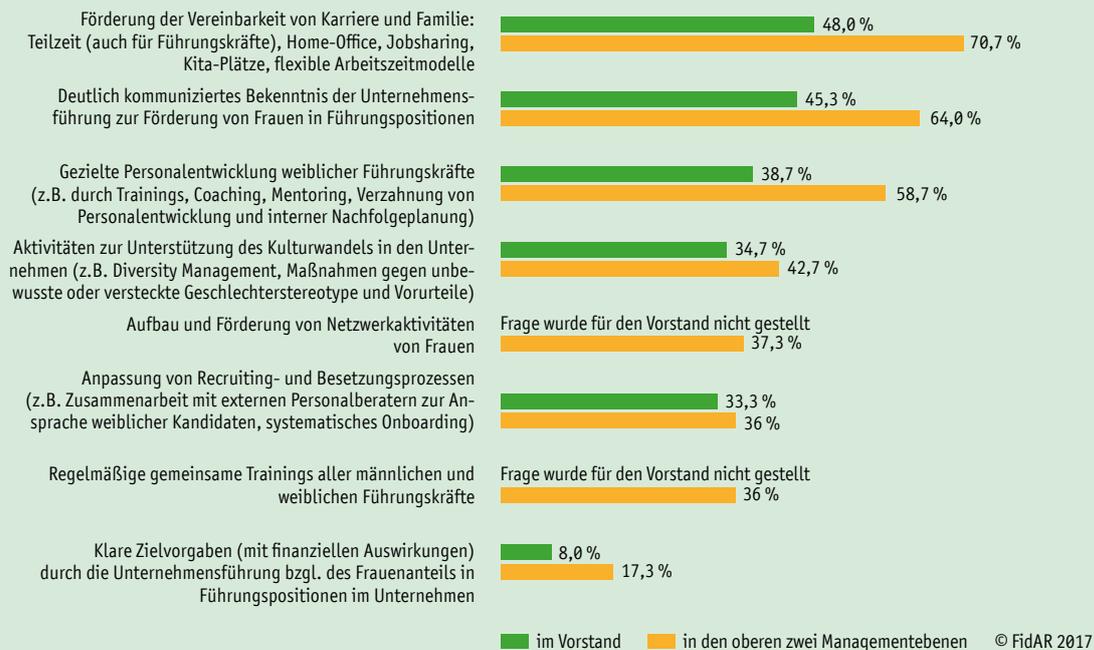


Abbildung 1: Die Prozentzahlen beziehen sich auf die Anzahl der Unternehmen, welche die Fragen beantwortet haben (N = 75). Die Fragen lauteten für den Vorstand und die obersten zwei Managementebenen: "Hat Ihr Unternehmen Maßnahmen in die Wege geleitet, um den Frauenanteil im Vorstand / in den zwei obersten Managementebenen zu erhöhen? Wenn ja, welche Maßnahmen sind das?" Für den Vorstand wurden zwei der Items nicht zur Auswahl gestellt.

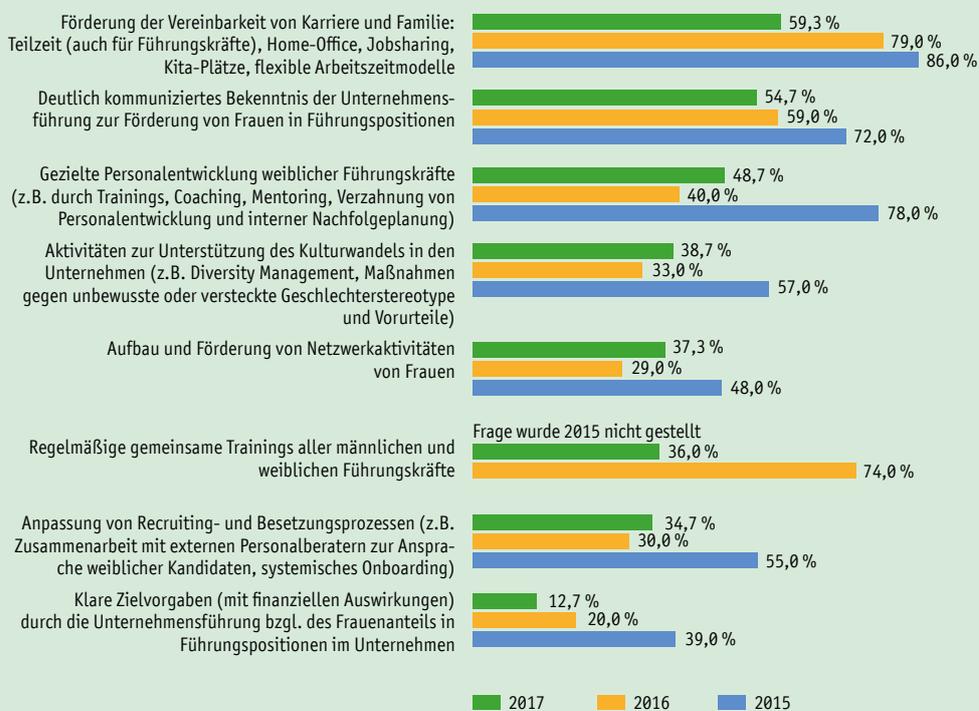
Instrumente zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen werden vom Vorstand und von den obersten zwei Managementebenen im Vergleich unterschiedlich stark eingesetzt: Sie werden für die oberen zwei Managementebenen durchgängig weit häufiger genannt als beim Vorstand. Ein Grund dafür lässt sich auch aus dem aktuellen Bericht der AllBright-Stiftung erschließen. In die Vorstände gelangen aufgrund der auf Homogenität ausgerichteten Rekrutierungsverfahren vor allem solche Kandidaten, mit denen die größten Gemeinsamkeiten herrschen. Somit werden, gemäß der vorherrschenden männlichen Vorstände, für die freiwerdenden Vorstandsposten Männer, die ähnliche Abschlüsse und Karriereverläufe haben, ausgewählt. Männer werden für Vorstandsposten meistens intern, seltener extern gewonnen. Frauen werden überwiegend ebenfalls aus den eigenen Reihen rekrutiert. Selbst extern für Vorstandspositionen gewonnenen Kandidatinnen steigen erst nach einer Karenz auf den oberen Managementebenen eventuell in den Vorstand auf.⁶

⁶ AllBright (2017): Ein ewiger Thomas-Kreislauf? Wie deutsche Börsenunternehmen ihre Vorstände rekrutieren. AllBright Bericht März 2017. Berlin, S. 6.

In den Jahren 2015 und 2016 hatte FidAR e.V. für die Stimmungsbarometer die Vorstände der etwa 3.500 börsennotierten oder der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen dazu befragt, welche Vorhaben die Unternehmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen planen. Zwar ist die Grundgesamtheit völlig verschieden, dennoch lassen sich aus den Antworten Tendenzen ablesen, wie bestimmte Maßnahmen bewertet werden. Ein Vergleich der oben dargestellten Befunde mit denen aus den Vorjahren findet sich in der nachfolgenden Abbildung.

Schon in den beiden Stimmungsbarometern von 2015 und 2016 wurde deutlich: Die Förderung der Vereinbarkeit von Karriere und Familie hat zentrale Bedeutung. Sie bleibt weiterhin das am meisten von den Unternehmen genannte Instrument neben dem deutlich kommunizierten Bekenntnis der Unternehmensführung zur Förderung von Frauen in Führungspositionen – auch wenn im Vergleich zu den Vorjahren der Anteil der Unternehmen, die diese umsetzen, abnimmt.

VERGLEICH DER MASSNAHMEN ZUR ERHÖHUNG DES FRAUENANTEILS IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN MIT DEN ERGEBNISSEN DER STIMMUNGSBAROMETER VON 2016 UND 2015
(STAND 01/2017)



© FidAR 2017

Abbildung 2: Vergleich der Ergebnisse der zusätzlichen Fragen zum WoB-Index 185 mit den Stimmungsbarometern von 2016 und 2015. Bei den Prozentangaben für 2017 wurden die Ergebnisse für den Vorstand und die obersten zwei Managementebenen gemittelt und beziehen sich auf die Unternehmen, welche die Fragen beantwortet haben (N= 75).

Dagegen nehmen andere Instrumente der Förderung von Frauen in Führungspositionen zu. Die gezielte Personalentwicklung weiblicher Führungskräfte war im Stimmungsbarometer 2016 in ihrer Bedeutung herausgearbeitet worden, verbunden mit der Forderung, die Aktivitäten in diesem Bereich zu verstärken. Gaben in der Befragung von 2016 etwas mehr als ein Drittel (40 Prozent) der Befragten an, dass in ihrem Unternehmen eine gezielte Personalentwicklung weiblicher Führungskräfte stattfindet, geben 2017 knapp die Hälfte (48,7 Prozent) der antwortenden Unternehmen, welche die Zusatzfragen vollständig beantwortet haben, an, dass diese Maßnahmen zum Einsatz kommen. Es wird deutlich, dass die gezielte Personalentwicklung weiblicher Führungskräfte im Vergleich zu anderen Instrumenten zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen an Bedeutung gewonnen hat.

Bedeutsam sind weiterhin die verstärkten Anstrengungen in den anderen Bereichen zur Frauenförderung, wie die aktive Unterstützung des Kulturwandels, der Aufbau und die Förderung von Netzwerkaktivitäten sowie die Anpassung der Recruiting-Prozesse, die auch durch andere Studien als vordringlich beschrieben werden.⁷

In der Gesamtsicht kann ein Trend ausgemacht werden, bei dem Unternehmen nicht mehr auf nach außen kommunizierte Frauenförderung setzen, wie dies die Förderung der Vereinbarkeit von Karriere und Familie und das deutlich kommunizierte Bekenntnis der Unternehmensführung zur Förderung von Frauen in Führungspositionen darstellen. Vielmehr zeigt sich, dass verstärkt auf interne Strukturveränderungen gesetzt wird, wie es die gezielte Personalentwicklung und der Aufbau von Netzwerken sind, auch wenn die entsprechenden Anstrengungen noch hinter den nach außen gerichteten Instrumenten zurückbleiben. Das öffentliche Bekenntnis zur Frauenförderung zieht demnach, wenn auch langsam, interne Strukturveränderungen nach sich. Dies korrespondiert mit Ergebnissen und Empfehlungen anderer aktueller Studien, die für einen ganzheitlichen Wandel der Unternehmenskultur⁸ beziehungsweise für ein „holistic change programme“⁹ eintreten.

Die Ergebnisse zu den Instrumenten zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen lässt sich ebenso danach betrachten, ob das Unternehmen der Quotenregelung unterliegt oder (nur) zu einer Formulierung von Zielgrößen verpflichtet ist (siehe Abbildung 3).

Anstrengungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen werden vor allem von solchen Unternehmen unternommen, die der Quotenregelung unterliegen – dies gilt sowohl bei den beiden obersten Managementebenen als auch beim Vorstand. Eine Ausnahme bildet die Maßnahme „regelmäßige Trainings von männlichen und weiblichen Führungskräften“ bei den oberen zwei Managementebenen. Dieses Instrument wird überdurchschnittlich von Unternehmen angewandt, die nicht der Quotenregelung unterliegen.

7 Ebd., S. 9.

8 Kienbaum, DBI (2016): Frauen in Führungsposition: Perspektiven aus der Praxis. S. 18. (Online abrufbar: http://bdi.eu/media/themenfelder/innovation/publikationen/20160920_BDI-Report_Digital_Kienbaum.pdf).

9 McKinsey (2016), S. 27. (Online abrufbar: <http://www.mckinsey.com/-/media/mckinsey/global%20themes/women%20matter/reinventing%20the%20workplace%20for%20greater%20gender%20diversity/women-matter-2016-reinventing-the-workplace-to-unlock-the-potential-of-gender-diversity.ashx>).

AUSWIRKUNGEN DES TEILHABE-GESETZES AUF DEN VORSTAND BEI DEN 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN
(STAND 01/2017)

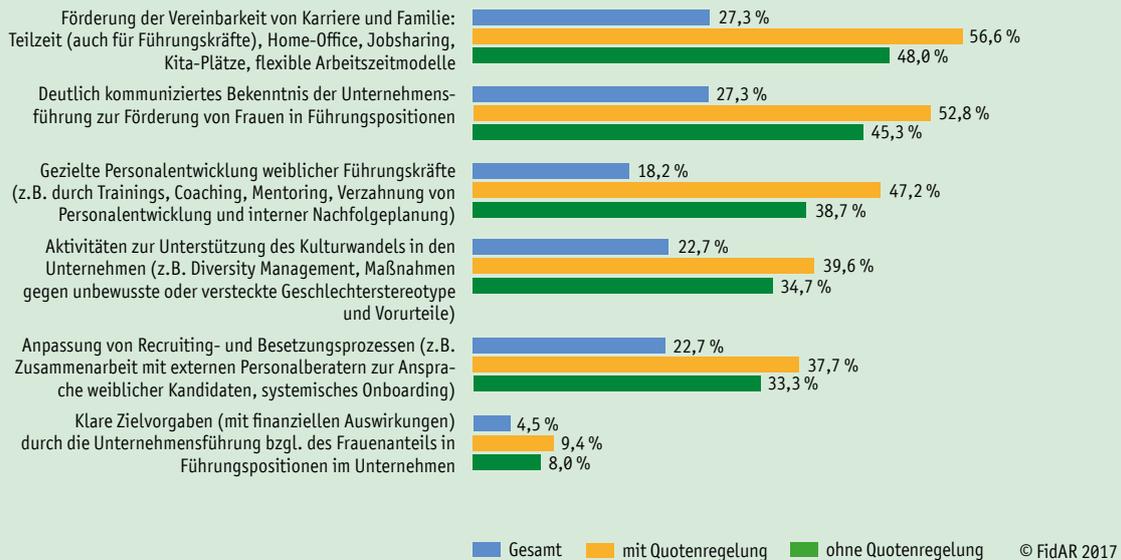


Abbildung 3: Auswirkungen des Teilhabe-Gesetzes auf die Instrumente zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen. "Hat Ihr Unternehmen Maßnahmen in die Wege geleitet, um den Frauenanteil im Vorstand / in den zwei obersten Managementebenen zu erhöhen? Wenn ja, welche Maßnahmen sind das?" Verglichen werden die Prozentzahlen in Bezug auf die Anzahl der Unternehmen, die der Quotenregelung unterliegen (N=53), und der Unternehmen, die nicht der Quotenregelung unterliegen, aber zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet sind (N=22).

Bereits in der Auswertung zum Stimmungsbarometer 2016 ist darauf hingewiesen worden, dass ein gemeinsames Training von männlichen und weiblichen Führungskräften zu einer Desensibilisierung des Geschlechterthemas führen kann, sodass Erfahrungen mit Diversität sich auf sachlicher und fachlicher Ebenen etablieren können. Es gibt auch andere Studien, die zum Beispiel im Instrument des Vorstandsmentoring ein geeignetes Instrument zum Abbau von Stereotypen und Vorurteilen als Teil einer auf Gleichstellung und Vielfalt ausgerichteten Unternehmensstrategie sehen.¹⁰

Die Vereinbarkeit von Karriere und Familie wird vor allem als ein Problem von Frauen wahrgenommen, obwohl es ein Problem aller Beschäftigten ist. Im Stimmungsbarometer 2016 äußerten auch Männer verstärkt eine Unzufriedenheit mit der Unterstützung bei der Lösung dieses Problems durch ihr Unternehmen.¹¹ Auch Männer zielen infolge eines gesamtgesellschaftlichen Kulturwandels auf ein stärkeres Engagement in der Familie und in der Care-Arbeit.¹² Nur interne Strukturmaßnahmen können erreichen, dass auch im Unternehmen diese neue Rollendefinition von Männern unterstützt wird. Dann können auch Frauen mehr Führungsverantwortung übernehmen, da sie in den Bereichen Familie und Care-Arbeit entlastet werden.¹³

10 Dobb, Frank; Kalev, Alexandra (2016): Why Diversity Programs Fail. In: Harvard Business Review 94 (7): 52-60. Vorstandsmentoring ist die Karrierebetreuung nachwachsender Führungskräfte durch Vorstandsmitglieder.

11 FidAR (2016): Stimmungsbarometer II zur Überprüfung der Umsetzung, Akzeptanz und Wirkung des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, 18f. (online abrufbar: https://www.fidar.de/webmedia/documents/presse/stimmungsbarometer/2016-09/160930_FidAR_Stimmungsbarometer_2016.pdf (zuletzt abgerufen 11.05.2017)).

12 Der sich vollziehende langsame Wandel der Geschlechterrollen wird seit knapp einem Jahrzehnt durch Sozialwissenschaftler beobachtet. Siehe Meuser, Michael (2012): Geschlechterverhältnisse im Umbruch. In: APuZ 62(40), 17-24.

13 Nicht nur Frauen, sondern auch Männer finden sich zunehmend in einem „Vereinbarkeitsdilemma“. Zerle-Elsässer, Claudia; Li, Xuan (2016): Das Vereinbarkeitsdilemma. Wie die Politik dabei helfen könnte, Vätern mehr Freiräume für die Familie zu schaffen. In: DJI Impulse 1 (2016), 11-14.

AUSWIRKUNGEN DES TEILHABE-GESETZES AUF DIE 1. UND 2. MANAGEMENTEBENE BEI DEN 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TECDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN
(STAND 01/2017)

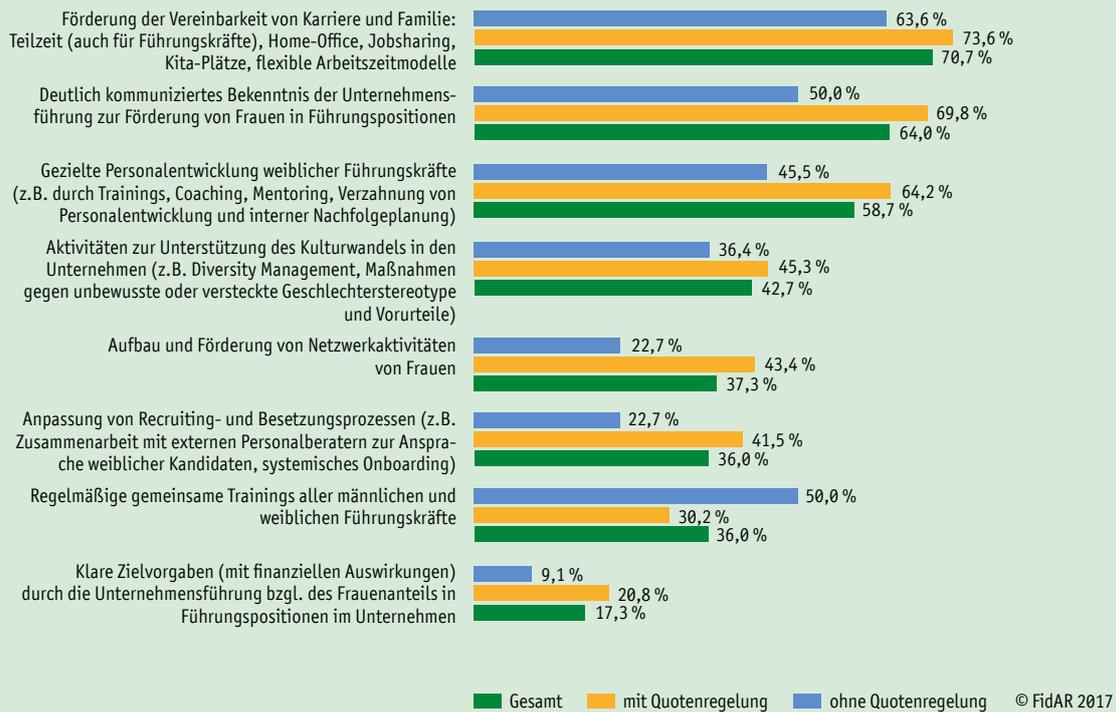


Abbildung 4: Auswirkungen des Teilhabe-Gesetzes auf die Instrumente zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen: "Hat Ihr Unternehmen Maßnahmen in die Wege geleitet, um den Frauenanteil im Vorstand / in den zwei obersten Managementebenen zu erhöhen? Wenn ja, welche Maßnahmen sind das?". Verglichen werden die Prozentzahlen in Bezug auf die Anzahl der Unternehmen, die der Quotenregelung unterliegen (N=53), und der Unternehmen, die nicht der Quotenregelung unterliegen, aber zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet sind (N=22).

Strategien der Frauenförderung

Die im letzten Abschnitt aufgeführten Maßnahmen sind Bestandteile von umfassenderen Strategien der Unternehmen, den Anteil von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Eine nähere Analyse des Antwortverhaltens der Unternehmen zeigt, dass spezifische Instrumente zur Frauenförderung oft gemeinsam genannt werden. Diese Maßnahmenbündel lassen sich rechnerisch voneinander abgrenzen, so dass vier unterschiedliche Strategien der Frauenförderung bei den 2017 befragten Unternehmen festgestellt werden können. Die vier Strategien kommen der folgenden Rangordnung nach unterschiedlich stark zum Einsatz:

- Strategie der Konzentration auf die verstärkte Förderung von Frauen in den oberen zwei Managementebenen:
 - Diese Strategie arbeitet weniger mit konkreten Zielvorgaben, dafür wird ein umfassender Ansatz zur Erhöhung des Frauenanteils vor allem auf den oberen zwei Managementebenen verfolgt. Dies betrifft nicht nur die gezielte Förderung von Frauen, eine Erleichterung der Vereinbarkeit von Karriere und Familie sowie den Aufbau von Netzwerkaktivitäten. Das Unternehmen bekennt sich klar zu seiner Frauenförderungs politik und arbeitet an einem Kulturwandel im Unternehmen auch für die Vorstandsebene.
- Strategie einer verstärkten Förderung von Frauen im Vorstand:
 - In dieser Strategie werden vor allem Frauen im Vorstand und weniger im Management gefördert, dabei fehlt es jedoch weitgehend an klaren Zielvorgaben.
- Strategie des De-Genderings
 - Die Strategie setzt punktuell vor allem darauf, Vertreter beider Geschlechter gleich zu behandeln, wie gemeinsame Trainings und die Anpassung der Recruiting- und Besetzungsprozesse vorzugsweise auf den zwei oberen Managementebenen, jedoch nicht auf Vorstandsebene.
- Strategie der Formulierung klarer Zielgrößen:
 - Die Strategie formuliert klare Zielgrößen für Frauen im Vorstand und in den beiden oberen zwei Managementebenen.

Die Unternehmen, welche die zusätzlichen Fragen zum WoB-Index 185 beantwortet haben, lassen sich nun danach vergleichen, wie stark bei ihnen die jeweilige Strategie zum Einsatz kommt. In den nachfolgenden Abbildungen ist für die jeweilige Gruppe von Unternehmen dargestellt, wie stark die jeweilige Strategie verfolgt wird, zum Beispiel ob alle oder nur einige der Instrumente angewendet werden oder ob keine der Maßnahmen umgesetzt wird.¹⁵

¹⁵ Man kann davon ausgehen, dass sich hier auch der Unterschied zwischen DAX und anderen börsennotierten Unternehmen niederschlägt, wie ihn die Studie von Allen & Overy, die sich auf die Lageberichte zum Geschäftsjahr 2015 bezieht, zwischen DAX und MDAX-Unternehmen aufzeigt. Vor allem MDAX-Unternehmen tun sich mit der Festlegung und Umsetzung von Quoten eher schwer. Allen & Overy (2017): Gender Diversity. So setzen DAX- und MDAX-Gesellschaften die Frauen- und Geschlechterquote um.

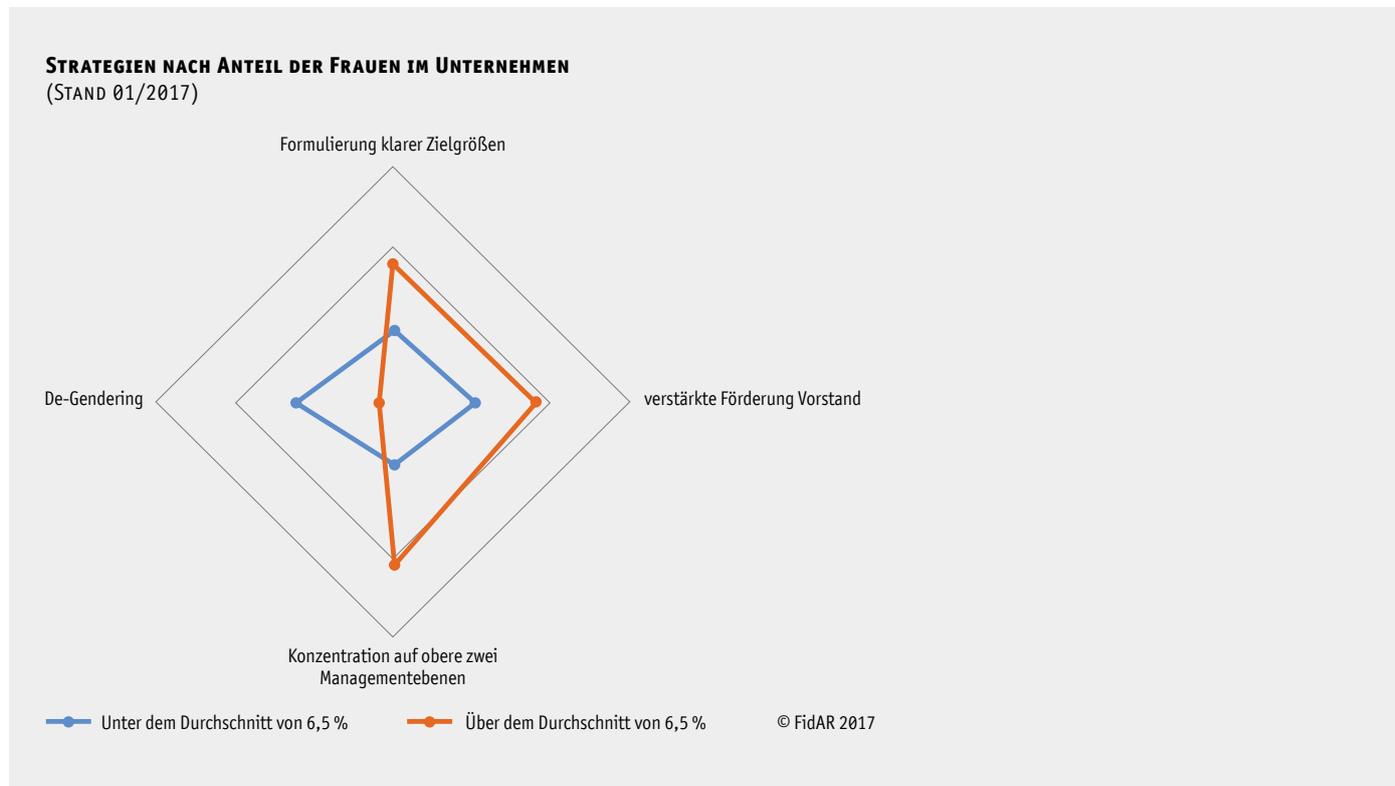


Abbildung 5: Dargestellt ist die Gruppe von Unternehmen, die eine unterdurchschnittliche Anzahl von Frauen im Vorstand haben (N=34) im Vergleich zu der Gruppe von Unternehmen mit überdurchschnittlichem Frauenanteil (N=16), wobei der durchschnittliche Anteil von Frauen im Vorstand bei 6,5 % liegt.

Die Punkte, welche durch die blaue Linie verbunden sind, verdeutlichen das Ausmaß der Strategien, welche durch Unternehmen verfolgt werden, welche den Durchschnitt der Frauen im Vorstand von 6,5 Prozent unterschreiten. Das heißt, von diesen Unternehmen wird das De-Gendering verstärkt wenn auch mäßig verfolgt. Die Punkte welche durch die gelbe Linie verbunden sind, verdeutlichen das Ausmaß der Strategien, welche durch Unternehmen verfolgt werden, welche über dem Durchschnitt der Frauen im Vorstand von 6,5, Prozent liegen. Diese Unternehmen zeigen starke Anstrengungen bei allen Strategien, aber verfolgen kein De-Gendering.

Unternehmen, welche der Quotenregelung unterliegen oder bereits einen hohen Anteil von Frauen im Vorstand haben, verfolgen eine Vielzahl von Maßnahmenbündeln, nämlich eine Förderung von Frauen sowohl auf der Vorstandsebene als auch auf der Managementebene sowie die Formulierung von Zielgrößen. Hingegen favorisieren Unternehmen, die nicht der Quotenregelung unterliegen, die Strategie des De-Genderings. Dass diese Strategie vor allem in kleineren Unternehmen eingesetzt wird, liegt eventuell daran, dass dieser Ansatz weniger ressourcenintensiv ist.

Die Effizienz von Frauenförderplänen ist vor allem auf die Unterstützung durch die obersten Führungsebenen, insbesondere den Vorstand, angewiesen. Ein Garant für die Veränderung der Unternehmenskultur hin zu Diversity und geschlechtlicher Gleichberechtigung ist daher die klar formulierte Unterstützung durch die Vorstände.¹⁶

¹⁶ McKinsey (2016): Women Matter 2016. Reinventing the Workplace to Unlock the Potential of Gender Diversity. McKinsey & Company. (Online abrufbar: <http://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/global%20themes/women%20matter/reinventing%20the%20workplace%20for%20greater%20gender%20diversity/women-matter-2016-reinventing-the-workplace-to-unlock-the-potential-of-gender-diversity.ashx>)

STRATEGIEN NACH UNTERNEHMEN MIT UND OHNE QUOTENREGELUNG (STAND 01/2017)

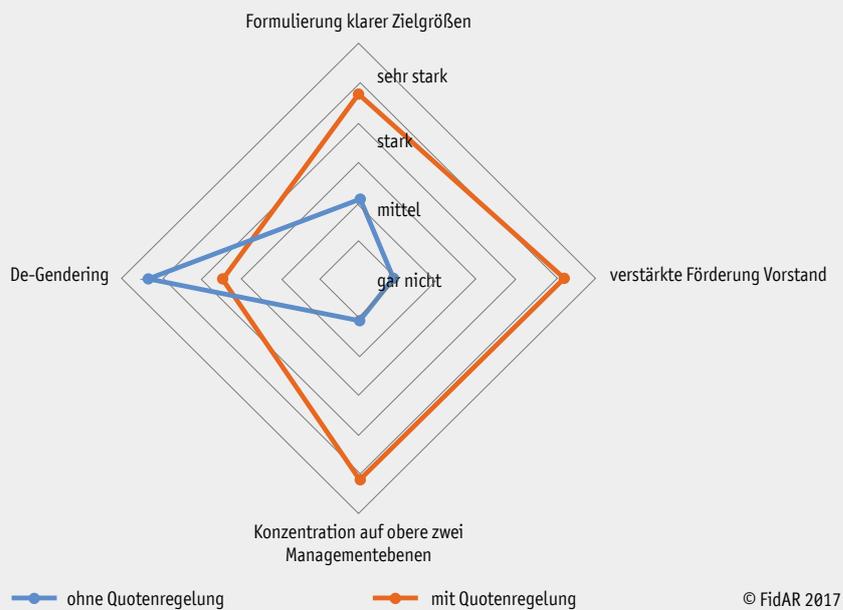


Abbildung 6: Dargestellt ist die Gruppe von Unternehmen, die der Quotenregelung unterliegt (N=51) im Vergleich zu der Gruppe von Unternehmen, die ihr nicht unterliegt (N=20).

Die Punkte, welche durch die blaue Linie verbunden sind, verdeutlichen das Ausmaß der Strategien, welche durch Unternehmen verfolgt werden, welche der Quotenregelung nicht unterliegen. Das heißt, von diesen Unternehmen wird das De-Gendering verstärkt verfolgt, aber kaum eine verstärkte Förderung im Vorstand. Die Punkte, welche durch die gelbe Linie verbunden sind, verdeutlichen das Ausmaß der Strategien, welche durch Unternehmen verfolgt werden, die der Quotenregelung unterliegen. Diese Unternehmen zeigen starke Anstrengungen bei allen Strategien, aber verfolgen nur mäßig das De-Gendering.

INTERNE AUSWIRKUNGEN VON GESCHLECHTERQUOTE, ZIELGRÖSSEN UND DEREN VERÖFFENTLICHUNG

Bei der Frage nach den internen Auswirkungen von Geschlechterquote und Zielgrößen sowie deren Veröffentlichung sind insgesamt Anzeichen erkennbar, dass ein hoher Frauenanteil in Führungspositionen Ausdruck einer modernen Unternehmenskultur ist. Diese Annahme lässt sich im Folgenden weiter begründen.

AUSWIRKUNGEN DER MASSNAHMEN ZUR FRAUENFÖRDERUNG BEI DEN 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DEN VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)

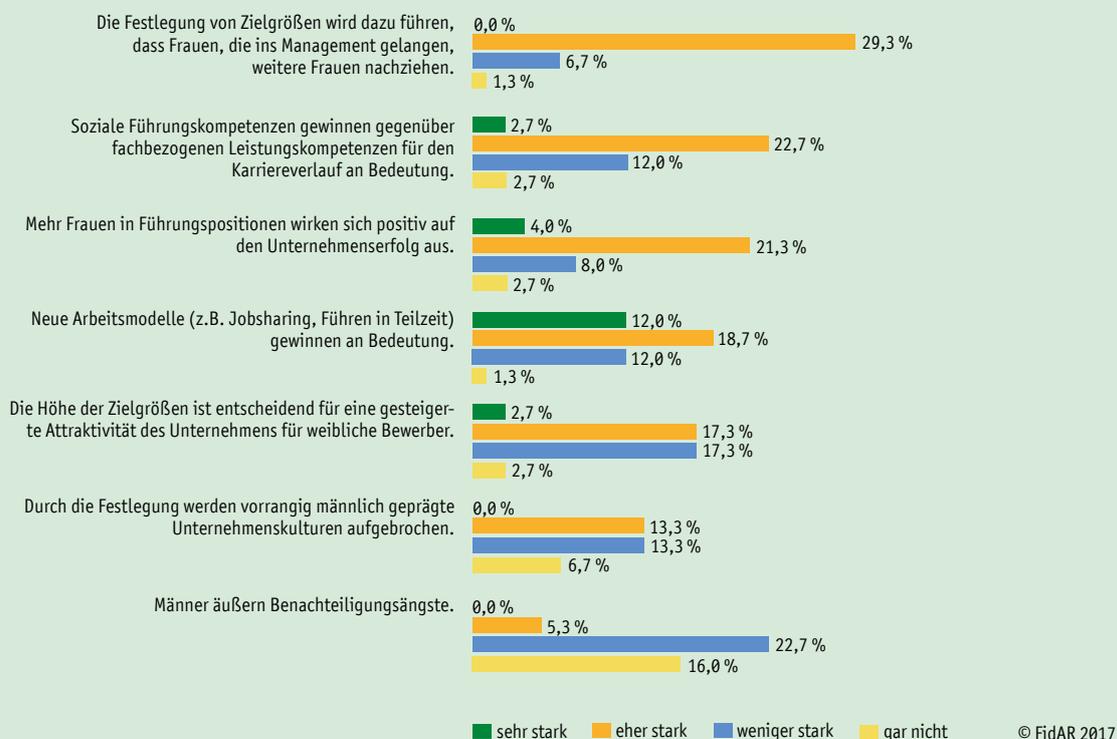


Abbildung 7: Auswirkungen der Maßnahmen zur Frauenförderung. Die Prozentzahlen beziehen sich auf die befragten Unternehmen (N = 75). Bei den Fragen gab es hohe Missingwerte. Zwischen 20 und 30 Prozent der Befragten kreuzten die Antwortoption „kann ich nicht beantworten“ an. Zwischen 20 und 30 Prozent übersprangen diesen Frageblock und beantworteten die Fragen gar nicht.

So sind gut ein Drittel der vollständig antwortenden Unternehmen (31 Prozent) der Meinung, dass neue Arbeitszeitmodelle wie zum Beispiel Jobsharing und Teilzeit an Bedeutung gewinnen. Ebenso sind ein Viertel (25 Prozent) dieser Unternehmen der Ansicht, dass soziale Führungskompetenzen gegenüber fachbezogenen Leistungskompetenzen für den Karriereverlauf an Bedeutung gewinnen. Demnach wird die Frauenförderung auch als eine Modernisierung der Organisationsstrukturen im Unternehmen wahrgenommen, was in ähnlicher Weise auf Ebene des Europäischen Unternehmenspanels ab 2005 wiederholt festgestellt wurde.¹⁷

Gleichermaßen ist ein Viertel (25 Prozent) der Unternehmen der Meinung, dass Frauen in Führungspositionen sich positiv auf den Unternehmenserfolg auswirken. Fast ein Drittel (29 Prozent) ist der Ansicht, dass durch eine Festlegung von Zielgrößen mehr Frauen ins Management gelangen und dadurch Frauen nachziehen. Diese Entwicklung gilt es zu beobachten. Eine ähnliche Frage wurde in den Stimmungsbarometern von 2015 und 2016 gestellt. Hier stimmten der Aussage, dass durch die Festlegung von Zielgrößen mehr Frauen in das Management gelangen und andere Frauen nachziehen 2016 noch über die Hälfte (56 Prozent) und 2015 sogar fast zwei Drittel (62 Prozent) der teilnehmenden Unternehmen zu. Die Zahlen lassen sich zwar nicht direkt vergleichen, aber die rückläufige Tendenz ist deutlich.

Im Vergleich zu der Wahrnehmbarkeit von Frauen im Unternehmen ist die reine Festlegung von Zielgrößen weniger bedeutsam. Die Unternehmen, die 2017 vollständig auf die Fragen geantwortet haben, stimmen nur zu einem Fünftel (20 Prozent) der Aussage zu, dass die Höhe der Zielgröße dazu beitragen kann, dass das Unternehmen attraktiv für weibliche Bewerber erscheint. Dagegen zeigen Studien, dass durch Frauen in Führungspositionen, insbesondere in Aufsichtsräten, die Attraktivität des Unternehmens für weibliche Bewerber steigt.¹⁸

Anders als in den Massenmedien häufig kolportiert spüren Männer nur zu einem geringen Teil Benachteiligungsängste. Ein Sechstel (16 Prozent) der Unternehmen, die vollständig auf die Fragen antworteten, lehnen die entsprechende Aussage sogar ab. Entsprechende Befürchtungen spielen demnach in Personalmanagementstrategien, die auf Geschlechtergerechtigkeit ausgerichtete sind, kaum eine Rolle. Allerdings wird von einem nur geringen Anteil der Unternehmen angenommen, dass die Festlegung von Zielgrößen die vorrangig männlich geprägte Unternehmenskultur aufbricht. Dieser Aussage stimmte nur ein Achtel (13 Prozent) zu und sieben von einhundert (7 Prozent) lehnten diese Aussage sogar ab. Die gelebte Unternehmenskultur kann durch Zielgrößen allein – ohne deren praktische Umsetzung – nur schwer verändert werden. Allerdings sorgen Frauen in Führungspositionen überhaupt erst für die ersten Impulse zur Veränderung der Unternehmenskultur, so dass sich eine geänderte Sicht auf Geschlechterrollen und eine größere Gleichberechtigung mit mehr Frauen in Führungspositionen durchsetzen kann.¹⁹

17 Europäische Kommission (2005): Geschäftsnutzen von Vielfalt. Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz. Online verfügbar: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=666&langId=de (zuletzt abgerufen 2. Mai 2017) und Europäische Kommission (2008): Management von Vielfalt im Jahr 2008. Studie mit dem Europäischen Unternehmenstestpanel. Online verfügbar: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=771&langId=de (zuletzt abgerufen 2. Mai 2017).

18 Skaggs, Sheryl; Stainback, Kevin; Duncan, Phyllis (2012): Shaking things up or business as usual? The influence of female corporate executives and board of directors on women's managerial representation. In: *Social Science Research* 41, Seiten 936-948.

19 Sojo, Victor E., Wood, Robert E., Wood, Sally A., Wheeler, Melissa A. (2016): Reporting Requirements, Targets, and Quotas for Women in Leadership. In: *Leadership Quarterly* 27, 519-536.

Gründe für Stagnation der Zielgröße des Frauenanteils im Vorstand

Viele Unternehmen halten den derzeitigen Frauenanteil im Vorstand für ausreichend. Nur wenige Unternehmen setzen sich Zielgrößen, die eine Steigerung zum Status Quo (unabhängig von dessen Höhe) bedeuten würde. Von den 75 Unternehmen, die die zusätzlichen Fragen vollständig beantworteten, streben nur 13 Unternehmen (17,3 Prozent %) eine Erhöhung des Frauenanteils im Vorstand an. Dagegen planen 61 Unternehmen (81,3 Prozent %) keine Steigerung, sondern teils sogar Reduktionen.

GRÜNDE FÜR DIE FESTLEGUNG DER ZIELGRÖSSE „0“ FÜR DEN VORSTAND BEI 61 DER 185 IM DAX, MDAX, SDAX, TecDAX UND DER VOLL MITBESTIMMTEN IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN (STAND 01/2017)



© FidAR 2017

Abbildung 8: Gründe für die Stagnation der Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand. Die Prozentzahlen beziehen sich auf die Unternehmen mit stagnierender Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand. N = 61.

In den zusätzlichen Fragen für die vorliegende Studie wurden diesen Unternehmen mögliche Gründe für eine Stagnation der Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand zur Auswahl gestellt. Von den 61 vollständig antwortenden Unternehmen mit einer stagnierenden Zielgröße für den Frauenanteil gaben rund zwei Fünftel (44,3 Prozent) an, dass ein höherer Frauenanteil sich innerhalb der Frist bis 30.6.2017 wegen laufender Verträge der Vorstandmitglieder nicht umsetzen lasse. Knapp ein Viertel (23 Prozent) sieht es als schwierig an, qualifizierte Frauen für Führungspositionen zu finden. Sie konstatieren, dass sich nur wenige Frauen auf entsprechende Positionen bewerben. 9,8 Prozent der vollständig antwortenden Unternehmen sind der Meinung, dass es generell schwierig sei, Zielgrößen zu definieren, und weniger als ein Sechstel (15 Prozent) hält die Zielgröße für den Vorstand für ausreichend hoch. Keines der 61 Unternehmen mit einer stagnierenden Zielgröße für den Frauenanteil ist der Meinung, dass die Attraktivität des Unternehmens für männliche Bewerber bei einer höheren Zielgröße sinken würde.

In den Stimmungsbarometern von 2015 und 2016 sind ausgewählte Fragen allen etwa 3.500 börsennotierten oder der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen gestellt worden. Auch hier hielt ein größerer Teil der Unternehmen es für schwierig, Zielgrößen zur Erhöhung des

Frauenanteils im Aufsichtsrat, Vorstand und auf der ersten und zweiten Managementebene festzulegen (2015: 61 Prozent und 2016: 67 Prozent). Inzwischen erscheint dieses Problem weniger bedeutsam. Statt politisch vorgegebener Zielgrößen gibt es marktvermittelte Orientierungsgrößen, wozu auch der WoB-Index einen Beitrag leistet. Das bedeutet, für viele Unternehmen wäre eine Festlegung von Zielgrößen leichter gewesen, wenn sie Branchenvorgaben gehabt hätten.

Die Suche nach ausreichend qualifizierten Frauen, die häufig als nicht vorhanden vermutet werden, erfordert veränderte Suchprozesse. Da die Positionen häufig intern besetzt werden, müssen Unternehmen ihre nach innen gerichteten Anstrengungen verstärken. Dies hat ein Teil der Unternehmen, wie in Abbildung 2 gezeigt, auch verstanden. Es kommt darauf an genügend Frauen eine entsprechende Ausbildung und Karriere zu ermöglichen, sodass es genügend qualifizierte Frauen in den Ebenen gibt, aus denen rekrutiert werden kann. Des Weiteren könnten Branchenvergleiche oder -vorgaben bei der Zielgrößenfestlegung hilfreich sein, jedoch müssen diese erst noch umfassend in Zukunft erhoben werden.

Jenseits des Problems der Zielgrößenbestimmung tritt nun die Fragestellung der Umsetzung in den Vordergrund. Für Dreiviertel der 2017 befragten Unternehmen mit stagnierender Zielgröße sind die laufenden Verträge das größte Hindernis für eine Erhöhung des Frauenanteils im Vorstand. Aus dem Antwortverhalten lässt sich schließen, dass die Unternehmen ihre Anstrengungen im Bereich der Frauenförderung für ausreichend halten und mit der Tätigkeit des – vorwiegend männlich geprägten – Vorstandes „zufrieden“ sind.

Kommentare der Unternehmen zu den zusätzlichen Fragen

Die zusätzlichen Fragen zum WoB-Index 185 kommentierten 33 der befragten Unternehmen. Der größte Teil von diesen bewertete damit die Beantwortung der Fragen. Vier Unternehmen kommentierten, warum sie den Fragebogen nicht ausfüllten. Zwei davon baten um Verständnis für die Nichtteilnahme, ein Unternehmen berichtete den von FidAR recherchierten Frauenanteil im Vorstand und ein Unternehmen verwies auf seinen Geschäftsbericht, in dem die Vielfalt und Offenheit der Unternehmenskultur zum Ausdruck gebracht wurde.

Die Kommentare können zu folgenden Kategorien zugeordnet werden (bei Mehrfachnennungen):

- 3 Unternehmen verweisen lediglich auf „allgemeine“ Anstrengungen im Unternehmen, um den Anteil der Frauen im Aufsichtsrat, Vorstand und den obersten zwei Managementebenen zu erhöhen, ohne dieses näher auszuführen.
- Ein Unternehmen verweist außerdem auf die „lange Tradition“ der Besetzung von Posten im Aufsichtsrat durch das Unternehmen.
- 3 Unternehmen konstatierten, dass der Frauenanteil in Führungspositionen im Unternehmen schon hoch genug sei. Daher würden keine weiteren Maßnahmen getroffen.
- 3 Unternehmen verweisen darauf, dass die Vorstandsposten, die mit Männern besetzt seien, nicht zwanghaft durch Frauen ersetzt werden sollten.

- 3 Unternehmen geben an, dass es zwar Zielgrößen gebe, nicht aber Planungen, diese umzusetzen.
- 2 Unternehmen kommentieren, dass es bei ihnen keine Instrumente der Frauenförderung gebe. Dabei ist bemerkenswert, dass eines dieser Unternehmen auch nach langjähriger frauenpolitischer Debatten diese Haltung damit begründet, dass die Personalpolitik Frauen nicht benachteilige und nur nach Leistung ausgewählt werden würde.
- 4 Unternehmen machen geltend, dass sie der Quotenregelung nicht unterliegen und beantworten aus diesem Grund die Fragen des Frageblocks 4 (zu den Gründen für eine stagnierende Geschlechterquote) nicht.
- 7 Unternehmen bringen eine Antwortverweigerung für spezifische Frageblöcke zum Ausdruck (wie zum Beispiel „keine Antwort“, „nicht zutreffend“).

Die Kommentare verdeutlichen nochmals, dass ausgewogene Besetzung noch lange nicht von allen Unternehmen als Aufgabe gesehen wird. Wie jeder andere Bereich in Unternehmen ist auch das Personalmanagement heute hochdynamisch und von Veränderungen betroffen. Will man hier bestehen, kommt es darauf, sich nicht nur anzupassen, sondern den Wandel zu gestalten. Dafür aber sind neue Personalplanungskonzepte unverzichtbar.

Viele Unternehmen formulieren – wie oben bereits ausgeführt – nur nach außen Zielgrößen, meiden aber die Anstrengungen, diese intern konsequent umzusetzen. So werden bestehende Stereotypen und Vorurteile beibehalten und ein notwendiger struktureller Wandel vermieden. Aus Sicht der traditionellen Unternehmensphilosophie bringt jede Veränderung Risiken mit sich. Orientieren sie sich aber allein auf den Bestand ist ihr innovativer Charakter nachhaltig eingeschränkt.

Fazit

In den zwei Jahren nach Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst im Mai 2015 hat das Gesetz nachhaltig Wirkung gezeigt. Die feste Quote hat zu der erwarteten Erhöhung der Anzahl der Frauen in den Aufsichtsräten geführt. Alle vom Gesetz betroffenen Unternehmen, die die Neubesetzungen in 2016 durchgeführt haben, erreichten das gesetzte Ziel von 30 Prozent. Die Sanktion des leeren Stuhls musste nicht verhängt werden.

Bei der Festlegung der geforderten individuellen Zielgrößen sind die Unternehmen teils weit weniger ambitioniert. Dies liegt auch zum Teil an fehlenden Sanktionen. Insgesamt sehen die Unternehmen eine Notwendigkeit, die reale Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen anzustreben. Der externe und interne Druck zwingt, auch ausgelöst durch die Anforderungen der rasant fortschreitenden Änderungsprozesse durch die Digitalisierung, zur Modernisierung der Unternehmenskultur.

Dabei ist der Genderaspekt, bedingt durch die gesetzliche Vorgabe zur Formulierung von Zielgrößen mehr als eine nur symbolträchtige Größe. Die damit freigesetzten Diskussionen tragen zur Veränderung maßgeblich bei. Das Ziel eines vollständigen Wandels in der Unternehmenskultur wird mit dem Gesetz eingeleitet, aber noch nicht erreicht.

Dieser muss von innerer Einsicht der Führungsverantwortlichen und konsequenter Umsetzung der Zielvorgaben begleitet werden. In der Personalplanung, die eine hohe strategische Bedeutung gewinnt, sollten die bisher genutzten und somit weitestgehend bekannten Instrumente auch überprüfbar eingesetzt werden. Zielgrößen sind als Anstoß zur Veränderung zu werten; die Unternehmen müssen die Notwendigkeit der Veränderung allerdings selbst erkennen und den Prozess weiter voranbringen.

Zwar verfolgt ein immer größerer Anteil von Unternehmen Strategien, die Chancengleichheit und Vielfalt im Unternehmen stärken sollen. Diese Maßnahmen und damit auch die Geschlechtergerechtigkeit werden jedoch teils als verzichtbare Personalmaßnahme bewertet, wie die abschließend aufgeführten Kommentare verdeutlichen. Die angeblich geschlechtsneutrale Leistungsorientierung bietet sich für das Erreichen von Diversität gerade nicht als Äquivalent an, da die Leistungen unvermeidlich durch den Filter von Geschlechterrollenerwartungen interpretiert werden.²²

Studien haben nachgewiesen, dass die Höhe der formulierten Zielgrößen und die Höhe des Frauenanteils in den Aufsichtsräten positiv zusammenhängen.²³ Fraglich ist, ob das bloße Berichten über die Diskrepanz von Vorhaben und tatsächlich Erreichtem – denn dazu besteht die Pflicht – hier ausreichen. Umso wichtiger ist es, das Gesetz in seiner Wirkung zu überprüfen.

22 Weinbach, Christine (2004): Systemtheorie und Gender. Das Geschlecht im Netz der Systeme: Wiesbaden: VS.

23 Sojo, Victor E.; Wood, Robert E.; Wood, Sally A.; Wheeler, Melissa A. (2016): Reporting requirements, targets, and quotas for women in leadership. In: The Leadership Quarterly 27, Seiten 519-536.

UNTERNEHMENSAUSWAHL

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

Volle Mitbestimmung

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

Ausnahmen gelten für Unternehmen, die a) dem Montan-Mitbestimmungsgesetz oder b) dem Mitbestimmungsergänzungsgesetz unterliegen. Ferner sind ausgenommen Tendenz-Unternehmen, die unmittelbar und überwiegend 1. politischen, koalitionspolitischen, konfessionellen, karitativen, erzieherischen, wissenschaftlichen oder künstlerischen Bestimmungen oder 2. Zwecken der Berichterstattung oder Meinungsäußerung dienen; darüber hinaus Religionsgemeinschaften und ihre karitativen und erzieherischen Einrichtungen unabhängig von deren Rechtsform.

Nach einer aktuellen Entscheidung des Landgerichts Frankfurt zum Aufsichtsrat der Deutsche Börse AG ist offen, ob bei der Berechnung der Mitarbeiterzahl die Arbeitnehmer im Ausland mitzuzählen sind (Az.: 3-16 O 1/14). Das Urteil ist derzeit beim OLG Frankfurt in Berufung.²⁴ Das Verfahren wurde ausgesetzt, um eine Entscheidung des Gerichtshofs der Europäischen Union abzuwarten, in dem ein Aktionär prüfen lässt, ob das deutsche Mitbestimmungsgesetz gegen europäisches Recht verstößt. In seinem am 4. Mai 2017 vorgelegten Gutachten kommt der Generalanwalt des EuGH allerdings zu dem Schluss, dass keine Diskriminierung vorliegt. In der Regel folgt das Gericht in Luxemburg der Einschätzung des Generalanwalts. Einer entsprechenden Entscheidung müsste sich auch das OLG Frankfurt beugen.²⁵ Hätte das Urteil des Landgerichts dagegen Bestand, müsste eine erhebliche Zahl von Unternehmen, die bislang nach gängiger Rechtsauffassung unter das Drittelbeteiligungsgesetz fallen, einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat einrichten. Sie würden dann ebenfalls unter das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe fallen.

Börsennotierung

Als börsennotiert gelten Unternehmen im Sinne des Gesetzes, wenn sie nach § 3 Abs. 2 Aktiengesetz (AktG) im Geregelt Markt einer deutschen Wertpapierbörse notiert sind: „Börsenno-

tiert im Sinne dieses Gesetzes sind Gesellschaften, deren Aktien zu einem Markt zugelassen sind, der von staatlich anerkannten Stellen geregelt und überwacht wird, regelmäßig stattfindet und für das Publikum mittelbar oder unmittelbar zugänglich ist.“ Die im Freiverkehr der deutschen Wertpapierbörsen gelisteten Unternehmen sind dagegen nicht verpflichtet, die Regelungen des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe anzuwenden, da der Freiverkehr kein geregelter Markt im Sinne des Aktiengesetzes ist und für die dort gelisteten Unternehmen geringere gesetzliche Vorgaben gelten.²⁶

Societas Europaea

Nach dem ursprünglichen Entwurf des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe sollten Unternehmen mit der Rechtsform der Europäischen Aktiengesellschaft – Societas Europaea (SE) – nicht erfasst werden. Im November 2014 wurde dann allerdings im Koalitionsgipfel vereinbart, dass das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe auch die SEs umfassen wird. Entsprechend wurden alle Unternehmen dieser Rechtsform, die voll mitbestimmt sind, in die Datenbank aufgenommen. Der Geltungsbereich ist auf Deutschland begrenzt.

Delisting

Im Rahmen der Recherche wurde festgestellt, dass einige der bislang erfassten Unternehmen ein Delisting von der Börse planen. Die entsprechenden Unternehmen werden in der Datenbank zur Beobachtung vorgemerkt und im Falle des Rückzugs von der Börse aus dem Index herausgenommen.

Erhebung der Unternehmensdaten

Bei der Ermittlung der Unternehmen werden Datenbanken zu den börsennotierten Unternehmen in Deutschland ausgewertet. Dabei ergaben sich folgende Schwierigkeiten:

- » Zu Unternehmen, die nicht an der Frankfurter Börse gehandelt werden, sind häufig nur rudimentäre Informationen online zugänglich.
- » Bei den Börsen in Düsseldorf, Hamburg/Hannover und Stuttgart ist nicht ohne Weiteres feststellbar, ob Unternehmen im Regulierten Markt oder im Freiverkehr notiert sind.
- » Bei kleineren Gesellschaften jenseits der Segmente DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sind aktuelle Informationen zur Zusammensetzung des Aufsichtsrats online teilweise nicht zugänglich bzw. werden im Internet nicht regelmäßig aktualisiert.
- » Die Zahl der ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat wird bei diesen Unternehmen im Internet oftmals nicht kenntlich gemacht.

²⁴ Vgl. „Aufsichtsrat der Deutschen Börse ist falsch besetzt“, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 26.03.2015.

²⁵ Vgl. „TUI-Urteil - Gericht stärkt deutsche Mitbestimmung“, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 04.05.2017 (www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/c-566-15-eugh-staerkt-tui-mitbestimmungsmodell-15000032.html).

²⁶ Seit dem Börsengang am 12.09.2016 ist die Uniper SE und seit dem Börsengang am 7.10.2016 die innogy SE am Regulierten Markt notiert. Die Unternehmen wurden daher in den WoB-Index 185 aufgenommen.

DANKSAGUNG

Der Women-on-Board-Index 185 dokumentiert eindrücklich, dass mit dem vom Deutschen Bundestag im März 2015 verabschiedeten Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst das Tempo bei der Erhöhung der Diversity in den Spitzenpositionen der Wirtschaft deutlich beschleunigt wurde. Dies gilt aber vor allem dort, wo die gesetzlich vorgeschriebene Quote von 30 Prozent Frauen wirkt: In den Aufsichtsräten der in den Leitindizes DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland. Wo weiterhin auf freiwillige Selbstbestimmung gesetzt wird, also in den Vorständen und den zwei obersten Führungsebenen sowie in den Aufsichtsräten der nicht voll mitbestimmten Unternehmen, sind Frauen weiterhin stark unterrepräsentiert.

Der Women-on-Board-Index 185 lässt erstmals diesen direkten Vergleich zu. FidAR wird mit den Rankings der WoB-Indizes auch weiterhin für Transparenz sorgen, die Fortschritte wie auch die Rückschritte bei der Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe in den Top-Positionen der Wirtschaft und beim Kulturwandel innerhalb der Unternehmen untersuchen und bewerten.

Unser Dank gilt den Unternehmen, die uns teilweise schon seit vielen Jahren aktiv bei der Datenerhebung, -prüfung und -bestätigung unterstützen und die in diesem Jahr dazu beigetragen haben, dass wir eine repräsentative Bewertung der Zielgrößen vorlegen konnten. Wir sind auch sehr dankbar für die vielen Anregungen, die wir im Rahmen der Recherche erhalten. Wir werden diesen Dialog auch in Zukunft fortsetzen.

Unseren Kooperationspartnern Matthias Struwe und dem Team seiner Agentur Eye Communications sowie Dr. René John und Dr. Birgit Peuker von ISIconsult danken wir für die Unterstützung bei der Durchführung dieses Projektes.

Unser besonderer Dank gilt dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend sowie der zuständigen Abteilung Gleichstellung, die das Projekt fördern und stets positiv begleiten.

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

Im Namen des FidAR-Vorstands



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

METHODIK

Der Women-on-Board-Index 185 von FidAR wird aus den Zahlen von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX sowie der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland gebildet. Stichtag für die vorliegende Studie ist der **14.01.2017**. Änderungen in der Zusammensetzung der Aufsichtsräte wurden bis zum **31.03.2017** berücksichtigt, einschließlich der zum **20.03.2017** erfolgten Änderungen in der Zusammensetzung der Indizes.²⁷ Rückwirkend erfasst wurden auch die Daten zum Stand **14.01.2015**, um die Entwicklung seit dem Inkrafttreten des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe aufzeigen zu können.

Die Liste der von der Geschlechterquote nach dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe betroffenen Unternehmen wurde von FidAR im Zuge der erstmaligen Recherche zum WoB-Index 100 im Jahr 2015 ermittelt. Seither wird regelmäßig geprüft, ob Unternehmen – etwa durch einen Börsengang – hinzugekommen sind oder – etwa wegen des Rückzugs von der Börse – aus der Liste zu herauszunehmen sind. Jenseits der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten Unternehmen sind dies aktuell 25 im Regulierten Markt notierte Unternehmen, die voll mitbestimmt sind.

Für alle Unternehmen wurde die Datengrundlage auf der Basis eigener Recherchen der im Internet veröffentlichten Informationen ermittelt. Die erhobenen Daten wurden den Unternehmen schriftlich zur Prüfung vorgelegt, ferner wurden die Unternehmen zu einzelnen Aspekten – wie beispielsweise den Zielgrößen und dem Datum der nächsten Aufsichtsratswahl – befragt. **58,4 Prozent** der angeschriebenen Unternehmen haben ihre Daten geprüft und so aktiv unsere Untersuchung unterstützt. Rückmeldungen der Unternehmen wurden bis einschließlich **März 2017** berücksichtigt.

Die zusätzlich gestellten Fragen zu den Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen haben von den insgesamt 185 Unternehmen, die angeschrieben wurden, 75 Unternehmen beantwortet. Dies entspricht ca. drei Viertel der Unternehmen (104), die gegenüber FidAR ihre Daten geprüft und bestätigt haben.

²⁷ Berücksichtigt wurden die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 3.03.2017 (AIXTRON SE ersetzt STRATEC Biomedical AG im TecDAX), die zum 20.03.2017 wirksam wurden, sowie die außerplanmäßige Änderung im SDAX (MLP AG ersetzt GfK SE), die zum 22. März 2017 wirksam wurde.

TABELLE 1 RÜCKLAUF GESAMT UND NACH BÖRSENNOTIERUNG

	Gesamt angeschrieben	Rücklauf insgesamt		Bereinigter Datensatz	
		Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
DAX	30	24	23,1	16	21,3
MDAX	50	30	28,8	19	25,3
Regulierter Markt	25	13	12,5	9	12
SDAX	50	20	19,2	15	20
TecDAX	30	17	16,3	16	21,3
Gesamt	185	104	100	75	100

Von den 104 Unternehmen, die auf den Fragebogen reagierten, unterliegen 72 Prozent der festen Geschlechterquote, 28 Prozent nicht. Aufgrund der gleichmäßigen Verteilung der Börsennotierungen halten wir die Ergebnisse für repräsentativ.

Wichtig ist festzuhalten, dass den Unternehmen zugesichert wurde, dass die Auswertung nicht unternehmensspezifisch erfolgt. Nur so konnte eine hohe Zahl an Antworten sichergestellt werden.

Der Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten ergibt sich Prozentual aus der Mitgliederzahl des Gesamtaufichtsrats und der im Aufsichtsrat vertretenen Frauen.

Der Anteil von Frauen in den Vorständen ergibt sich Prozentual aus der Mitgliederzahl des Gesamtvorstands und der im Vorstand vertretenen Frauen.

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

Die Auswertung und Ergebnisdokumentation der Befragung zu den Zielgrößen übernahm der von FidAR beauftragte Kooperationspartner ISIconult Institut für Sozialinnovation Consulting UG unter der Federführung von Dr. René John und Dr. Birgit Peuker.

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

HINTERGRUND

Artikel 3, Absatz 2 Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland

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

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

(in Kraft getreten am 1. Mai 2015)

Das Gesetz basiert auf drei Säulen:

1. Vorgabe einer Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent für Aufsichtsräte, 2. Verpflichtung zur Festlegung von Zielgrößen für Aufsichtsräte, Vorstände und oberste Management-Ebenen, 3. Novellierung der gesetzlichen Regelungen für den öffentlichen Dienst des Bundes (Bundesgremienbesetzungsgesetz und Bundesgleichstellungsgesetz), die im Wesentlichen die Vorgaben zur Geschlechterquote und zur Festlegung von Zielgrößen in der Privatwirtschaft widerspiegeln.

Bei börsennotierten Gesellschaften, für die das Mitbestimmungsgesetz, das Montan-Mitbestimmungsgesetz oder das Mitbestimmungsergänzungsgesetz gilt, setzt sich der Aufsichtsrat zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammen. Der Mindestanteil ist vom Aufsichtsrat insgesamt zu erfüllen. Widerspricht die Seite der Anteilseigner- oder Arbeitnehmervertreter auf Grund eines mit Mehrheit gefassten Beschlusses vor der Wahl der Gesamterfüllung gegenüber dem Aufsichtsratsvorsitzenden, so ist der Mindestanteil für diese Wahl von der Seite der Anteilseigner und der Seite der Arbeitnehmer getrennt zu erfüllen. Es ist in allen Fällen auf volle Personenzahlen mathematisch auf- beziehungsweise abzurunden. Verringert sich bei Gesamterfüllung der höhere Frauenanteil einer Seite nachträglich und widerspricht sie nun der Gesamterfüllung, so wird dadurch die Besetzung auf der anderen Seite nicht unwirksam. Eine Wahl der Mitglieder des Aufsichtsrats durch die Hauptversammlung und eine Entsendung in den Aufsichtsrat unter Verstoß gegen das Mindestanteilsgebot ist nichtig. Ist eine Wahl aus anderen Gründen für nichtig erklärt, so verstoßen zwischenzeitlich erfolgte Wahlen insoweit nicht gegen das Mindestanteilsgebot. [...] (Aktiengesetz § 96, Absatz 2 (neu))

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

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

[...] Die nach § 76 Absatz 4 Satz 3 und die nach § 111 Absatz 5 Satz 3 des Aktiengesetzes erstmals festzulegende Frist darf nicht länger als bis zum 30. Juni 2017 dauern. (Aktiengesetz § 25, Absatz 1 (neu))

Deutscher Corporate Governance Kodex vom 5. Mai 2015

§ 4.15

Der Vorstand soll bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen auf Vielfalt (Diversity) achten und dabei insbesondere eine angemessene Berücksichtigung von Frauen anstreben. Für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands legt der Vorstand Zielgrößen fest.

FIDAR IM PROFIL

FidAR e.V. ist eine überparteiliche und überregionale Initiative, die im Jahr 2005 von Frauen in Führungspositionen in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ins Leben gerufen und im Herbst 2006 als Verein gegründet wurde. FidAR verfolgt das Ziel einer nachhaltigen Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten und im Top-Management deutscher Unternehmen. Dies gilt für die Privatwirtschaft ebenso wie für die Unternehmen der öffentlichen Hand.

Gründe für eine starke Präsenz von Frauen in den Aufsichtsräten

Die ausgewogene Vertretung von Frauen in den Aufsichtsräten ist nicht nur ein Gebot der Gleichstellung, sondern vor allem ein Gebot guter Unternehmensführung. Frauen übernehmen in ihrer Position als Aufsichtsräte eine wichtige Vorbildfunktion für jüngere Frauen. Auch belegen wissenschaftliche Studien, dass Diversität in den Aufsichtsgremien – d.h. insbesondere die sichtbare Präsenz einer kritischen Masse von Frauen – ein wichtiger Faktor für den wirtschaftlichen Erfolg ist. Sie führt zu differenzierteren Diskussionen, fundierteren Entscheidungen und einer besseren Unternehmenskontrolle.

FidAR fordert verbindliche Maßnahmen

Die geringen Fortschritte, die in den letzten Jahren bei der Erhöhung des Frauenanteils in den Führungspositionen gemacht wurden, zeigen, dass freiwillige Selbstverpflichtungen der Wirtschaft nicht ausreichen. Die Politik hat dies im Grundsatz erkannt und eine Mindestquote von 30 Prozent für die Aufsichtsräte aller börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen im März 2015 verabschiedet. Von dieser fixen Quote sind aber nur aktuell 105 Unternehmen betroffen. Das Ziel einer größeren Diversität der Aufsichtsräte und einer besseren Unternehmenskontrolle verlangt jedoch weitergehende verbindliche Maßnahmen in der Privatwirtschaft und in den öffentlichen Unternehmen. Daher sollte die Mindestquote von 30 Prozent auf die Aufsichtsräte aller börsennotierten oder voll mitbestimmten Unternehmen sowie auf alle Kapitalgesellschaften der öffentlichen Hand erstreckt werden.

Die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten allein reicht jedoch nicht aus, um das große Potenzial der exzellent qualifizierten und leistungsstarken Frauen in den deutschen Unternehmen wirksam zu nutzen. Vielmehr ist dafür die signifikante Erhöhung des Frauenanteils in den Vorständen und im Top-Management notwendig. Hier wurde mit der ab September 2015 geltenden gesetzlichen Verpflichtung aller börsennotierten oder einer Form der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen, Zielgrößen für den Frauenanteil in Vorstand, Aufsichtsrat und den obersten Führungsebenen zu benennen, ein neues Instrument geschaffen, um die Teilhabe von Frauen an der Unternehmensführung zu verstärken. FidAR unterstützt diesen Ansatz, weil er die Unternehmen erstmals dazu veranlasst, bei der Konzeption und Umsetzung von Personalentwicklungsmaßnahmen explizit Frauen in den Blick zu nehmen, und weil er in einem zunehmend durch Fachkräftemangel geprägten Arbeitsmarkt zu mehr Transparenz führt. Entscheidend ist allerdings, dass die Unternehmen dieses Instrument nicht

als reine regulatorische Pflicht ansehen, sondern als Chance für eine nachhaltige profitable Unternehmensentwicklung begreifen und umsetzen.

Konkret fordern wir:

- » die Erstreckung der gesetzlichen Mindestquote von 30 Prozent Frauen auf die Aufsichtsräte aller börsennotierten oder voll mitbestimmten Gesellschaften;
- » die Schaffung einer verbindlichen und sanktionsbewehrten Mindestquote von 30 Prozent Frauen für die Kontrollgremien aller öffentlichen Unternehmen;
- » umfassende Qualifizierungsangebote und die Steigerung der fachlichen Kompetenz aller Aufsichtsratsmitglieder;
- » Transparenz bei der Besetzung von Aufsichtsratspositionen;
- » die wirksame Umsetzung der Verpflichtung zur Benennung von Zielgrößen für Vorstände, Aufsichtsräte und die beiden obersten Führungsebenen;
- » die Evaluation der Wirksamkeit der Verpflichtung zur Benennung von Zielgrößen nach fünf Jahren und die Einführung wirksamer Sanktionen, falls die Evaluation ergibt, dass eine spürbare und nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in den Top-Führungspositionen nicht eingetreten ist.

KONTAKT

Monika Schulz-Strelow

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

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

Sie ist seit 2012 Mitglied im Verwaltungsrat der Deutschen Klassenlotterie Berlin und seit Januar 2015 Mitglied des Kuratoriums der RAG Stiftung.

Ehrenamtlich engagiert sich Monika Schulz-Strelow u. a. seit 2005 in der Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“ und ist Gründungsmitglied und Präsidentin des 2006 gegründeten Vereins FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V. Mit FidAR setzt sie sich erfolgreich für die nachhaltige Erhöhung des Frauenanteils in deutschen Aufsichtsräten ein. Am 7. März 2013 wurde Monika Schulz-Strelow für ihr Engagement von Bundespräsident Joachim Gauck mit dem Verdienstorden der Bundesrepublik Deutschland ausgezeichnet. Laut manager magazin 01/2016 gehört Monika Schulz-Strelow zu den Top 50 Frauen der deutschen Wirtschaft.

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

