

# FidAR

# 186

im DAX und  
voll mitbestimmte im  
Regulierten Markt  
notierte Unternehmen

FRAUEN  
IN DIE  
AUFSICHTSRÄTE

Women-on-Board-Index  
(WoB-Index 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 2018



**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.

#### QUELENNACHWEIS

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

#### PROJEKTBEGLEITUNG

Henrike von Platen  
HvP connect GmbH, Berlin

#### GESTALTUNG

Walter Dombrowsky  
Zech Dombrowsky Design, Berlin

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

Das Jahr 2018 ist für die Entwicklung des Frauenanteils in Führungspositionen der deutschen Wirtschaft in mehrfacher Hinsicht bedeutend: Erstens haben drei Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen mehr als die Hälfte der Unternehmen, die die gesetzliche Quote von 30 Prozent Frauen in Aufsichtsräten bei der Neubesetzung erreichen müssen, ihre Kontrollgremien neu gewählt. Der Anteil der Unternehmen aus dieser Gruppe, die nominell die 30-Prozent-Marke noch nicht erreicht haben, ist auf etwa ein Drittel gesunken. Durchschnittlich erreichen die aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30,9 Prozent. Die gesamten 186 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und die im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen kommen auf durchschnittlich 28,1 Prozent. Vor diesem Hintergrund kann die Einführung der gesetzlichen Quote zahlenmäßig als Erfolg verbucht werden. Inwieweit sich damit auch ein Kulturwandel in den Kontrollgremien vollzieht, bleibt weiter zu untersuchen.

Zweitens ziehen wir Bilanz bezüglich der bis September 2015 festgelegten und bis Juni 2017 zu erreichenden Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsrat, Vorstand und den zwei obersten Führungsebenen. Auch wenn die Frist kurz und die Ziele eher wenig ambitioniert waren: Der Gesetzgeber hat damit die Diskussion über den angemessenen Frauenanteil in die Führungsgremien der Unternehmen hineinverlagert. Mittlerweile liegen von über der Hälfte der Unternehmen die im Jahr 2017 definierten, neuen Zielgrößen vor. Die Zahl der Unternehmen, die für die Vorstandsebene mit der Zielgröße Null planen, ist gegenüber der im Jahr 2015 gesunken. Der Rückgang fällt aber weniger stark aus als erwartet. Dennoch ist von den neuen, insgesamt etwas ambitionierteren Zielgrößen ein stärkerer Impuls für mehr Frauen in Spitzenpositionen der Wirtschaft zu erwarten. Da der Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD vorsieht, künftig die Nichteinhaltung der Meldepflicht für Zielvorgaben für Vorstände und Führungsebenen und die Begründungspflicht bei Zielvorgabe „Null“ zu sanktionieren, wird auf den Umsetzungen und Neufestlegungen der Zielgrößen ein verstärktes Augenmerk von FidAR liegen.

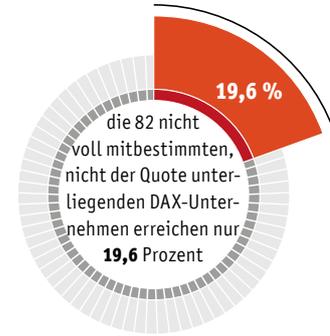
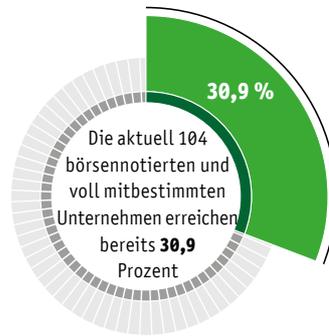
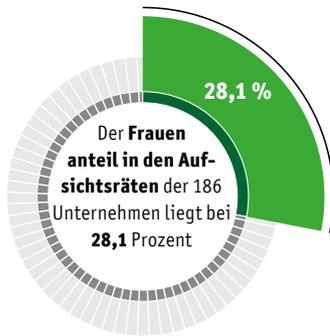
Der vorliegende zweite Women-on-Board-Index 185 umfasst die 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und TecDAX-Unternehmen des WoB-Index 160 und die aktuell 104 von der Geschlechterquote betroffenen börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen. Die Studie ermöglicht, die Entwicklung bei den der Quote unterliegenden Unternehmen mit der der nicht unter die Quote fallenden Konzerne zu vergleichen. So wird die Wirkungsweise der gesetzlichen Quote transparent.

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

	1	Einleitung
▶▶	3	<b>WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY</b>
	4	Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand
	5	2015 festgelegte Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene
	5	2017 neu definierte Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene
	6	Vergleich der 2017 neu definierten Zielgrößen zur Planung 2015
	6	Umsetzung der 2015 definierten Zielgrößen im Jahr 2017
▶▶	8	<b>RANKINGS DES WOB-INDEX 185 UND DES WOB-INDEX 100</b>
	9	WoB-Index 185 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat
	13	WoB-Index 185 II – Ranking nach Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand – Top 50
	14	WoB-Index 100 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat
▶▶	16	<b>FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN</b>
	16	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)
	19	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)
	20	Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)
	21	Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte
	22	Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat
	23	Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30-Prozent-Quote
	24	Anteil Frauen im Vorstand
	26	Frauen in den Vorständen der 186 Unternehmen
▶▶	28	<b>ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL</b>
	28	2015 definierte Zielgrößen
	30	2015 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat
	31	2015 definierte Zielgrößen für den Vorstand
	31	2015 definierte Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene
▶▶	34	<b>EVALUATION DER ZIELERREICHUNG</b>
	34	Evaluation der Zielgrößen für den Aufsichtsrat
	35	Evaluation der Zielgrößen für den Vorstand
	36	Evaluation der Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene
	36	Bewertung der Unternehmensaussagen zur Zielerreichung
	36	Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße Aufsichtsrat (2015)
	37	Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße Vorstand (2015)
	37	Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße 1. und 2. Managementebene (2015)
	37	Im Jahr 2017 neu definierte Zielgrößen
	39	Vergleich der 2017 neu definierten mit den 2015 festgelegten Zielgrößen
	40	2017 neu definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat
	41	2017 neu definierte Zielgrößen für den Vorstand
	42	2017 neu definierte Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene
	43	Fristen für die 2017 neu definierten Zielgrößen
	44	Zwischenfazit zu den 2017 neu definierten Zielgrößen
	45	Fazit und Danksagung
	46	Methodik
	U3	Gesetzliche Grundlagen
	U4	FidAR im Profil / Kontakt

# WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY

## FRAUENANTEIL IN AUFSICHTSRÄTEN



bei den aktuell 104 unter die Quote fallenden Unternehmen liegt **der Frauenanteil auf Arbeitnehmerseite zum Gesamtaufsichtsrat** mit **16** Prozent deutlich höher – nur **1** Unternehmen hat keine Frau auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat (1 %)



**72** Unternehmen (38,7 %) haben **keine Frau** auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats

Die Zahl der weiblichen **Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten** der 186 Unternehmen im Verhältnis zum Gesamtaufsichtsrat beträgt lediglich **12,7** Prozent

Bei den aktuell 104 unter die Quote fallenden Unternehmen liegt der Frauenanteil bei **14,6** Prozent

**31** Unternehmen (16,7 %) haben **keine Frau** auf der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats

Auf der **Anteilseignerseite der Aufsichtsräte** der 186 Unternehmen liegt der Frauenanteil im Verhältnis zum Gesamtaufsichtsrat bei **15,2** Prozent

**Frauenanteil im Aufsichtsrat**  
Mit **92** Unternehmen erreichen knapp die Hälfte (49,5 %) bereits einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr;  
...



... von den aktuell 104 Unternehmen, die unter die Quote fallen, gilt dies für **66** Unternehmen (63,5 %)





Für die 160 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX und die 26 voll mitbestimmten und im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland wurden zum Stichtag **14.01.2018** folgende Daten ermittelt.<sup>1</sup>

### Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand

■ Insgesamt wurden **186** Unternehmen untersucht, nach den Recherchen von FidAR sind **104**<sup>2</sup> davon in Deutschland börsennotiert *und* voll mitbestimmt.

■ Mit **92** Unternehmen erreichen knapp die Hälfte (49,5 %) bereits einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr; von den aktuell 104 Unternehmen, die unter die Quote fallen, gilt dies für **66** Unternehmen (63,5 %).

■ Der **Frauenanteil in den Aufsichtsräten** der 186 Unternehmen liegt bei **28,1** Prozent. Die aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen erreichen bereits **30,9** Prozent; die 82 nicht voll mitbestimmten, nicht der Quote unterliegenden DAX-Unternehmen dagegen nur **19,6** Prozent.

■ Seit Januar 2015 stieg der **Frauenanteil in den Aufsichtsräten** der 186 Unternehmen um **6,1** Prozentpunkte, bei den 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen deutlich stärker, und zwar um **9** Prozentpunkte. Bei den 82 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen betrug der Zuwachs nur **5,9** Prozentpunkte.

■ Auf der **Anteilseignerseite der Aufsichtsräte** der 186 Unternehmen liegt der Frauenanteil im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat bei **15,2** Prozent. **31** Unternehmen (16,7 %) haben **keine Frau** auf der Anteilseignerseite des Aufsichtsrats; bei den aktuell 104 unter die Quote fallenden Unternehmen liegt der Frauenanteil bei **14,6** Prozent.

■ Die Zahl der weiblichen **Arbeitnehmervvertreter in den Aufsichtsräten** der 186 Unternehmen im Verhältnis zum Gesamtaufichtsrat beträgt lediglich **12,7** Prozent. **72** Unternehmen (38,7 %) haben keine Frau auf der Arbeitnehmerseite des Aufsichtsrats; bei den aktuell 104 unter die Quote fallenden Unternehmen liegt der Frauenanteil auf Arbeitnehmerseite mit **16** Prozent deutlich höher – nur **1** Unternehmen hat keine Frau auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat (1 %).

■ **25** der 186 Unternehmen (13,5 %) haben **keine Frau im Aufsichtsrat**, von den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen haben alle mindestens eine Frau im Aufsichtsrat.

■ **19** der 186 Unternehmen (10,2 %) haben weder im Aufsichtsrat noch im Vorstand eine Frau und befinden sich somit in der frauenfreien Zone. Von den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen hat jedes mindestens eine Frau im Aufsichtsrat. 71 der 104 Unternehmen haben keine Frau im Vorstand.

■ Der **Frauenanteil in den Vorständen** der 186 Unternehmen beträgt **7,3** Prozent. Dies entspricht einer Steigerung um **2,3** Prozentpunkte in 3 Jahren. Bei den aktuell 104 börsennotierten und voll

<sup>1</sup> Rückmeldungen zur Befragung wurden bis einschließlich März 2018 berücksichtigt

<sup>2</sup> Die STRABAG AG ist in Deutschland nicht mehr börsennotiert und daher aus dem WoB-Index 185 ausgeschieden.

mitbestimmten Unternehmen ist der Anteil der Frauen im Vorstand auf **8,2** Prozent gestiegen, während bei den nicht unter die Quote fallenden 82 Unternehmen der Frauenanteil auf **5,8** Prozent gesunken ist.

■ Der **kumulierte Frauenanteil in den Aufsichtsräten und Vorständen** der 186 Unternehmen liegt bei **17,7** Prozent; der kumulierte Anteil bei den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen stieg auf **19,6** Prozent.

■ Bei **42** der 186 Unternehmen (22,6 %) stehen 2018 **Wahlen zum Aufsichtsrat** an; bei **44** Unternehmen (23,7 %) im Jahr 2019. Von den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen halten 2018 **26** (41 %) Aufsichtsratswahlen ab.

### 2015 festgelegte Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene

■ Insgesamt hatten **170** der 186 Unternehmen (**91,4** %) im Jahr 2015 Zielgrößen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und/oder den obersten zwei Managementebenen festgelegt.

■ **168** der 186 Unternehmen (**90,3** %) hatten eine Zielgröße für den Aufsichtsrat, **158** der Unternehmen (**85** %) für den Vorstand, **160** (**85,5** %) für die 1. Managementebene und **136** (**72,6** %) für die 2. Managementebene festgelegt.

■ **76** der 168 Unternehmen (**45,2** %), die eine Zielgröße für den Aufsichtsrat beziffert hatten, planten eine Steigerung zum Status quo. **47** Unternehmen (**28** %) sahen eine Erhöhung um über 10 Prozentpunkte vor.

■ Für den Vorstand planten nur **22** der 158 Unternehmen (**13,9** %), die eine Zielgröße festgelegt hatten, einen Zuwachs. Bei **19** der Unternehmen (**12** %) lag die angestrebte Steigerung bei über 10 Prozent.

■ **102** Unternehmen (**64,6** %), die im Jahr 2015 noch keine Frau auf Vorstandsebene hatten, gaben auch als Zielgröße „Null“ an.

■ Mit **131** planten der überwiegende Teil der 170 Unternehmen (**77,1** %), die bereits Zielgrößen festgelegt hatten, deren Erreichung zum **30.06.2017**.

### 2017 neu definierte Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene

■ Im Jahr 2017 neu definierte Zielgrößen sind in der Erklärung zur Unternehmensführung im Rahmen des Geschäftsberichts für das Geschäftsjahr 2017 zu veröffentlichen. Ein Teil der Unternehmen hat die aktuellen Zielgrößen FidAR im Rahmen der Befragung vorab benannt, **unter dem Vorbehalt, dass diese nicht unternehmensspezifisch ausgewertet werden**.

■ Mit Stand März 2018 liegen von **114** der 186 Unternehmen (**61,3** %) Zielgrößen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und/oder den obersten zwei Managementebenen ab dem Jahr 2017 vor.

■ Von diesen 114 Unternehmen liegen Zielgrößen ab 2017 von **94** für den Aufsichtsrat (**50,5** %), von **104** für den Vorstand (**55,9** %), von **106** für die 1. Managementebene (**57** %) und von **94** für die 2. Managementebene (**50,5** %) vor.

■ **77** der 114 Unternehmen (**67,5 %**), die bereits Zielgrößen vorgelegt haben, sind voll mitbestimmt und unterliegen der gesetzlichen Quote von 30 Prozent im Aufsichtsrat.

■ Die Zahl der Unternehmen, die keine Frau im Vorstand haben, und auch im Jahr 2017 mit der Zielgröße Null planen, ist auf **47 (45,2 %)** gesunken. Im Jahr 2015 hatten mit 102 Unternehmen (64,6 %) ohne Frau im Vorstand noch mehr als doppelt so viele als Zielgröße Null festgelegt.

### Vergleich der 2017 neu definierten Zielgrößen zur Planung 2015

■ Nur **10** der 94 Unternehmen (**10,5 %**), die für den Aufsichtsrat eine Zielgröße vorgelegt haben, planen mit einer höheren Zielgröße für den Aufsichtsrat als 2015. **73** Unternehmen (**78,7 %**) sehen 2017 die gleiche Zielgröße vor wie im Jahr 2015, **10** Unternehmen (**10,6 %**) haben die Zielgröße abgesenkt. Von diesen 10 Unternehmen haben alle einen Frauenanteil von über 30 Prozent im Aufsichtsrat.

■ Für die Vorstandsebene sehen mit **35** etwa ein Drittel der 104 Unternehmen (**33,7 %**) eine Erhöhung vor, **59** Unternehmen (**56,7 %**) halten an der 2015 vorgesehenen Zielgröße fest, **23** davon (**22,1 %**) planen wie 2015 als Zielgröße eine Null. **10** Unternehmen (**9,6 %**) legen eine niedrigere Zielgröße als 2015 fest.

■ Für die 1. Managementebene planen **62 (58,5 %)** der sich verpflichtenden 106 Unternehmen mit einer höheren Zielgröße als im vorherigen Fristzeitraum. Nur **5** Unternehmen (**4,7 %**) haben die Zielgrößen für die 1. Managementebene abgesenkt. **40** Unternehmen (**37,7 %**) haben die Ziele für die 1. Managementebene im Vergleich zu 2015 nicht verändert.

■ **52 (55,3 %)** der 94 Unternehmen, die für die 2. Managementebene Planzahlen vorgelegt haben, sehen eine höhere Zielgröße als im vorherigen Fristzeitraum vor. Nur ein kleiner Teil, **10** Unternehmen (**10,6 %**), haben die Zielgröße für die 2. Managementebene abgesenkt. Keine Veränderung planen für die 2. Managementebene im Vergleich zu 2015 **31** Unternehmen (**33 %**).

### Umsetzung der 2015 definierten Zielgrößen im Jahr 2017

■ Ein hoher Anteil der Unternehmen hat – soweit dies feststellbar ist – die 2015 gesetzten Zielgrößen erfüllt oder übertroffen:

■ Von den 168 Unternehmen, die 2015 für den Aufsichtsrat eine Zielgröße gesetzt hatten, haben diese **28 (16,7 %)** erfüllt und **82 (48,8 %)** übertroffen (Diese Unternehmen hatten als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent angegeben, obwohl der Aufsichtsrat bereits 2015 einen höheren Frauenanteil hatte). **43** Unternehmen (**25,6 %**) planten, den Status quo von 2015 zu unterschreiten, und setzten die Zielgröße unterhalb des bereits erreichten Frauenanteils an. **14** Unternehmen (**8,3 %**), die 2015 keine Frau im Aufsichtsrat hatten, planten auch mit der Zielgröße Null.

■ Auf der Vorstandsebene ist die „Erfüllung“ der Zielgröße Null am weitesten verbreitet. **158** Unternehmen hatten eine Zielgröße für die Vorstandsebene festgelegt. **102** Unternehmen hatten Null als Zielgröße gesetzt. **95 (60,1 %)** dieser Unternehmen haben auch keine Frau in den Vorstand berufen. **23 (14,6 %)** Unternehmen unterschritten den geplanten Frauenanteil im Vorstand. **16** Unternehmen

(10,1 %), die mit mindestens einer Frau im Vorstand planten, haben dieses Ziel erreicht. Übertroffen haben die Zielgröße für den Vorstand nur 25 (15,8 %) Unternehmen.

■ 27 (16,9 %) der 160 Unternehmen, die eine Zielgröße für die 1. Managementebene definiert hatten, haben diese erreicht. 51 (31,9 %) Unternehmen haben das selbst gesetzte Ziel übertroffen. 16 (10 %) Unternehmen, die als Zielgröße Null angegeben hatten, haben keine Frau in die 1. Managementebene berufen. 48 (30 %) der Unternehmen haben die Zielgröße unterschritten.

■ Von den nur 136 Unternehmen, die für die 2. Managementebene eine Zielgröße angegeben hatten, haben 26 (19,1 %) Unternehmen die selbst gesetzten Ziele erreicht, 53 (39 %) Unternehmen sogar überschritten. Bei 41 (29,4 %) Unternehmen liegt der Frauenanteil auf der 2. Managementebene aktuell unter der 2015 definierten Zielgröße. Der Anteil der Unternehmen, die sich als Zielgröße Null gesetzt hatten und die auch zwischenzeitlich keine Frau in die 2. Managementebene geholt haben, ist mit 7 (5,1 %) Unternehmen relativ gering.

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



8

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 26 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. Der Women-on-Board-Index 100 bildet das Ranking der nach aktuellem Stand 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Quote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat unterliegen. Durch die Rankings ist ein direkter Vergleich möglich, welche Entwicklung sich bei den Unternehmen ergeben hat, die die gesetzliche Quote einhalten müssen.

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

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

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

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat im Verhältnis zur Gesamtzahl der Aufsichtsratsmitglieder der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten 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 deren Gesamtanzahl der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. *In der Studie werden nur die Top 50 aufgeführt, der gesamte Index steht auf der Website.*

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

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

Im Internetauftritt von FidAR werden darüber hinaus weitere Rankings, etwa nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite und der Arbeitnehmerseite veröffentlicht. Alle Indizes können unter [www.wob-index.de](http://www.wob-index.de) bzw. unter [www.fidar.de/wob-index](http://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

## FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER 160 DAX, MDAX, SDAX UND TECDAX UND DER 26 VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2018)

Position 14.01.2018 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Gesamtzahl Anteilseignerseite	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Gesamtzahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite	WoB-Index 185 I AR (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Bilfinger SE	SDAX	12	6	50,00%	6	3	50,00%	6	3	50,00%	50,00%	(+) 41,67
1 Biotest AG	SDAX	6	3	50,00%	4	2	50,00%	2	1	50,00%	50,00%	(+) 16,67
1 Ceconomy AG	MDAX	20	10	50,00%	10	5	50,00%	10	5	50,00%	50,00%	(+) 25,00
1 KWS SAAT SE	SDAX	6	3	50,00%	4	2	50,00%	2	1	50,00%	50,00%	(+) 33,33
1 TOM TAILOR Holding AG	Reg. Markt	10	5	50,00%	5	2	40,00%	5	3	60,00%	50,00%	NEU
6 Sartorius AG	TecDAX	11	5	45,45%	5	2	40,00%	6	3	50,00%	45,45%	(+) 20,45
7 Deutsche Telekom AG	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 10,00
7 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 5,00
9 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	8	2	25,00%	8	5	62,50%	43,75%	gleich
9 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+) 23,75
11 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 8,33
11 Deutsche Börse AG	DAX	12	5	41,67%	8	3	37,50%	4	2	50,00%	41,67%	(+) 19,44
11 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
11 Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%	NEU
15 Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	40,00%	(+) 5,00
15 METRO AG	MDAX	20	8	40,00%	10	4	40,00%	10	4	40,00%	40,00%	NEU
15 Wirecard AG	TecDAX	5	2	40,00%	5	2	40,00%	0	0	0,00%	40,00%	(+) 40,00
18 HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	gleich
18 Infineon Technologies AG	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	gleich
18 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	gleich
18 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	(+) 31,25
22 Amadeus Fire AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	1	20,00%	6	3	50,00%	36,36%	(+) 3,03
22 Koenig & Bauer AG	SDAX	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	36,36%	(+) 28,03
22 Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	36,36%	(+) 19,70
22 OSRAM Licht AG	MDAX	11	4	36,36%	5	1	20,00%	6	3	50,00%	36,36%	(+) 19,70
26 Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	gleich
26 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
26 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00
26 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 20,00
26 innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	NEU
26 Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
26 Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 15,00
26 TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	35,00%	(+) 17,50
34 Aareal Bank AG	MDAX	12	4	33,33%	8	3	37,50%	4	1	25,00%	33,33%	(+) 25,00
34 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
34 Alstria office REIT-AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34 BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34 Bechtle AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
34 Bertrandt AG	SDAX	6	2	33,33%	4	0	0,00%	2	2	100,00%	33,33%	gleich
34 bet-at-home.com AG	SDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	NEU
34 Brenntag AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34 CANCOM SE	TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 13,33
34 Carl Zeiss Meditec AG	TecDAX	6	2	33,33%	4	1	25,00%	2	1	50,00%	33,33%	gleich
34 Covestro AG	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
34 CTS Eventim AG	MDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33
34 Deutsche EuroShop AG	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	gleich
34 Deutsche Pfandbriefbank AG	MDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%	NEU
34 DIEBOLD NIXDORF AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34 Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
34 ElringKlinger AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33

34	EVOTEC AG	TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34	freenet AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
34	Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33
34	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 33,33
34	FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	2	33,33%	4	2	50,00%	2	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
34	Grammer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34	GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 33,33
34	Hamborner REIT AG	SDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%	gleich
34	Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34	Hannover Rück SE	MDAX	9	3	33,33%	6	1	16,67%	3	2	66,67%	33,33%	gleich
34	Indus Holding AG	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34	JENOPTIK AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
34	Jungheinrich AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34	Krones AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34	KUKA AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
34	Leoni AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
34	MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
34	MorphoSys AG	TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 16,67
34	Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	33,33%	gleich
34	ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 8,33
34	SAF-HOLLAND S.A.	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 4,76
34	Silttronic AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
34	Ströer SE & Co. KGaA	MDAX	12	4	33,33%	12	2	16,67%	0	2	0,00%	33,33%	(+) 33,33
34	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
34	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
34	Vonovia SE	DAX	12	4	33,33%	12	4	33,33%	0	0	0,00%	33,33%	(+) 8,33
78	Bremer Straßenbahn AG (BSAG)	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	gleich
78	Hapag-Lloyd AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	4	50,00%	31,25%	NEU
78	HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 25,00
78	KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 12,50
78	MAN SE	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 18,75
78	Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	8	4	50,00%	8	1	12,50%	31,25%	(-) 6,25
84	BAYER AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
84	BMW AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00
84	Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(-) 5,00
84	Continental AG	DAX	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
84	MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
84	RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 15,00
84	thyssenkrupp AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00
84	üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	30,00%	(+) 5,00
84	Volkswagen AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00
93	Salzgitter AG	MDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	28,57%	(+) 9,52
94	E.ON SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	27,78%	(+) 11,11
94	SAP SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	27,78%	(+) 5,56
96	WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	11	3	27,27%	5	0	0,00%	6	3	50,00%	27,27%	(+) 2,27
97	Mainova AG	Reg. Markt	19	5	26,32%	9	3	33,33%	10	2	20,00%	26,32%	(+) 1,32
98	adidas AG	DAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(-) 8,33
98	Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(-) 8,33
98	Airbus Group SE	MDAX	12	3	25,00%	12	3	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	(+) 16,67
98	Audi AG	Reg. Markt	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	25,00%	(+) 19,44
98	BASF SE	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich

Position 14.01.2018  
Unternehmen

	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder			Gesamtzahl Anteilseignersseite			Gesamtzahl Arbeitnehmerseite			WoB-Index 185 I AR	Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl	Frauen	AR	Zahl	Frauen	AR	Zahl	Frauen	AN	Seite	
98 Beiersdorf AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich
98 Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	25,00%	gleich
98 DMG MORI AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67
98 Fielmann AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	25,00%	gleich
98 Gerry Weber International AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich
98 HeidelbergCement AG	DAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33
98 Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33
98 Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+) 16,67
98 KSB Aktiengesellschaft St	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67
98 Linde AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33
98 QIAGEN N.V.	TecDAX	8	2	25,00%	8	2	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	(-) 3,57
98 Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 12,50
98 SGL CARBON SE	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich
98 SMA Solar Technology AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+) 16,67
98 Steinhoff International Holdings N.V.	SDAX	8	2	25,00%	8	2	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	NEU
98 Talanx AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	25,00%	gleich
98 Tele Columbus AG	SDAX	8	2	25,00%	8	2	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	NEU
98 Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67
121 Axel Springer SE	MDAX	9	2	22,22%	9	2	22,22%	0	0	0,00%	22,22%	gleich
121 Zalando SE	MDAX	9	2	22,22%	6	1	16,67%	3	1	33,33%	22,22%	gleich
123 Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	20,00%	gleich
123 Pfeiffer Vacuum Technology AG	TecDAX	5	1	20,00%	3	1	33,33%	2	0	0,00%	20,00%	(+) 20,00
123 Schaeffler AG	MDAX	20	4	20,00%	10	1	10,00%	10	2	20,00%	20,00%	NEU
126 BayWa AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	18,75%	(+) 6,25
126 BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT -Aktiengesellschaft von 1877-	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	18,75%	NEU
126 HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	0	0,00%	8	3	37,50%	18,75%	(+) 2,08
126 HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	7	2	28,57%	18,75%	NEU
126 K + S AG	MDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	18,75%	(+) 6,25
126 Wacker Chemie AG	MDAX	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	18,75%	(+) 6,25
132 1&1 Drillisch AG	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 AIXTRON SE	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 Aurubis AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich
132 CompuGroup Medical SE	TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	gleich
132 Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
132 DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	16,67%	gleich
132 Drägerwerk AG & Co. KGaA	TecDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	16,67%	(+) 8,33
132 HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 ISRA VISION AG	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	NEU
132 JOST Werke AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	NEU
132 Klöckner & Co SE	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 LANXESS AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich
132 LEG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
132 Medigene AG	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	NEU
132 MTU Aero Engines AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich
132 Nordex SE	TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 Norma Group SE	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 Puma SE	SDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
132 Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	16,67%	NEU
132 Software AG	TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(-) 16,67
132 TAKKT AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
132 TLG IMMOBILIEN AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	NEU

## 12

Position 14.01.2018 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Gesamtzahl Anteilseignersseite		Gesamtzahl Arbeitnehmerseite		Wob-Index 185 I AR		Vergleich zum Stand 14.01.2015
		Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Frauen AE-Seite	Anteil Frauen AE-Seite	Zahl Frauen AN-Seite	Anteil Frauen AN-Seite	Wob-Index 185 I AR	Vergleich zum Stand 14.01.2015	
132 XING AG	TecDAX	6	1 16,67%	6	1 16,67%	0	0 0,00%	16,67%	(-) 16,67	
155 Arountown Property Holdings Plc.	MDAX	7	1 14,29%	7	1 14,29%	0	0 0,00%	14,29%	NEU	
156 Dialog Semiconductor plc	TecDAX	8	1 12,50%	8	1 12,50%	0	0 0,00%	12,50%	(+) 12,50	
156 RIB Software SE	TecDAX	8	1 12,50%	8	1 12,50%	0	0 0,00%	12,50%	(-) 4,17	
158 Borussia Dortmund GmbH & Co.KG aA	SDAX	9	1 11,11%	9	1 11,11%	0	0 0,00%	11,11%	(+) 11,11	
158 Capital Stage AG	SDAX	9	1 11,11%	9	1 11,11%	0	0 0,00%	11,11%	(+) 11,11	
158 Scout24 AG	SDAX	9	1 11,11%	9	1 11,11%	0	0 0,00%	11,11%	NEU	
158 STADA Arzneimittel AG	MDAX	9	1 11,11%	6	0 0,00%	3	1 33,33%	11,11%	gleich	
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 Aumann AG	TecDAX	3	0 0,00%	3	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
162 Corestate Capital Holding S.A.	SDAX	3	0 0,00%	3	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
162 Delivery Hero AG	SDAX	6	0 0,00%	6	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
162 Deutsche Wohnen SE	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 Grand City Properties S.A.	MDAX	0	0 0,00%	0	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
162 Hypoport AG	SDAX	3	0 0,00%	3	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
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 Rational AG	SDAX	6	0 0,00%	6	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	gleich	
162 Rocket Internet SE	MDAX	8	0 0,00%	8	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	NEU	
162 RTL Group S.A.	MDAX	10	0 0,00%	10	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	gleich	
162 S&T AG	TecDAX	5	0 0,00%	5	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 Vossloh AG	SDAX	6	0 0,00%	4	0 0,00%	2	0 0,00%	0,00%	(-) 16,67	
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 zooplus AG	SDAX	6	0 0,00%	6	0 0,00%	0	0 0,00%	0,00%	gleich	
<b>Ergebnis:</b>		<b>2096</b>	<b>588 28,05%</b>	<b>1264</b>	<b>318 25,16%</b>	<b>831</b>	<b>266 32,01%</b>	<b>28,05%</b>	<b>(+) 6,15</b>	

# WOMEN-ON-BOARD-INDEX 185 II (TOP 50)

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT UND VORSTAND DER 160 DAX, MDAX, SDAX UND TECDAX UND DER 26 VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2018)

Position 14.01.2018 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Vorstandsmitglieder	Zahl Frauen Vorstand	Anteil Frauen Vorstand	Wob-Index 185 II Aufsichtsrat + Vorstand Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	1	1	100%	68,18% (+) 59,85
2 KWS SAAT SE	SDAX	6	3	50,00%	4	1	25%	37,50% (+) 16,67
3 Aareal Bank AG	MDAX	12	4	33,33%	5	2	40%	36,67% (+) 20,00
4 Medigene AG	TecDAX	6	1	16,67%	2	1	50%	33,33% NEU
4 Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	3	1	33%	33,33% (+) 4,17
6 Deutsche Börse AG	DAX	12	5	41,67%	5	1	20%	30,83% NEU
6 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	5	1	20%	30,83% (+) 18,33
8 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	6	1	17%	30,21% gleich
9 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	4	1	25%	30,00% (+) 12,50
9 Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	8	2	25%	30,00% (+) 0,71
11 GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	4	1	25%	29,17% (+) 19,17
11 Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17% (+) 20,83
13 Deutsche Telekom AG	DAX	20	9	45,00%	8	1	13%	28,75% (+) 2,92
13 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	8	1	13%	28,75% (-) 2,36
15 Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	8	2	25%	28,13% (-) 7,29
16 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	9	2	22%	27,78% (+) 6,57
17 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	5	1	20%	27,50% (-) 7,50
17 innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	5	1	20%	27,50% NEU
19 Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	7	1	14%	27,14% (+) 1,31
20 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08% gleich
21 FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	2	33,33%	5	1	20%	26,67% (+) 18,33
22 SAP SE	DAX	18	5	27,78%	8	2	25%	26,39% (+) 15,28
23 Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	12	2	17%	25,83% (+) 8,33
23 TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	6	1	17%	25,83% (+) 10,83
25 Bilfinger SE	SDAX	12	6	50,00%	3	0	0%	25,00% (+) 20,83
25 Biotest AG	SDAX	6	3	50,00%	3	0	0%	25,00% (+) 8,33
25 Ceconomy AG	MDAX	20	10	50,00%	3	0	0%	25,00% (+) 12,50
25 Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	8	2	25%	25,00% (+) 6,25
25 Deutscheeteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00% (+) 8,33
25 DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	3	1	33%	25,00% gleich
25 ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	9	3	33,33%	6	1	17%	25,00% NEU
25 TOM TAILOR Holding AG	Reg. Markt	10	5	50,00%	2	0	0%	25,00% NEU
33 Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	7	1	14%	23,81% (+) 23,81
34 Sartorius AG	TecDAX	11	5	45,45%	3	0	0%	22,73% (+) 10,23
35 Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	4	1	25%	22,50% gleich
35 Pfeiffer Vacuum Technology AG	TecDAX	5	1	20,00%	4	1	25%	22,50% (+) 22,50
37 BAYER AG	DAX	20	6	30,00%	7	1	14%	22,14% (+) 12,14
37 Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	7	1	14%	22,14% (+) 4,64
39 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	3	0	0%	21,88% (+) 11,88
40 BMW AG	DAX	20	6	30,00%	8	1	13%	21,25% (+) 2,50
40 Continental AG	DAX	20	6	30,00%	8	1	13%	21,25% (+) 5,69
42 Axel Springer SE	MDAX	9	2	22,22%	5	1	20%	21,11% (+) 10,00
43 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	0	0	0%	20,83% (+) 4,17
43 Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	5	41,67%	4	0	0%	20,83% NEU
45 adidas AG	DAX	16	4	25,00%	6	1	17%	20,83% (+) 4,17
46 Volkswagen AG	DAX	20	6	30,00%	9	1	11%	20,56% (+) 10,56
47 METRO AG	MDAX	20	8	40,00%	4	0	0%	20,00% NEU
47 Wirecard AG	TecDAX	5	2	40,00%	3	0	0%	20,00% (+) 20,00
<b>Ergebnis (alle 186 Unternehmen):</b>		<b>2096</b>	<b>588</b>	<b>28,05%</b>	<b>765</b>	<b>56</b>	<b>7,32%</b>	<b>17,69% (+) 4,33</b>

# WOMEN-ON-BOARD-INDEX 100 I

## FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER AKTUELL 104 BÖRSENOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2018)

14

Position 14.01.2018  
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

Wob-Index 100 I (AR)  
Vergleich zum Stand  
14.01.2015

Position	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	Wob-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1	Bilfinger SE	SDAX	12	6	50,00%	6	3	50,00%	6	3	50,00%	50,00%	(+) 41,67
1	Ceconomy AG	MDAX	20	10	50,00%	10	5	50,00%	10	5	50,00%	50,00%	(+) 25,00
1	TOM TAILOR Holding AG	Reg. Markt	10	5	50,00%	5	2	40,00%	5	3	60,00%	50,00%	NEU
4	Sartorius AG	TecDAX	11	5	45,45%	5	2	40,00%	6	3	50,00%	45,45%	(+) 20,45
5	Deutsche Telekom AG	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 10,00
5	Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 5,00
7	Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	7	43,75%	8	2	25,00%	8	5	62,50%	43,75%	gleich
7	RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+) 23,75
9	CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 8,33
9	GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
9	Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%	NEU
12	Deutsche Post AG	DAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	40,00%	(+) 5,00
12	METRO AG	MDAX	20	8	40,00%	10	4	40,00%	10	4	40,00%	40,00%	NEU
14	HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	gleich
14	Infinitec 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
18	Amadeus Fire AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	1	20,00%	6	3	50,00%	36,36%	(+) 3,03
18	Koenig & Bauer AG	SDAX	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	36,36%	(+) 28,03
18	Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	11	4	36,36%	5	2	40,00%	6	2	33,33%	36,36%	(+) 19,70
18	OSRAM Licht AG	MDAX	11	4	36,36%	5	1	20,00%	6	3	50,00%	36,36%	(+) 19,70
22	Deutsche Bank AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	gleich
22	Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
22	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00
22	Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 20,00
22	innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	NEU
22	Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
22	Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 15,00
22	TUI AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	35,00%	(+) 17,50
30	Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
30	BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	Bechtle AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
30	Covestro AG	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
30	DIEBOLD NIXDORF AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
30	ElringKlinger AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
30	freenet AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
30	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 33,33
30	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
30	Grammer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	JENOPTIK AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
30	Jungheinrich AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	Krones AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	KUKA AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
30	Leoni AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
30	MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
30	Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	1	16,67%	6	3	50,00%	33,33%	gleich
30	Siltronic AG	TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
30	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
30	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU

Position 14.01.2018  
Unternehmen

	Notierung		Gesamtzahl AR Mitglieder		Zahl Frauen AR		Anteil Frauen AR		Gesamtzahl Anteilseignerseite		Zahl Frauen AE-Seite		Anteil Frauen AE-Seite		Gesamtzahl Arbeitnehmerseite		Zahl Frauen AN-Seite		Anteil Frauen AN-Seite		WoB-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
52 Bremer Straßenbahn AG (BSAG)	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	gleich										
52 Hapag-Lloyd AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	4	50,00%	31,25%	NEU										
52 HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 25,00										
52 KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 12,50										
52 MAN SE	Reg. Markt	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	31,25%	(+) 18,75										
52 Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	16	5	31,25%	8	4	50,00%	8	1	12,50%	31,25%	(-) 6,25										
58 BAYER AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00										
58 BMW AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00										
58 Commerzbank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(-) 5,00										
58 Continental AG	DAX	20	6	30,00%	10	2	20,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00										
58 MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00										
58 RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 15,00										
58 thyssenkrupp AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 5,00										
58 üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	30,00%	(+) 5,00										
58 Volkswagen AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+) 10,00										
67 Salzgitter AG	MDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	28,57%	(+) 9,52										
68 E.ON SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	27,78%	(+) 11,11										
68 SAP SE	DAX	18	5	27,78%	9	3	33,33%	9	2	22,22%	27,78%	(+) 5,56										
70 WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	11	3	27,27%	5	0	0,00%	6	3	50,00%	27,27%	(+) 2,27										
71 Mainova AG	Reg. Markt	19	5	26,32%	9	3	33,33%	10	2	20,00%	26,32%	(+) 1,32										
72 adidas AG	DAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(-) 8,33										
72 Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(-) 8,33										
72 Audi AG	Reg. Markt	20	5	25,00%	10	2	20,00%	10	2	20,00%	25,00%	(+) 19,44										
72 BASF SE	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich										
72 Beiersdorf AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich										
72 Daimler AG	DAX	20	5	25,00%	10	3	30,00%	10	2	20,00%	25,00%	gleich										
72 DMG MORI AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67										
72 Fielmann AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	25,00%	gleich										
72 Gerry Weber International AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich										
72 HeidelbergCement AG	DAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33										
72 Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33										
72 Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+) 16,67										
72 KSB Aktiengesellschaft St	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67										
72 Linde AG	DAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 8,33										
72 Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+) 12,50										
72 SGL CARBON SE	SDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	gleich										
72 SMA Solar Technology AG	TecDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+) 16,67										
72 Talanx AG	MDAX	16	4	25,00%	8	1	12,50%	8	3	37,50%	25,00%	gleich										
72 Villero & Boch AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	(+) 16,67										
91 Fraport AG	MDAX	20	4	20,00%	10	3	30,00%	10	1	10,00%	20,00%	gleich										
91 Schaeffler AG	MDAX	20	4	20,00%	10	1	10,00%	10	2	20,00%	20,00%	NEU										
93 BayWa AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	18,75%	(+) 6,25										
93 BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT – Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	18,75%	NEU										
93 HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	0	0,00%	8	3	37,50%	18,75%	(+) 2,08										
93 HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	3	18,75%	8	1	12,50%	7	2	28,57%	18,75%	NEU										
93 K + S AG	MDAX	16	3	18,75%	8	2	25,00%	8	1	12,50%	18,75%	(+) 6,25										
93 Wacker Chemie AG	MDAX	16	3	18,75%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	18,75%	(+) 6,25										
99 Aurubis AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich										
99 DEUTZ AG	SDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	16,67%	gleich										
99 Drägerwerk AG & Co. KGaA	TecDAX	12	2	16,67%	6	0	0,00%	6	2	33,33%	16,67%	(+) 8,33										
99 LANXESS AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich										
99 MTU Aero Engines AG	MDAX	12	2	16,67%	6	1	16,67%	6	1	16,67%	16,67%	gleich										
99 Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	2	16,67%	6	2	33,33%	6	0	0,00%	16,67%	NEU										
<b>Ergebnis:</b>		<b>1564</b>	<b>484</b>	<b>30,95%</b>	<b>779</b>	<b>230</b>	<b>29,53%</b>	<b>784</b>	<b>250</b>	<b>31,89%</b>	<b>30,95%</b>	<b>(+) 9,05</b>										

# ► ► FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN

16

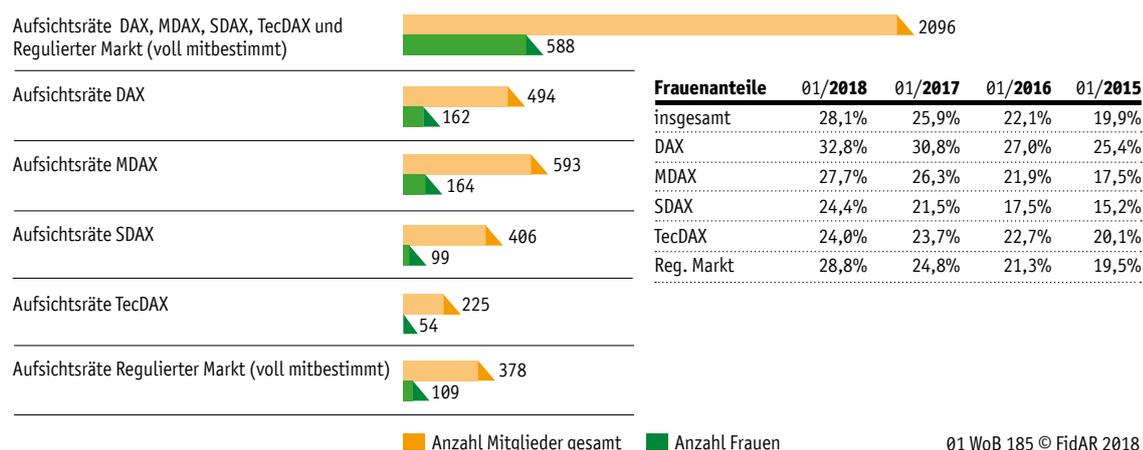


Der Anstieg des Anteils von Frauen in Führungspositionen der Wirtschaft hat sich verlangsamt. Insgesamt erreichen zum Stichtag **14.01.2018** mit 92 knapp die Hälfte (49,5 %) der 186 untersuchten Unternehmen die gesetzliche Quote von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat. Hinzu kommen 28 Unternehmen (15,1 %) mit einem Frauenanteil im Aufsichtsrat zwischen 25 und 30 Prozent. In den für strategische Entscheidungen wichtigen Ausschüssen der Kontrollgremien sind weiterhin Frauen deutlich unterrepräsentiert. Auch der geringe Zuwachs des Frauenanteils in den Vorständen zeigt, dass das Gesetz den Kulturwandel hin zu einer gleichberechtigten Teilhabe bisher nur angestoßen, aber noch zu keiner signifikanten Steigerung des Frauenanteils geführt hat.

## Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)

Das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe zeigt vorrangig in den Aufsichtsräten der DAX-Konzerne Wirkung. Der Anstieg auf einen durchschnittlichen Frauenanteil von 28,1 Prozent in Bezug auf alle 186 im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten sowie voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen macht deutlich, dass die Wirtschaft die Vorgaben des Gesetzgebers umsetzt. Bisher musste in keinem Unternehmen die Sanktion des freien Stuhls im Aufsichtsrat eingesetzt werden, weil bei einer Neubesetzung der Aufsichtsratsmandate die Geschlechterquote nicht eingehalten werden konnte. Und dies, obwohl einige Unternehmen eine Getrennterfüllung auf Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite vereinbart haben.

01 | **Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Gesamtaufichtsrat, Stand 01/2018)



Seit Januar 2015 ist ein Anstieg um 8,2 Prozentpunkte auf nunmehr 28,1 Prozent zu verzeichnen. Die höchsten Zuwächse erzielten die MDAX-Unternehmen mit 10 Prozentpunkten, Schlusslicht bleibt der TecDAX, wo bei einer Steigerung um nur 3,9 Prozentpunkte ein durchschnittlicher Frauenanteil von nur 24 Prozent erreicht wird. Mit 32,8 Prozent nehmen die DAX-30-Konzerne bei der Präsenz von Frauen in den Kontrollgremien nicht nur mit Abstand den Spitzenplatz ein. Sie tragen auch trotz des hohen Ausgangsniveaus wesentlich zum insgesamt kontinuierlichen Zuwachs bei. Allerdings unterliegen nach dem Aufstieg von Covestro in den DAX und dem Wechsel

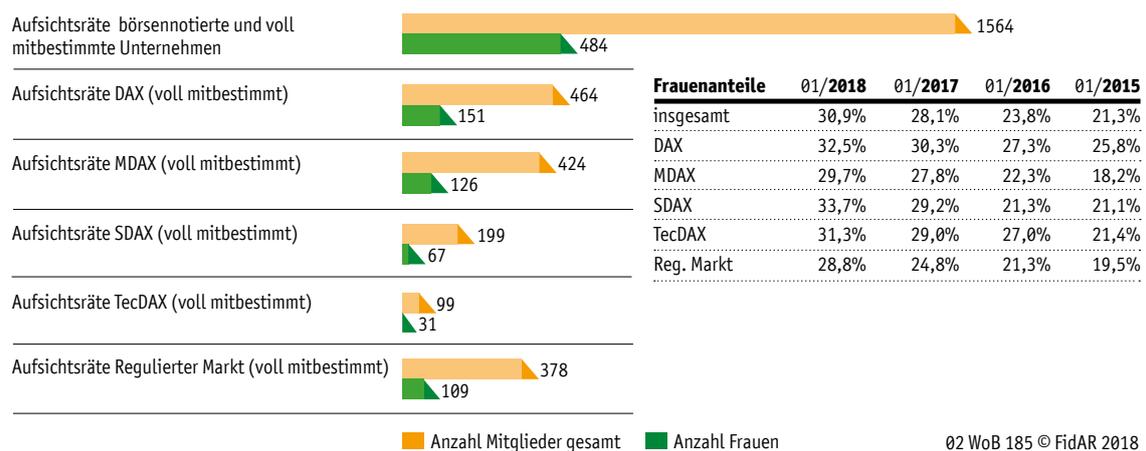
des nicht unter die Quote fallenden Medienkonzerns ProSiebenSat1 Media in den MDAX nunmehr 27 der 30 DAX-30-Konzerne der Quote. In keinem anderen Segment ist der Anteil der Unternehmen, die unter die Quote fallen, so hoch wie bei den DAX-30-Konzernen.

Mit Dr. Simone Bagel-Trah (Henkel AG & Co. KGaA), Marija G. Korsch (Aareal Bank AG), Ayla Busch (Pfeiffer Vacuum Technology AG), Dr. Ingrun-Ulla Bartölke (Renk AG), Martina Merz (SAF-HOLLAND S.A.), Susanne Klatten (SGL Carbon SE) und Eva Castillo Sanz (Telefónica Deutschland Holding AG) ist die Zahl der weiblichen Aufsichtsratsvorsitzenden der 186 Unternehmen von sechs im Jahr 2017 auf sieben gestiegen.

Die Sorge, dass die fehlenden weiblichen Aufsichtsräte überwiegend mit Mehrfachmandaten besetzt werden – sogenanntes Overboarding –, erweist sich in Bezug auf die untersuchten Unternehmen als unbegründet. Nur drei Aufsichtsrätinnen sind jeweils in drei Gremien der untersuchten 186 Unternehmen vertreten: Ann-Kristin Achleitner (Deutsche Börse, Linde, Münchener Rück), Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl (Heidelberg Cement, MTU Aero Engines, Rheinmetall) und Dr. Christine Bortenlänger (Covestro, Osram Licht, SGL Carbon). Darüber hinaus haben 28 Frauen Aufsichtsratsmandate in zwei Unternehmen.

Betrachtet man ausschließlich die Aufsichtsräte der 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, für die die gesetzliche Quote vorgeschrieben ist, liegt der Durchschnittswert mit 30,9 Prozent noch höher.

#### 02 | Anteil Frauen im Aufsichtsrat der aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Gesamtaufichtsrat, Stand 01/2018) (Gesamtaufichtsrat, Stand 01/2018)

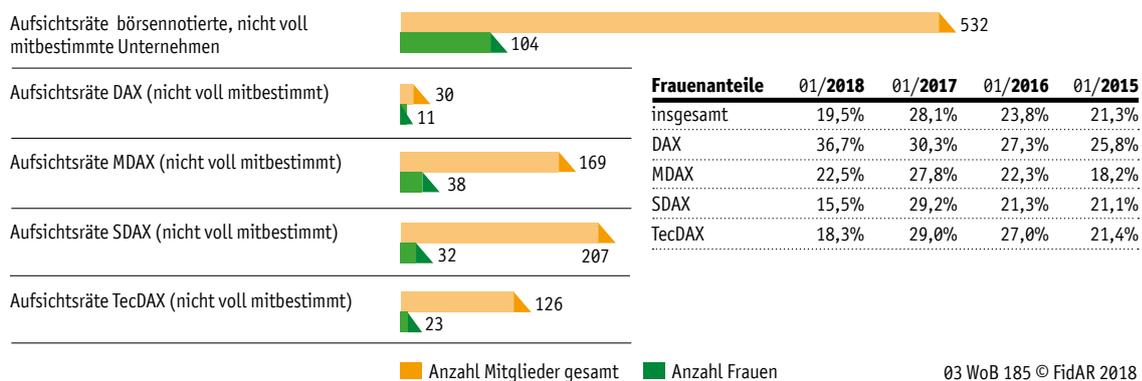


Mit einem Frauenanteil von 33,7 Prozent erreichen die 15 börsennotierten und voll mitbestimmten SDAX-Unternehmen einen Spitzenwert und widerlegen die These, dass kleinere und öffentlich weniger sichtbare Unternehmen weniger Wert auf Vielfalt legen. Auch die acht TecDAX-Unternehmen, die unter die Quote fallen, erfüllen bzw. übertreffen mit einem durchschnittlichen Frauenanteil von 31,3 Prozent die gesetzliche Vorgabe.

Der Frauenanteil liegt im Durchschnitt bei den aktuell 104 Unternehmen um 2,9 Prozentpunkte höher als bei den 186 insgesamt betrachteten Unternehmen. Der Zuwachs fiel seit 2015 mit 9,6 Prozentpunkten deutlich höher aus. Allerdings erfolgte die wesentliche Steigerung direkt nach Einführung der gesetzlichen Quote. Seit Januar 2017 hat sich der Zuwachs mit 2,8 Prozentpunkten auf einem niedrigen Niveau eingependelt. Lediglich die im Regulierten Markt notierten Unternehmen verzeichnen mit 5 Prozentpunkten Zuwachs eine starke Steigerungsrate – sie waren beim Frauenanteil im Aufsichtsrat 2017 mit nur 24,7 Prozent aber auch weit abgeschlagen.

Im Verhältnis dazu wird bei der Betrachtung der nicht der Quote unterliegenden Unternehmen deutlich, dass ohne gesetzliche Vorgabe der Frauenanteil weit niedriger ist. Mit 19,6 Prozent Frauen im Aufsichtsrat liegen die aktuell 82 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX-, SDAX- und TecDAX-Unternehmen insgesamt mit über 10 Prozentpunkten hinter den der Geschlechterquote unterliegenden, voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen. Allein die DAX-Unternehmen überschreiten mit 36,7 Prozent deutlich die 30-Prozent-Marke, dies mag an der geringen Anzahl der nur drei DAX-Unternehmen und der damit geringen Anzahl der Positionen in dieser Gruppe liegen. In diesem Vergleich zeigt sich besonders deutlich, dass gesetzliche Vorgaben notwendig sind, um Veränderung zu bewirken.

### 03 | Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 82 nicht voll mitbestimmten DAX, MDAX, SDAX und TecDAX-Unternehmen (Gesamtaufwichtsrat, Stand 01/2018)



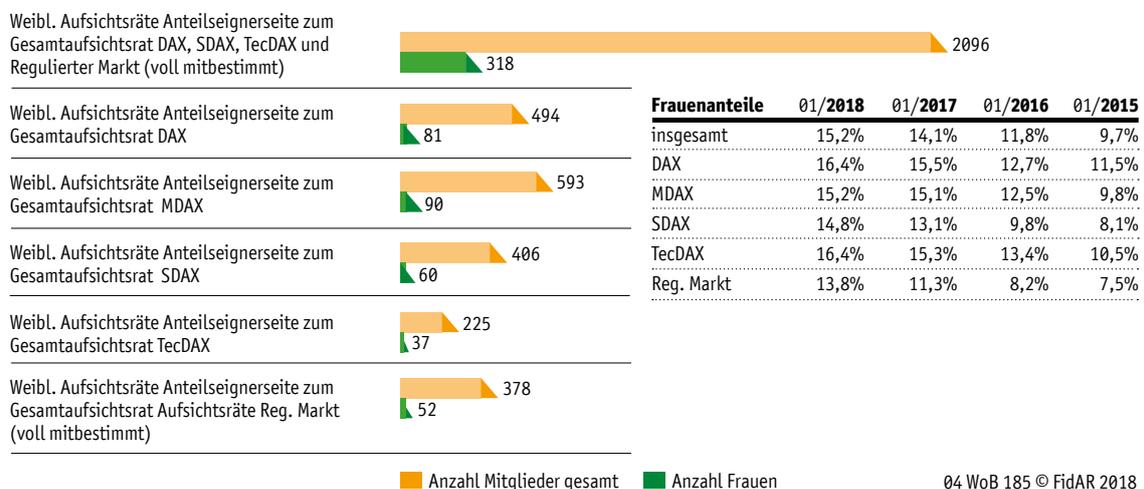
## Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)

Auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte bestand in den vergangenen Jahren der größte Aufholbedarf in Bezug auf den Frauenanteil. Die Unternehmen haben hier signifikante Zuwächse erreicht. Im Rahmen der Hauptversammlungen wurden verstärkt Frauen in die Aufsichtsräte gewählt.

Insgesamt stieg der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite der Aufsichtsräte um 5,5 Prozentpunkte auf 15,2 Prozent in Bezug auf den Gesamtaufwichtsrat (01/2015: 9,7 %).

Auch in den kommenden Jahren ist mit weiteren Zuwächsen zu rechnen. Denn noch immer haben 31 (16,7 %) der 186 DAX-, MDAX-, SDAX- und TecDAX-Unternehmen und der im Regulierten Markt notierten und voll mitbestimmten Unternehmen keine Frau auf Anteilseignerseite des Aufsichtsrats. Bei den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen betrifft dies nur noch 4 Unternehmen (3,8 %). Bei den 82 Unternehmen, die nicht der Quote unterliegen, hat sich die Anzahl seit dem Vorjahr mit 27 (32,9 %) nicht verändert.

### 04 | Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 01/2018)



Die Unternehmen haben beim Frauenanteil auf der Anteilseignerseite über den gesamten Betrachtungszeitraum gleichmäßig aufgeholt. Auffällig ist, dass der Zuwachs in allen Segmenten im Jahr 2017 allerdings nur sehr gering ausfiel. Insgesamt stieg der Frauenanteil auf Anteilseignerseite nur noch um 1,1 Prozentpunkte. Nur die Unternehmen aus dem Regulierten Markt haben eine Steigerung von 2,5 Prozent aufzuweisen.

Es wird deutlich, dass bei vielen Unternehmen mit Erreichen der gesetzlichen Vorgabe von 30 Prozent kein weiteres Engagement erkennbar ist, gezielt mehr Frauen in die Kontrollgremien zu holen. Die gesetzlichen Vorgaben werden also befolgt, aber freiwillige Schritte zur Stärkung der Corporate Governance durch Vielfalt jenseits der 30-Prozent-Quote bleiben die Ausnahme.

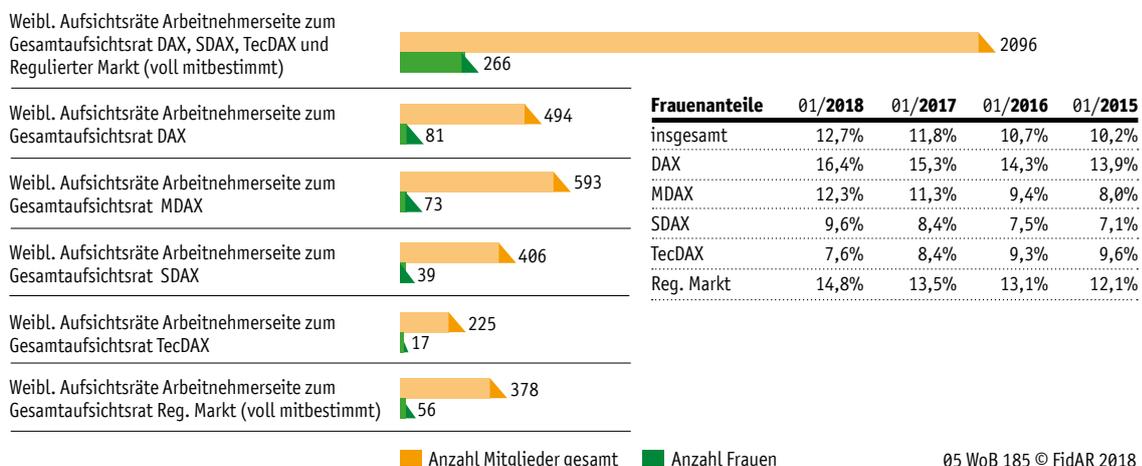
Prüft man die aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, fällt auf, dass der Frauenanteil auf der Anteilseignerseite sich kaum noch von dem der 186 Unternehmen unterscheidet. Sie erreichen einen Frauenanteil von nur 14,6 Prozent zum Gesamtaufwirtsrat. Die nicht der Quote unterliegenden Unternehmen stagnieren bei immerhin 16,5 Prozent zum Gesamtaufwirtsrat in etwa auf Vorjahrsniveau. Da bei diesen Unternehmen die Zahl an Arbeitnehmervertretern gering ist, liegt der Wert durchschnittlich etwas höher – insgesamt betrachtet ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten dieser 82 Unternehmen mit 19,6 Prozent aber weiterhin sehr niedrig.

### Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)

Der Blick auf die Entwicklung des Frauenanteils auf der Arbeitnehmerseite der Aufsichtsräte offenbart eine der Hauptursachen für die Stagnation des Zuwachses insgesamt. Dass die gesteigerte Präsenz von Frauen in den Aufsichtsräten vor allem vom hohen Frauenanteil unter den Repräsentanten der Arbeitnehmer getrieben wird, stimmt schon seit Jahren nicht mehr. Die Unternehmensleitung hat keinen Einfluss auf die Nominierung der Kandidaten für die Arbeitnehmerbank. Dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer hier zu gleichen Teilen aufgestellt werden, muss nicht zuletzt von den Gewerkschaften und deren Mitgliedern in den Arbeitnehmergremien befördert werden.

Als zentrales Argument wird immer wieder vorgebracht, dass bei einem niedrigen Frauenanteil in der Belegschaft zu wenige geeignete Kandidatinnen zur Verfügung stehen würden. Allerdings zeigt der Blick auf die Zahlen, dass auch bei Unternehmen mit einem hohen Frauenanteil unter den Mitarbeiter, wie etwa der Fresenius SE & Co. KGaA, keine überproportionale Repräsentanz von Frauen auf der Arbeitnehmerbank zu verzeichnen ist.

#### 05 | Anteil Frauen auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwirtsrat (Stand 01/2018)



Insgesamt ist der Anteil von Frauen auf der Arbeitnehmerseite im Verhältnis zum Gesamtauf-  
sichtsrat bei den 186 Unternehmen nur um 0,9 Prozentpunkte auf 12,7 Prozent (2015: 10,2 %) gestie-  
gen und ist damit nach wie vor erheblich niedriger als auf der Anteilseignerseite mit 15,2 Prozent.

Analog zum Vorjahr sind die Arbeitnehmerbanken von 72 (38,7 %) der 186 im DAX, MDAX, SDAX  
und TecDAX notierten und der voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen  
frauenfrei. Bei 23 (12,4 %) der 186 Unternehmen ist die Arbeitnehmerseite paritätisch mit Frauen  
und Männern besetzt oder der Anteil liegt über 50 Prozent.

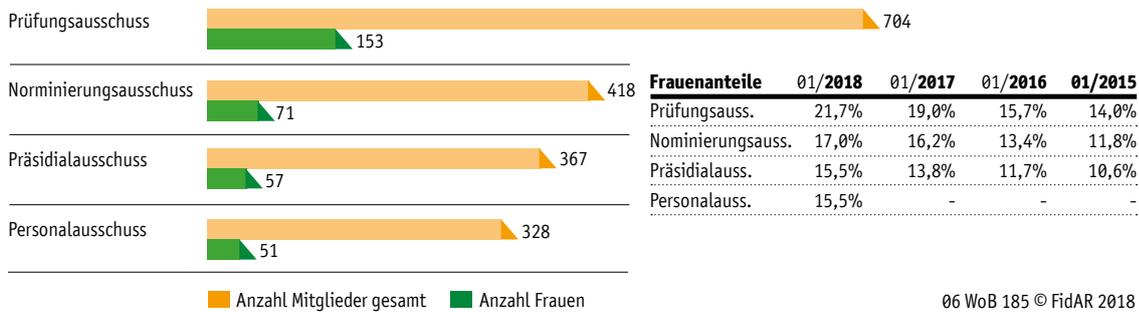
Den höchsten Frauenanteil erreichen aktuell wie auch in den Vorjahren die DAX-30-Unterneh-  
men mit 16,4 Prozent zum Gesamtauf-  
sichtsrat. Dagegen gelingt es den im SDAX und TecDAX  
gelisteten kleineren Unternehmen seit Jahren nicht, den Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite  
signifikant zu steigern. Im TecDAX ist der Frauenanteil bei den Belegschaftsvertretern im Auf-  
sichtsrat zum Vorjahr nochmals um 0,8 Prozentpunkte auf jetzt 7,6 Prozent gesunken. Insgesamt  
sind in diesem Jahr von 225 Arbeitnehmerbankpositionen nur 17 mit Frauen besetzt, im Vorjahr  
waren es noch 18 Frauen bei einer geringeren Zahl von 212 Arbeitnehmermandanten in den  
TecDAX-Aufsichtsräten.

### **Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte**

Nachdem in den Aufsichtsräten der Frauenanteil in den vergangenen Jahren signifikant erhöht  
wurde, kommt der Positionierung der Frauen innerhalb der Entscheidungsgremien der Aufsichts-  
räte, den Ausschüssen, besondere Bedeutung zu. Sie spielen nicht nur für die Corporate Gover-  
nance der Unternehmen eine wichtige Rolle, sondern sie entscheiden auch, inwieweit der Kultur-  
wandel hin zu einer gleichberechtigten Teilhabe auch die Vorstands- und Managementebenen  
erreicht.

Erstmals wurden in diesem Jahr neben den Prüfungs-, Nominierungs- und Präsidialausschüssen  
auch die Personalausschüsse untersucht. Während der Nominierungsausschuss unter anderem  
die Aufgabe innehat, dem Aufsichtsrat Vorschläge für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern der  
Anteilseignerseite durch die Hauptversammlung zu machen und damit entscheidenden Einfluss  
darauf nimmt, ob und wie viele Frauen zur Wahl aufgestellt werden, werden im Personalaus-  
schuss wesentliche Fragen etwa zu Aufstiegschancen innerhalb des Unternehmens diskutiert.  
Zudem kommen dem Personalausschuss gemeinsam mit dem Präsidialausschuss wichtige Auf-  
gaben in Bezug auf die Besetzung des Vorstands zu. Der Prüfungsausschuss trägt wiederum hohe  
Verantwortung in Bezug auf die Rechnungslegung und Bilanzierung des Unternehmens.

06 | Anteil Frauen in den Prüfungs-, Nominierungs-, Präsidial- und Personalausschüssen der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



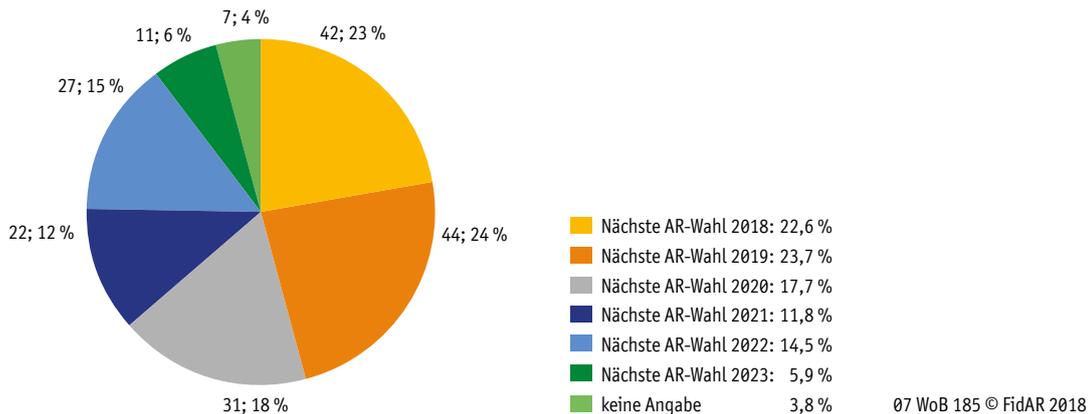
In allen untersuchten Ausschüssen liegt der Frauenanteil weit unter dem Niveau des Frauenanteils in den Aufsichtsräten insgesamt. Dies unterstreicht, dass Frauen zwar stärker in den Kontrollgremien repräsentiert sind, ihr Einfluss in den Bereichen, in denen strategische Entscheidungen getroffen werden, aber weiterhin gering ist. Der niedrigste Frauenanteil besteht seit Jahren im Präsidialausschuss – dem für die Ausrichtung des Unternehmens entscheidenden Gremium. Dies ist die Schattenseite der an sich positiven Entwicklung. Unternehmen, bei denen Diversity über den Aufsichtsrat in andere Unternehmensbereiche ausstrahlen soll, müssten mehr Frauen in die wichtigsten Ausschüsse des Aufsichtsrats berufen.

### Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat

Die Wahlen zum Aufsichtsrat sind der Motor für die Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe in den Kontrollgremien. Denn die gesetzliche Mindestquote von 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten muss erst erfüllt werden, wenn die Gremien neu besetzt werden.

Ein großer Teil der untersuchten 186 Unternehmen hat 2016 bzw. 2017 Aufsichtsratswahlen abgehalten. Allerdings wählen viele Unternehmen die Aufsichtsräte der Anteilseignerseite nicht en bloc. Vielmehr werden teilweise jährlich Wahlen einzelner Aufsichtsratsmitglieder abgehalten. Zudem erfolgt die Wahl der Arbeitnehmervertreter oftmals nicht im gleichen Jahr wie die der Vertreter der Anteilseignerseite.

07 | Termine der nächsten Aufsichtsratswahlen der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)

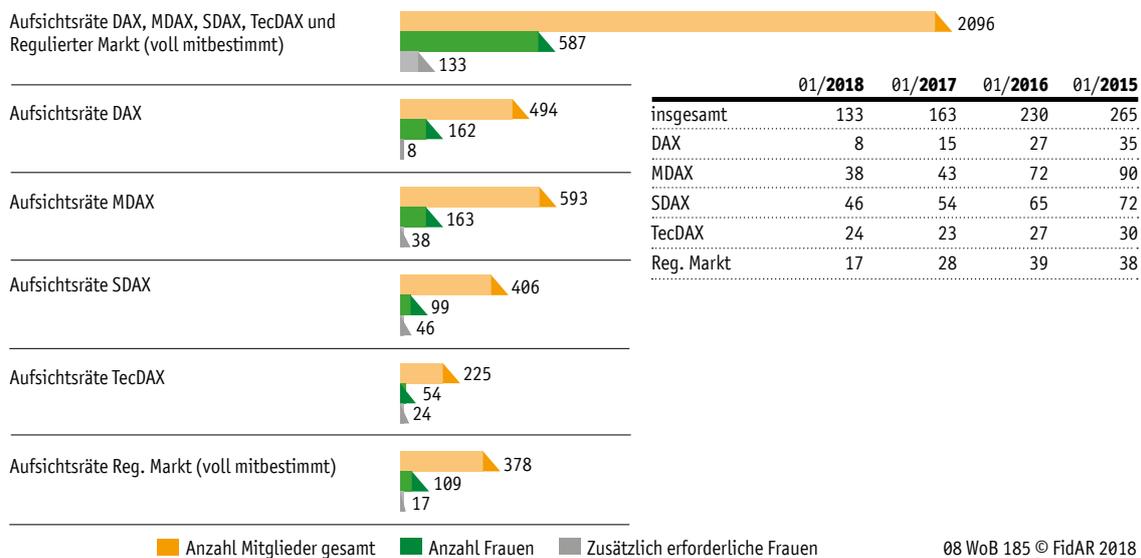


Im Jahr 2018 findet eine signifikante Anzahl von Aufsichtsratswahlen statt, die Kontrollgremien von 42 (22,6 %) der 186 Unternehmen werden nach aktuellem Stand neu bestimmt (einige Unternehmen, die später im Jahr ihre Hauptversammlung abhalten, haben noch keine Angaben dazu gemacht, ob sie Wahlen zum Aufsichtsrat durchführen werden). Es ist vor dem oben geschilderten Hintergrund davon auszugehen, dass für das Jahr 2018 noch Unternehmen hinzukommen, die Wahlen zum Aufsichtsrat abhalten.

**Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30-Prozent-Quote**

Das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe hat wesentlich dazu beigetragen, dass nach aktuellem Stand mit 92 Unternehmen fast die Hälfte (49,5 %) der untersuchten Unternehmen einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr erreicht. Bei den aktuell 104 Unternehmen, die unter die Quote fallen, sind dies sogar mit 66 Unternehmen (63,5 %) fast zwei Drittel der Konzerne.

08 | **Zusätzlich erforderliche Frauen zur Erreichung der 30%-Mindestquote im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Gesamtaufichtsrat, Stand 01/2018)

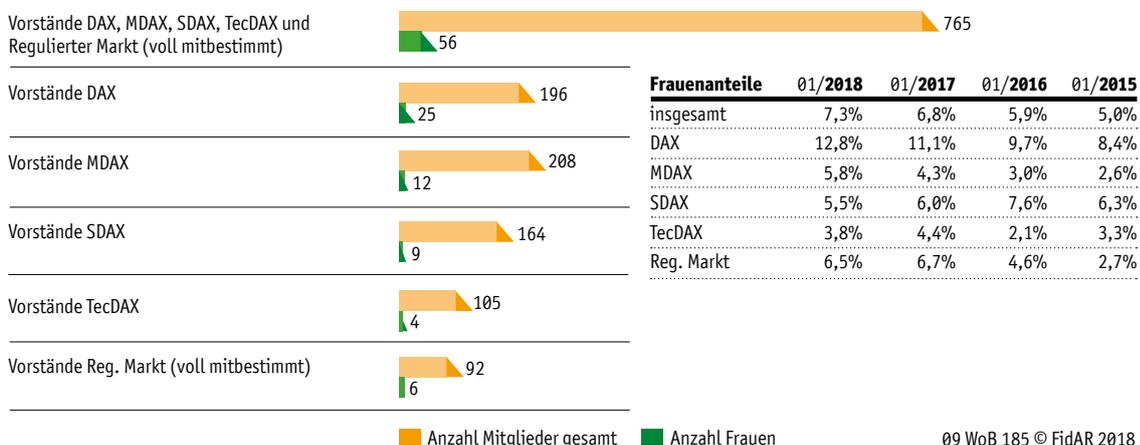


Insgesamt sind noch 133 zusätzliche Frauen erforderlich, um diese Wegmarke zu erreichen – das ist in etwa die Hälfte von den bei Einführung des Gesetzes im Jahr 2015 benötigten zusätzlichen Aufsichtsrätinnen. Bestand in den Jahren 2015 und 2016 noch der größte Nachholbedarf bei den MDAX-Konzernen, so werden mittlerweile im SDAX die meisten Frauen benötigt, um das Quorum von 30 Prozent in allen Unternehmen zu schaffen. Die Unternehmen des Regulierten Marktes haben den Bedarf durch eine hohe Steigerung des Frauenanteils mehr als halbiert. Bei den DAX-30-Unternehmen wurden 2015 noch viermal so viele Frauen benötigt, heute sind nur noch acht Positionen mit Frauen zu besetzen, um die Quote zu erfüllen. Bei den TecDAX-Unternehmen, die eine ähnliche Ausgangslage 2015 wie die DAX-Unternehmen hatten, wurden seitdem nur sechs Aufsichtsratspositionen mit Frauen besetzt – es wären noch 24 Positionen zu besetzen, um die 30 Prozent zu erfüllen. Vor dem Hintergrund der großen Zahl an noch bevorstehenden Aufsichtsratswahlen und Nachbesetzungen bis 2020 sollte das Erreichen keine Schwierigkeit darstellen. 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

Der Frauenanteil in den Vorständen bleibt auch in der aktuellen Untersuchung enttäuschend. Der Zuwachs hat sogar zum Vorjahr wieder abgenommen, der Anteil an Frauen in den Spitzengremien nahm 2017 um lediglich 0,5 Prozentpunkte zu und stagnierte damit insgesamt im Untersuchungszeitraum weiter. Über 3 Jahre stieg der Frauenanteil nur um 2,3 Prozentpunkte. Einzig die DAX- und MDAX-Unternehmen haben seit 2017 zugelegt. Bei den DAX-30-Unternehmen war der Frauenanteil im Jahr 2017 mit 11,1 Prozent erstmalig zweistellig und legte seither nochmals um 1,7 Prozentpunkte auf 12,8 Prozent zu. Dagegen sind bei SDAX und TecDAX die Zahlen im Vergleich zum letzten Jahr rückläufig. Die TecDAX-Unternehmen liegen mit einem Frauenanteil von 3,8 Prozent wieder fast auf dem geringen Ausgangsniveau von 3,3 Prozent vor 4 Jahren.

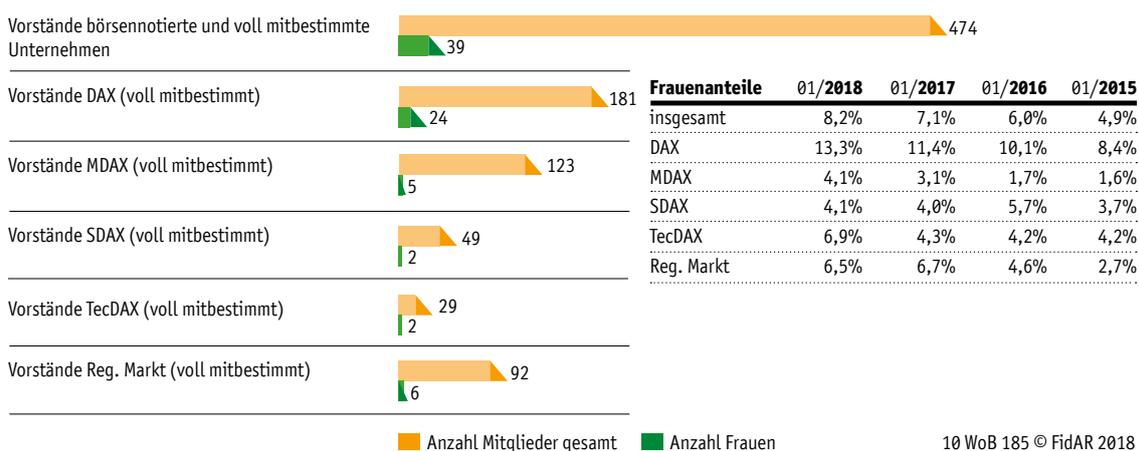
#### 09 | Anteil Frauen im Vorstand der 160 im DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



Auch bei den aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die unter die feste Quote fallen, ist der Frauenanteil auf Vorstandsebene mit durchschnittlich 8,2 Prozent deutlich zu gering. Nur im Regulierten Markt waren die Zahlen leicht rückläufig, in allen anderen Segmenten war ein geringer Anstieg zu verzeichnen. Anders bei den Unternehmen, die nicht der festen Quote unterliegen. Hier ging der schon geringe Frauenanteil im Vorstand von 6,3 Prozent auf nunmehr 5,8 Prozent zurück.

Zwar haben mittlerweile fünf Konzerne (DIC Asset AG, GRENKE AG, Hamburger Hafen und Logistik AG, Maternus-Kliniken AG und MediGene AG) eine weibliche Vorstandsvorsitzende.<sup>4</sup> Aber diese Entwicklung kann nicht verdecken, dass die Männerquote in den Vorständen weiterhin deutlich über 90 Prozent beträgt.

#### 10 | Anteil Frauen im Vorstand der aktuell 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 01/2018)



In der nachfolgenden Darstellung werden alle weiblichen Vorstandsmitglieder der 186 Unternehmen aufgeführt. In Klammern wird der Zeitpunkt des Eintritts in den Vorstand benannt. Das Eintrittsdatum bei weiblichen Vorständen, die seit dem Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe berufen wurden, ist orange markiert.

<sup>4</sup> Zuletzt haben zum 1.10.2017 Sonja Wärrtges den Vorstandsvorsitz der DIC Asset AG und zum 1.03.2018 Antje Leminsky den Vorstandsvorsitz der GRENKE AG übernommen.

Unternehmen	Börsensegment	Namen der weiblichen Vorstände
Areal Bank AG	MDAX	<b>Dagmar Knopek</b> - Chief Credit Officer (seit 1. Juni 2013) <b>Christiane Kunisch-Wolff</b> - Chief Risk Officer (seit <b>15. März 2016</b> )
adidas AG	DAX	<b>Karen Parkin</b> - Personalvorstand (seit <b>12. Mai 2017</b> )
Allianz SE	DAX	<b>Jacqueline Hunt</b> - Asset Management, US Life Insurance (seit <b>1. Juli 2016</b> ) <b>Dr. Helga Jung</b> - Insurance Iberia & Latin America, Legal, Compliance, Mergers & Acquisitions (seit 1. Januar 2012)
Axel Springer SE	MDAX	<b>Dr. Stephanie Caspar</b> (ab <b>1. März 2018</b> Vorstand für Technologie und Daten)
BASF SE	DAX	<b>Saori Dubourg</b> - Crop Protection, Construction Chemicals und Bioscience Research sowie die Region Europa (seit <b>12. Mai 2017</b> )
BAYER AG	DAX	<b>Erica Mann</b> - Consumer Health (seit <b>1. Januar 2016</b> , voraussichtlich noch bis 31.03.2018)
BMW AG	DAX	<b>Milagros Caiña Carreiro-Andree</b> - Personal- und Sozialwesen, Arbeitsdirektorin (seit 1. Juli 2012)
BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT – Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	<b>Andrea Eck</b> - Geschäftsbereich Automobile (seit <b>1. Januar 2017</b> )
Commerzbank AG	DAX	<b>Dr. Bettina Orlopp</b> (seit <b>1. November 2017</b> )
Continental AG	DAX	<b>Dr. Ariane Reinhart</b> - Personal, Arbeitsdirektorin, Nachhaltigkeit (seit 1. Oktober 2014)
Daimler AG	DAX	<b>Renata Jungo Brünger</b> - Integrität und Recht (seit <b>1. Januar 2016</b> ) <b>Britta Seeger</b> - Mercedes-Benz Cars Vertrieb (seit <b>1. Januar 2017</b> )
Deutsche Bank AG	DAX	<b>Kim Hammonds</b> - Chief Operating Officer (seit <b>1. August 2016</b> ) <b>Sylvie Matherat</b> - Chief Regulatory Officer (seit 1. November 2015)
Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	<b>Susanne Zeidler</b> - CFO (seit 1. November 2012)
Deutsche Börse AG	DAX	<b>Hauke Stars</b> - Cash Market, Pre-IPO & Growth Financing (seit 1. Dezember 2012)
Deutsche Lufthansa AG	DAX	<b>Dr. Bettina Volkens</b> - Personal und Recht (seit 1. Juli 2013)
Deutsche Post AG	DAX	<b>Melanie Kreis</b> - CFO (seit 31. Oktober 2014)
Deutsche Telekom AG	DAX	<b>Claudia Nemat</b> - Technologie & Innovation (seit 1. Oktober 2011)
DEUTZ AG	SDAX	<b>Dr. Margarete Haase</b> - CFO, Purchasing, and Information Services (seit 1. April 2009)
DIC Asset AG	SDAX	<b>Sonja Wärtges</b> (CFO seit 1. Juni 2013, CEO seit <b>30. September 2017</b> )
Evonik Industries AG	MDAX	<b>Ute Wolf</b> - CFO (seit 1. Oktober 2013)
Fraport AG	MDAX	<b>Anke Giesen</b> - Retail und Immobilien sowie Bodenverkehrsdienste (seit 1. Januar 2013)
Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	<b>Rachel Empey</b> - CFO (Finanzvorstand seit <b>1. August 2017</b> )
FUCHS PETROLUB SE	MDAX	<b>Dagmar Steinert</b> - CFO (seit <b>1. Januar 2016</b> )
GEA Group AG	MDAX	<b>Martine Snels</b> - Regionen- und Länderorganisation (seit <b>1. Oktober 2017</b> )
Grand City Properties S.A.	MDAX	<b>Simone Runge-Brandner</b> - Real Estate Private Equity (seit 2012)

Unternehmen

Börsensegment

Namen der weiblichen  
Vorstände

GRENKE AG	SDAX	<b>Antje Leminsky</b> - IT und Recht (ab 1. August 2013 stellv. Vorsitzende, CEO seit <b>1. März 2018</b> )
Hamburger Hafen und Logistik AG	SDAX	<b>Angela Titzrath</b> (seit <b>1. Oktober 2016</b> )
Henkel AG & Co. KGaA	DAX	<b>Kathrin Menges</b> - Personal sowie Infrastructure Services (seit 1. Oktober 2011)
HORNBACH-Baumarkt-AG	Reg. Markt	<b>Susanne Jäger</b> - Strategischer und operativer Einkauf, Marktplanung, Store Development, Import, Qualitätssicherung (seit 1. Dezember 2006)
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	<b>Carola Gräfin v. Schmettow</b> (Sprecherin des Vorstands) - Global Markets (seit Juli 2006)
innogy SE	MDAX	<b>Hildegard Müller</b> - Netz & Infrastruktur (seit <b>Mai 2016</b> )
KWS SAAT SE	SDAX	<b>Eva Kienle</b> - CFO (Finanzen, Controlling und Informationstechnologie) (seit 01. Juli 2013)
Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	<b>Ilona Michels</b> (seit 27. Juli 2017)
Medigene AG	TecDAX	<b>Prof. Dr. Dolores J. Schendel</b> (seit 01. Mai 2014 Vorstandsmitglied, seit <b>1. Februar 2016</b> CEO / CSO)
Merck KGaA	DAX	<b>Belén Garijo</b> - Human Resources (seit 1. Januar 2015)
Munich Re	DAX	<b>Dr. jur. Doris Höpke</b> - Special und Financial Risks; Personal; Arbeitsdirektorin (seit 1. Mai 2014)
Oldenburgische Landesbank AG	Reg. Markt	<b>Karin Katerbau</b> - CFO (seit 16. April 2012)
PATRIZIA Immobilien AG	SDAX	<b>Anne Kavanagh</b> - Chief Investment Officer (seit <b>April 2017</b> )
Pfeiffer Vacuum Technology AG	TecDAX	<b>Nathalie Benedikt</b> CFO (erneut im Vorstand seit <b>November 2017</b> )
ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	<b>Sabine Eckhardt</b> - Chief Commercial Officer (seit <b>1. Januar 2017</b> )
SAP SE	DAX	<b>Adaïre Fox-Martin</b> - EMEA, MEE und Großchina (seit <b>1. Mai 2017</b> ) <b>Jennifer Morgan</b> - Amerika und Asien-Pazifik-Japan (seit <b>1. Mai 2017</b> )
Schaeffler AG	MDAX	<b>Corinna Schittenhelm</b> - Personal und Arbeitsdirektor (seit <b>1. Januar 2016</b> )
Siemens AG	DAX	<b>Lisa Davis</b> - Chair and CEO Siemens Corporation, USA Amerika; Division Power and Gas; Division Power Generation Services (seit 1. August 2014) <b>Janina Kugel</b> - Human Resources; Arbeitsdirektorin der Siemens AG (seit 1. Februar 2015)
TAG Immobilien AG	MDAX	<b>Claudia Hoyer</b> - Chief Operating Officer (seit Juli 2012)
Telefónica Deutschland Holding AG	TecDAX	<b>Valentina Daiber</b> - Chief Officer for Legal and Corporate Affairs (seit <b>August 2017</b> ) <b>Nicole Gerhardt</b> - Chief Human Resources Officer (seit <b>August 2017</b> )
TUI AG	Reg. Markt	<b>Dr. Elke Eller</b> - Ressort Personal sowie Arbeitsdirektorin (seit 15. Oktober 2015)
Volkswagen AG	DAX	<b>Hiltrud Dorothea Werner</b> - Integrität und Recht (seit <b>1. Februar 2017</b> )
WashTec AG	SDAX	<b>Karoline Kalb</b> - Legal & Compliance, Investor Relations, Personal, Unternehmensentwicklung und Sonderprojekte (seit November 2013)
zooplus AG	SDAX	<b>Andrea Skersies</b> - CMO - Sales & Marketing (seit April 2009)



Durch das Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen wurden alle börsennotierten oder der Mitbestimmung unterliegenden Unternehmen in Deutschland dazu verpflichtet, mit Frist zum 30. September 2015 individuelle Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und in den zwei obersten Managementebenen festzulegen. Für die Zielerreichung dieser 2015er Zielgrößen war eine Frist zu bestimmen. Spätestens bis zum 30. Juni 2017 – optional aber auch früher – mussten die selbst gesetzten Zielgrößen aus dem Jahr 2015 umgesetzt sein.

Nach Ablauf der ersten Umsetzungsfrist waren die börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen 2017 verpflichtet, neue Zielgrößen mit einer Frist zur Umsetzung von maximal fünf Jahren zu definieren und im Lagebericht des Geschäftsberichts im darauffolgenden Jahr 2018 zu veröffentlichen.

Für diese Studie liegen mit Stand März 2018 bereits von 114 der 186 Unternehmen (61,3 %) Zielgrößen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und/oder den obersten zwei Managementebenen ab dem Jahr 2017 vor. Diese wurden nur zum Teil bereits auf den Homepages oder in den Geschäftsberichten der Konzerne veröffentlicht. Größtenteils wurden die Zielgrößen im Rahmen der aktuellen Befragungen durch FidAR benannt – vorbehaltlich der Einschränkung, diese nicht unternehmensspezifisch auszuwerten.

Vor diesem Hintergrund kann im Folgenden zur Umsetzung der im Jahr 2015 gesetzten Zielgrößen Bilanz gezogen und im Anschluss können die neuen Planziele mit den vorherigen verglichen werden.

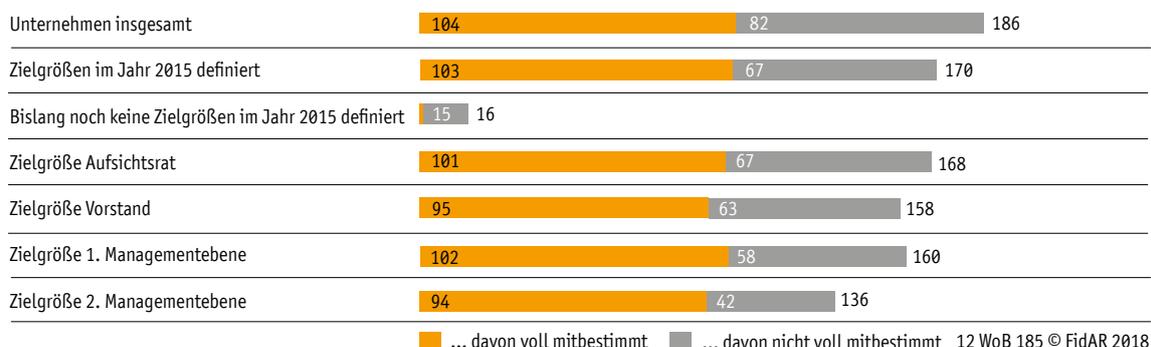
## 2015 definierte Zielgrößen

Die im Jahr 2015 definierten Zielgrößen wurden in der letztjährigen Studie zum WoB-Index 185 ausführlich analysiert. Wesentliche Abweichungen ergeben sich hier lediglich durch die Veränderungen in den DAX-Indizes, insbesondere die Neuaufnahme von Unternehmen, von denen größtenteils noch keine veröffentlichten Zielgrößen vorliegen.

Nach aktuellem Stand liegen von 170 der 186 Unternehmen (91,4 %) Zielgrößen vor, davon von 168 Unternehmen (90,3 %) für den Aufsichtsrat, 158 Unternehmen (84,9 %) für den Vorstand, 160 Unternehmen (86 %) für die 1. Managementebene und 136 Unternehmen (73,1 %) für die 2. Managementebene.

16 der hier untersuchten 186 Unternehmen haben 2015 überhaupt keine Zielgrößen angegeben. Bei den Aufsichtsräten sind es 18, bei den Vorständen sind es 28, bei der 1. Managementebene 26 und bei der 2. Managementebene 50 Unternehmen, die keine Zielgrößen definiert und veröffentlicht haben.

12 | **2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen gesamt** (Stand 01/2018)



Von den aktuell 104 Unternehmen, die unter die Quote fallen, hatte nur eines 2015 keine Zielgrößen definiert und veröffentlicht. Für alle Ebenen lag 2015 bei den 104 voll mitbestimmten und börsennotierten Unternehmen der Anteil derer, die Zielgrößen festgelegt haben, über 90 Prozent. Die Vorgabe zur Einhaltung der festen Quote im Aufsichtsrat bedingt also auch eine stärkere Bereitschaft zur Definition von Zielgrößen.

Die Begründung für die Zielgrößen fiel sehr unterschiedlich aus. Teilweise wurden die Zielgrößen auf der Unternehmenshomepage oder im Rahmen einer Pressemitteilung kommentiert. So schrieb etwa die Commerzbank AG, man habe „sich bewusst für [...] „konservative“ Quoten entschieden, um der gesetzlichen Regelung zu entsprechen und gleichzeitig die unternehmerische Freiheit zu wahren. Denn für die Bank ist es ein klares Ziel, die Anzahl der Frauen in Führungspositionen weiter zu steigern – unabhängig von gesetzlichen Regelungen. [...] Im Hinblick auf die festzulegende Quote von Frauen im Vorstand der Commerzbank AG hat der Aufsichtsrat klar das Ziel formuliert, Frauen in den Vorstand berufen zu wollen.“ Allerdings resultierte daraus keine ehrgeizige Quote: „Der Aufsichtsrat der Commerzbank hat die Zielquote für den Anteil der Frauen im Vorstand bis 30. Juni 2017 auf „0“ festgelegt.“<sup>5</sup>

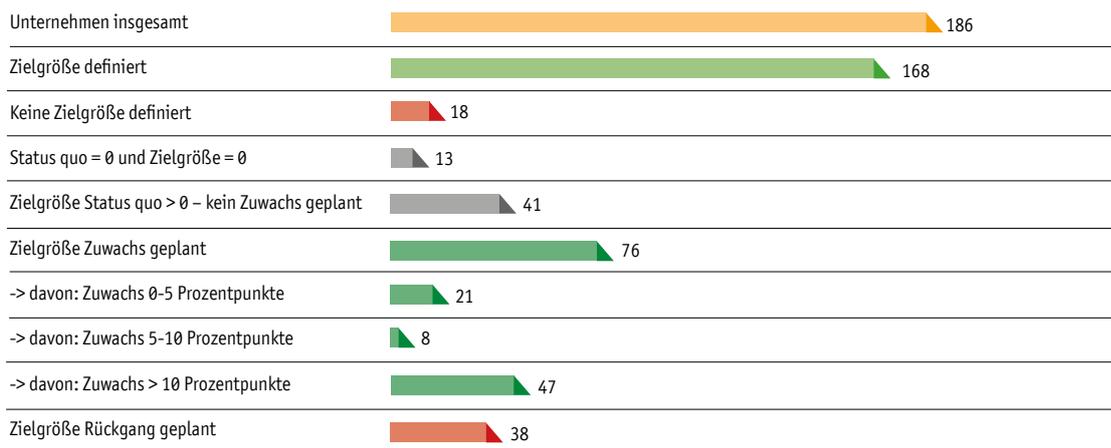
Neben der Höhe der Zielgrößen war auch die Fristsetzung sehr unterschiedlich, bei weitem nicht alle Unternehmen setzten als Frist den 30. Juni 2017. Dies schränkt die Möglichkeit einer vergleichenden Auswertung ein.

<sup>5</sup> Corporate-Governance-Bericht und Erklärung zur Unternehmensführung 2016 der Commerzbank AG, [https://www.commerzbank.de/media/de/aktionaere/haupt/2016\\_5/corporate\\_governance\\_bericht.pdf](https://www.commerzbank.de/media/de/aktionaere/haupt/2016_5/corporate_governance_bericht.pdf) (aufgerufen am 10.04.2018).

## 2015 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Der überwiegende Teil der Unternehmen, insgesamt 168 (90,3 %) der aktuell untersuchten 186 Unternehmen, definierte im Jahr 2015 eine Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat und veröffentlichte diese im Geschäftsbericht. Unter anderem haben alle im DAX-30 notierten Unternehmen eine Zielgröße für den Aufsichtsrat festgelegt. Von diesen 168 Unternehmen planten 76 (45,2 %) einen Anstieg des bestehenden Frauenanteils. 55 der 168 Unternehmen (32,7 %) sahen für den Aufsichtsrat eine Steigerung um mehr als 5 Prozentpunkte vor. 13 Unternehmen (7,7 %) hatten zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgrößen keine Frau im Aufsichtsrat und planten mit der Zielgröße Null. Ferner sahen 41 Unternehmen (24,4 %) mit mindestens einer Frau im Aufsichtsrat keine Erhöhung des Frauenanteils im Kontrollgremium vor.

### 13 | 2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



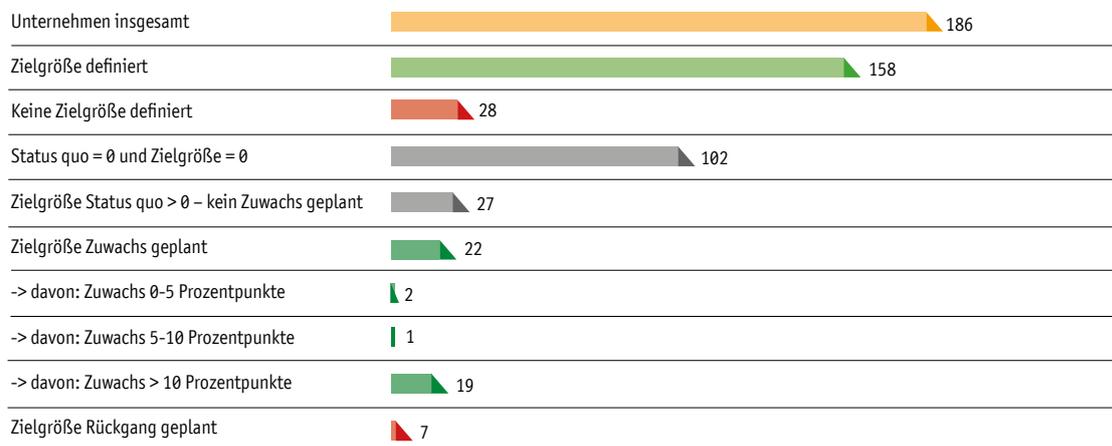
13 WoB 185 © FidAR 2018

Dass im Ergebnis 38 Unternehmen (22,6 %) einen Rückgang des Frauenanteils im Aufsichtsrat als Zielgröße vorsahen, ist damit begründet, dass diese Konzerne bereits bei der Festlegung einen höheren Frauenanteil im Aufsichtsrat als den gesetzlichen Wert von 30 Prozent hatten. Dennoch gaben sie als Zielgröße lediglich die gesetzliche Vorgabe als verbindlich an. Es ist allerdings davon auszugehen, dass damit nicht die Intention einer Absenkung verbunden war, sondern eher eine Absicherung der Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben. Nach aktuellem Stand gilt für 104 der hier untersuchten 186 Unternehmen die feste Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat. Diese Unternehmen waren bzw. sind nicht verpflichtet, Zielgrößen für den Aufsichtsrat festzulegen.

## 2015 definierte Zielgrößen für den Vorstand

Frauen sind in den Vorständen der hier untersuchten Unternehmen deutlich unterrepräsentiert. Mit der gesetzlichen Geschlechterquote im Aufsichtsrat und der freiwilligen Verpflichtung, Zielgrößen für den Vorstand und die obersten Managementebenen zu definieren, sollte die gleichberechtigten Teilhabe bei Wahrung der unternehmerischen Freiheit vorangebracht werden. Ambitionierte Zielgrößen mit einer deutlichen Steigerung für die Vorstandsebene wurden allerdings kaum festgelegt.

14 | **2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



14 WoB 185 © FidAR 2018

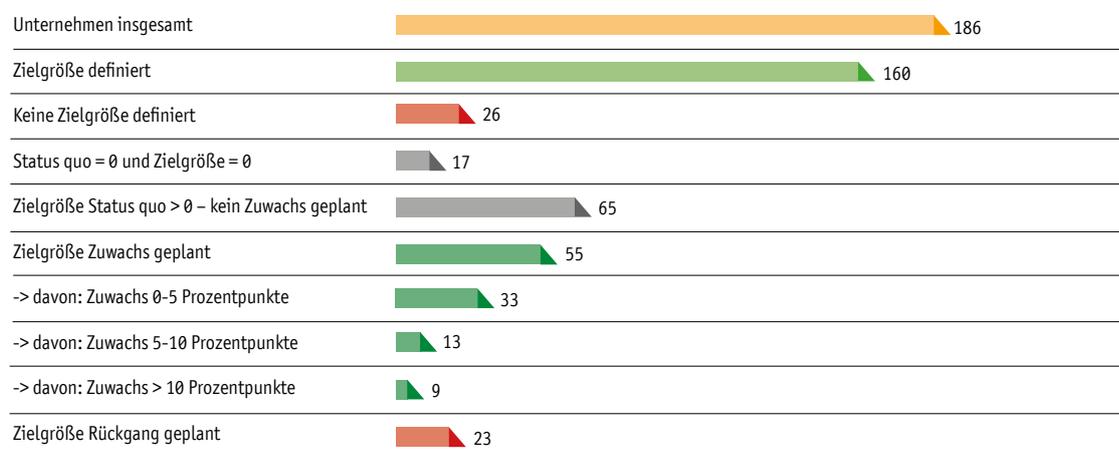
158 (84,9 %) der untersuchten 186 Unternehmen legte im Jahr 2015 eine Zielgröße für den Vorstand fest. Von 28 Unternehmen liegt keine Angabe dazu vor. 102 der Unternehmen (64,6 %) hatten im September 2015 keine Frau im Vorstand und gaben als Zielgröße Null an. 27 Unternehmen (17,1 %), in deren Vorstand 2015 schon mindestens eine Frau vertreten war, sahen keine Erhöhung vor. Nur 22 (13,9 %) der 158 Unternehmen planten insgesamt einen konkreten Anstieg des Frauenanteils im Vorstand, 20 (12,7 %) davon eine Erhöhung um mehr als 5 Prozentpunkte.

## 2015 definierte Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene

Die im Jahr 2015 festgelegten Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene waren etwas ambitionierter als die Ziele für die Aufsichtsräte und Vorstände. In Bezug auf die oberste Managementebene unterhalb des Vorstands definierten 160 (86 %) der 186 Unternehmen eine Zielgröße. Von 26 Unternehmen (14 %) liegt keine Zielgröße für die 1. Managementebene vor. Ein Grund dafür ist, dass die in den DAX-Segmenten notierten ausländischen Gesellschaften nicht zur Definition von Zielgrößen verpflichtet sind. Einige Unternehmen geben darüber hinaus an, dass sie keine Managementebene unterhalb des Vorstands haben. Dies ist etwa bei Holdinggesellschaften der Fall.

17 Unternehmen (10,6 %), die zum Zeitpunkt der Zielsetzung keine Frau auf der 1. Managementebene hatten, legten als Zielgröße Null fest. 65 Unternehmen (40,6 %), die schon mindestens eine Frau auf der 1. Managementebene hatten, planten ebenfalls keinen Zuwachs. Bei 23 Unternehmen (14,4 %) bedeutete die Zielgröße für die 1. Managementebene einen Rückgang, die kommunizierte Zielgröße lag unter dem für September 2015 angegebenen Frauenanteil auf der obersten Managementebene.

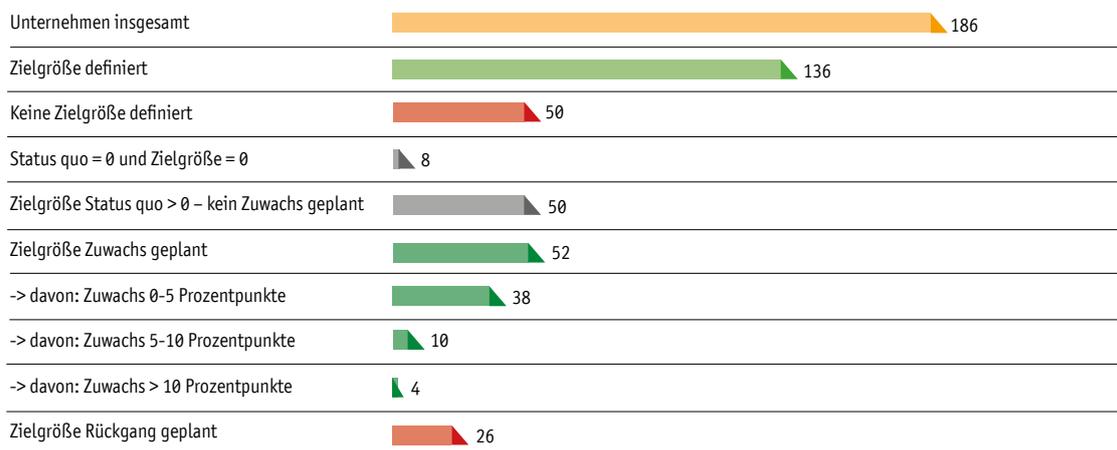
15 | **2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 1. Managementebene der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



15 WoB 185 © FidAR 2018

Mit 55 planten lediglich ein Drittel (34,4 %) der 160 Unternehmen, die eine Zielgröße festgelegt hatten, einen Anstieg des Frauenanteils. Immerhin 22 (13,8 %) Unternehmen sahen für die 1. Managementebene einen Zuwachs von über 5 Prozentpunkten im Verhältnis zum Status quo vor.

16 | **2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 2. Managementebene der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



16 WoB 185 © FidAR 2018

Für die 2. Managementebene haben mit 136 Unternehmen deutlich weniger eine Zielgröße festgelegt. 50 Unternehmen (36,8 %) haben keine Zielgrößen für die 2. Managementebene veröffentlicht. Viele der Konzerne begründen dies damit, dass eine zweite Führungsebene unterhalb des Vorstands nicht existiert. Ferner fallen auch hier ausländische Gesellschaften weg, die keine Zielgrößen festlegen müssen.

52 der 136 Unternehmen (38,2 %), die eine Zielgröße für die 2. Managementebene definierten, planten einen konkreten Anstieg des Frauenanteils. Lediglich 14 Unternehmen (10,3 %) sahen dabei einen Zuwachs von über 5 Prozentpunkten vor. 8 Unternehmen (5,9 %) planten für die 2. Managementebene mit der Zielgröße Null. 50 Unternehmen, die bereits mindestens eine Frau auf der 2. Managementebene aufwiesen, sahen keinen Anstieg des Frauenanteils vor. Bei 26 Unternehmen (19,1 %) lag die Zielgrößenplanung unter dem Status quo für 2015, sie sahen eine Absenkung des Frauenanteils vor. Hier wäre zu prüfen, inwiefern die Unternehmen hierbei gegen das Verschlechterungsverbot verstoßen. Denn insofern der Frauenanteil 2015 unterhalb von 30 Prozent lag, wäre eine Zielgröße unterhalb dieses Wertes nicht zulässig.

Festzuhalten ist, dass sowohl auf der Vorstands- als auch auf den obersten Managementebenen der Frauenanteil im Jahr 2015 sehr niedrig war. Teilweise wurden erstmals Planungen zur Steigerung des Frauenanteils in den Unternehmen diskutiert, festgelegt und veröffentlicht. Damit haben die gesetzlichen Vorgaben eine wichtige Entwicklung hin zu einer konkreten Planung und zu mehr Transparenz eingeleitet. Denn ein geringer Frauenanteil im Spitzenmanagement und ambitionslose Zielgrößen deuten für weibliche Bewerber und Quereinsteiger nicht darauf hin, dass das Unternehmen gleichberechtigte Aufstiegschancen für Frauen und Männer bietet.



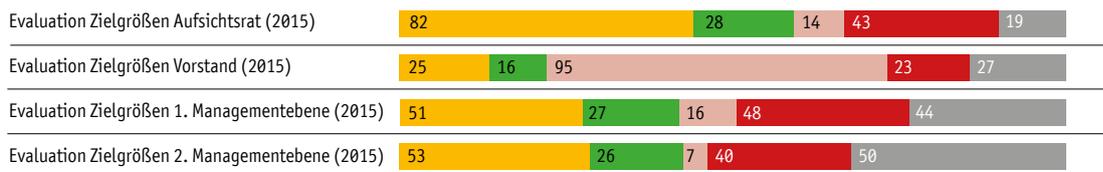
Vor dem Hintergrund, dass ein großer Teil der hier untersuchten Unternehmen bereits neue Zielgrößen ab 2017 vorgelegt hat, und in diesem Zusammenhang auch aktuellere Daten zum Frauenanteil publiziert wurden, ist eine Evaluation der Umsetzung der Zielgrößen möglich. Allerdings wird die Analyse dadurch erschwert, dass lediglich ein Teil der Unternehmen alle zur Evaluation erforderlichen Daten veröffentlicht hat. Fehlen Angaben zum Status quo der Ausgangsdaten für den September 2015, als die Zielgrößen festgelegt wurden, und liegen keine Angaben zum aktuellen Frauenanteil auf der jeweiligen Ebene zum 30. Juni 2017 vor, sind keine Aussagen darüber möglich, ob die Zielgrößen tatsächlich erfüllt, übertroffen oder unterschritten wurden.

Eine unternehmensspezifische Auswertung ist nicht möglich, da uns ein Teil der Daten im Rahmen der Befragung unter dem Vorbehalt benannt wurde, dass diese nicht veröffentlicht werden.

### Evaluation der Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Angaben zum Aufsichtsrat des Unternehmens liegen bei börsennotierten Unternehmen in der Regel vor. Zudem werden die entsprechenden Daten laufend im Rahmen der WoB-Indizes von FidAR erhoben. Eine Evaluation der Zielerfüllung ist für die Aufsichtsratsebene daher problemlos möglich. 28 (16,7 %) der 168 Unternehmen erfüllten die Zielgröße, die sie sich im Jahr 2015 gesetzt hatten. Darunter waren 14 Unternehmen, die für den Aufsichtsrat die Zielgröße Null definiert hatten. Sie haben den Frauenanteil wie geplant nicht gesteigert und ihr Ziel entsprechend „erfüllt“.

#### 17 | Evaluation der 2015 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



17 WoB 185 © FidAR 2018

■ übertroffen 
 ■ erfüllt 
 ■ Zielgröße Null erfüllt 
 ■ unterschritten 
 ■ keine Angaben

Positiv ist festzuhalten, dass mit 82 fast die Hälfte (48,8 %) der untersuchten 186 Unternehmen die gesetzten Zielgrößen für den Aufsichtsrat übertroffen haben. Dies ist im Wesentlichen damit begründet, dass die meisten dieser Unternehmen die gesetzliche Quote von 30 Prozent als Zielgröße definierten – obwohl sie bereits im September 2015 einen höheren Frauenanteil im Aufsichtsrat hatten. Zudem haben einige der Unternehmen 2 von 6 bzw. 4 von 12 Aufsichtsratspositionen mit Frauen besetzt. Der sich daraus ergebende Durchschnittswert von 33,3 Prozent liegt über der Zielgröße, wenn diese bei der gesetzlichen Marke von 30 Prozent festgelegt wurde.

Allerdings haben auch 43 (25,6 %) und damit immerhin etwa ein Viertel der Unternehmen das selbst gesetzte Ziel nicht erreicht. Dies trifft insbesondere für Unternehmen zu, die die gesetzliche Quote von 30 Prozent als Zielgröße festgelegt hatten, bei denen aber noch keine Aufsichtsratswahlen stattgefunden haben. Entsprechend wurde das Ziel verfehlt.

## Evaluation der Zielgrößen für den Vorstand

Die Analyse der Ergebnisse für die Zielgrößen auf der Vorstandsebene zeigt die eingeschränkte Wirksamkeit der gesetzlichen Vorgabe. Von den 102 der 158 Unternehmen, die eine Zielgröße für die Vorstandsebene festgelegt und Null als Zielgröße gesetzt hatten, haben 95 (60,1 %) auch keine Frau in den Vorstand berufen und somit die frauenfreie Vorstandsebene beibehalten. Sieben der Unternehmen hatten also „konservativ“ mit Zielgröße Null geplant und dennoch eine Frau in den Vorstand berufen. Beispielsweise hat die PATRIZIA Immobilien AG als Zielgröße für den Vorstand Null angegeben, im April 2017 aber mit Anne Kavanagh einen weiblichen CIO benannt.

23 Unternehmen (14,6 %) unterschritten den geplanten Frauenanteil in der Vorstandsetage. 16 Unternehmen (10,1 %), die mit mindestens einer Frau im Vorstand planten, haben dieses Ziel erreicht. Übertroffen haben die ohnehin nicht sehr ambitionierten Zielgrößen für den Vorstand 25 (15,8 %) der Unternehmen. So hatte beispielsweise die Allianz SE im September 2015 einen Frauenanteil im Vorstand von 11 Prozent und setzte diesen Wert auch als Zielgröße. Durch die Berufung von Jacqueline Hunt in den Vorstand am 1. Juli 2016 verdoppelte die Allianz den Frauenanteil in der Vorstandsetage von 11 auf 22 Prozent – die gesetzte Zielgröße wurde übertroffen.

## Evaluation der Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene

Auf den obersten zwei Managementebenen ist die Evaluation der 2015 gesetzten Zielgrößen nur eingeschränkt möglich. Für einen großen Teil der Unternehmen fehlen entweder die Ausgangsdaten oder es liegen keine Angaben zum aktuellen Frauenanteil im Management vor. Auch auf Nachfrage waren einige Unternehmen nicht bereit, die entsprechenden Angaben im Rahmen der Befragung zu machen.

Für knapp ein Drittel (44) der 160 Unternehmen, die für die 1. Managementebene Zielgrößen definiert haben (27,5 %), und für fast die Hälfte (60) der 136 Unternehmen, die für die 2. Managementebene Zielgrößen festgelegt hatten (44,1 %), ist so keine Aussage zur Zielerfüllung möglich.

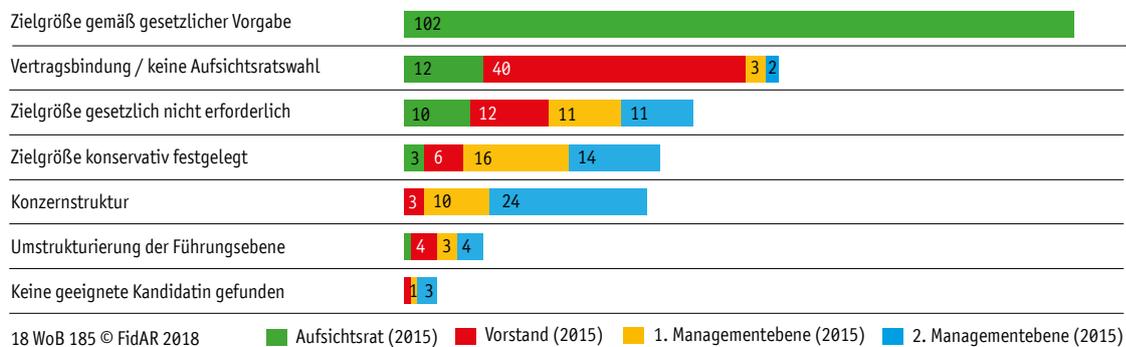
Von den Unternehmen, für die aktuelle Daten vorliegen, haben der überwiegende Teil die Zielgrößen für die obersten beiden Managementebenen erfüllt oder übertroffen. Für die 1. Managementebene haben 27 (16,9 %) der 160 Unternehmen, die eine Zielgröße definiert hatten, diese erreicht, 51 Unternehmen (31,9 %) haben das selbst gesetzte Ziel übertroffen. Hinzu kommen 16 Unternehmen, die als Zielgröße Null angegeben hatten, und bei denen es auch bei einer frauenfreien 1. Managementebene geblieben ist (10 %). Bei 48 (30 %) Unternehmen ist eine Unterschreitung der Zielgröße zu verzeichnen.

Nachdem für die 2. Managementebene nur 136 Unternehmen eine Zielgröße angegeben hatten, sehen die Zahlen hier prozentual etwas besser aus. 26 Unternehmen (19,1 %) haben die selbst gesetzten Ziele erreicht, 53 Unternehmen (39 %) sogar überschritten. Dem stehen 41 Unternehmen (29,4 %) gegenüber, bei denen der Frauenanteil auf der 2. Managementebene aktuell unter der 2015 definierten Zielgröße liegt. Der Anteil der Unternehmen, die sich als Zielgröße Null gesetzt hatten und die auch zwischenzeitlich keine Frau in die 2. Managementebene geholt haben, ist mit 7 Unternehmen (5,1 %) gering.

## Bewertung der Unternehmensaussagen zur Zielerreichung

Einige der untersuchten Unternehmen haben in den Geschäftsberichten sowie im Rahmen der Befragung durch FidAR zur Umsetzung der 2015 definierten Zielgrößen Stellung genommen. Darüber hinaus wurden bei der Veröffentlichung der Zielgrößen im Lagebericht Angaben dazu gemacht, warum etwa in Bezug auf die Vorstandsebene eine Zielgröße Null festgelegt wurde.

18 | Begründungs der Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der **2015 definierten Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



Allerdings stehen für die meisten Unternehmen die Begründungen noch aus, sie werden in den Geschäftsberichten für das Jahr 2017 veröffentlicht. Für die nachfolgende Betrachtung wurden besonders häufig benannte Gründe in Bezug auf die Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der Ziele für die jeweiligen Führungsebenen ermittelt.

### Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße Aufsichtsrat (2015)

Mit 102 (54,8 %) der 186 Unternehmen verweist ein großer Teil bzgl. des Aufsichtsrats auf die gesetzliche Quote von 30 Prozent, verbunden mit dem Hinweis, dass keine Zielgröße festgelegt werden müsse. Keines der untersuchten Unternehmen gibt an, dass es sich eine höhere Zielgröße als die gesetzliche Quote gesetzt hat. 12 Unternehmen (6,5 %) halten in der Begründung der Zielgrößen fest, dass im Rahmen der Fristsetzung bis 30. Juni 2017 keine Aufsichtsratswahlen stattfinden.

10 (5,4 %) der 186 Unternehmen sind gesetzlich nicht zur Festlegung von Zielgrößen verpflichtet, da sie ihren Sitz nicht in Deutschland haben. Dabei handelt es sich um ausländische Gesellschaften nach dem Recht Großbritanniens, der Niederlande, Luxemburgs oder der Schweiz, die in Deutschland börsennotiert und Teil des DAX, MDAX, SDAX oder TecDAX sind.

### **Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße Vorstand (2015)**

Als wichtigste Begründung für die Zielgröße „Null“ im Vorstand nennen die Unternehmen, dass innerhalb der Frist von der Festlegung der Zielgrößen im September 2015 bis Juni 2017 keine Veränderungen im Vorstand geplant seien. Mit 40 (21,5 %) verweist über ein Fünftel der 186 Unternehmen explizit auf die Vertragsbindung der amtierenden Vorstände.

Einige Unternehmen geben auch an, sie hätten sich bewusst eine konservative Zielgröße unterhalb des aktuellen Frauenanteils gesetzt, damit der Handlungsspielraum des Aufsichtsrats nicht eingeschränkt wird. Hinzu kommt auch der Verweis auf die Konzernstruktur, etwa dass es bei 2 Vorständen nicht möglich sei, eine Zielgröße festzulegen, wenn der Vorstand nicht erweitert werden soll. 12 Unternehmen (6,5 %) gaben an, gesetzlich nicht zur Festlegung von Zielgrößen für den Vorstand verpflichtet zu sein.

### **Begründung Erreichen/Verfehlen Zielgröße 1. und 2. Managementebene (2015)**

Die Konzernstruktur ist der wichtigste Grund für die untersuchten Unternehmen, keine Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene zu definieren. Viele der Unternehmen haben keine oder nur eine Führungsebene unterhalb des Vorstands. Relativ häufig geben die Unternehmen auch an, sich für die Managementebenen eine niedrige Zielgröße unterhalb des aktuellen Wertes gesetzt zu haben. Als eine der Begründungen wird genannt, den Handlungsspielraum des Vorstands bei Neubesetzungen nicht einzuschränken. Vereinzelt geben Unternehmen an, dass sie nach dem Ausscheiden einer weiblichen Führungskraft nicht in der Lage waren, die Position wieder mit einer Frau zu besetzen.

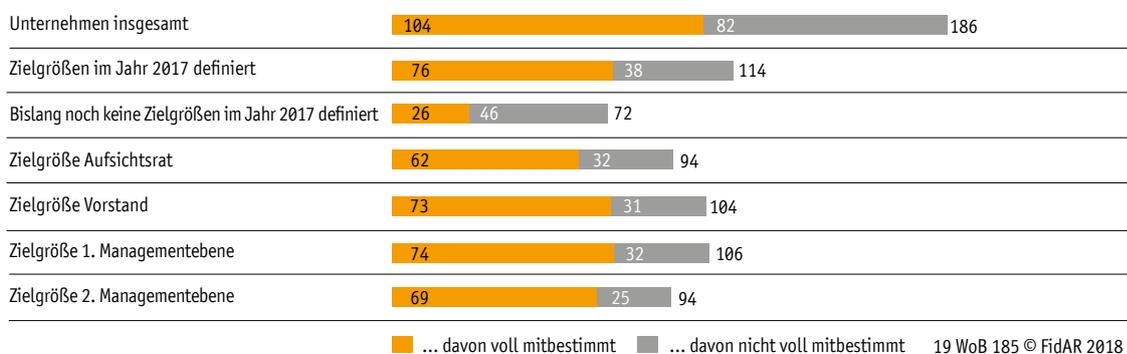
Zudem verweisen einige Konzerne auf interne Diversity-Ziele, die teils vor dem Jahr 2015 definiert wurden. Sie haben in der Regel längere Laufzeiten als von Gesetzgeber vorgesehen. Sie standen vor der Herausforderung, die eigenen Ziele mit den gesetzlichen Vorgaben zu synchronisieren.

### **Im Jahr 2017 neu definierte Zielgrößen**

Für den vorliegenden WoB-Index 185 liegen mit Stand März 2018 für 114 der 186 Unternehmen (61,3 %) neue Zielgrößen zum Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und/oder den obersten zwei Managementebenen ab dem Jahr 2017 vor. Viele der uns im Rahmen der Befragung benannten Zielgrößen sind allerdings noch nicht veröffentlicht. Die Angaben wurden unter der Bedingung gemacht, dass diese nicht unternehmensspezifisch ausgewertet werden.

Während die Frist zwischen Festlegung und Zielerreichung bei den im Jahr 2015 zu definierenden Zielgrößen mit knapp zwei Jahren sehr kurz bemessen war, räumt der Gesetzgeber den Unternehmen für die ab dem Jahr 2017 festzulegenden Zielgrößen maximal fünf Jahre ein, um die selbst gesteckten Ziele zu erreichen. Die Frist kann also bis maximal 30.06.2022 laufen. Bestehende Verträge mit Vorständen können also nicht mehr als Grund dafür herhalten, keine Steigerung des Frauenanteils in den Führungsetagen zu planen.

19 | **2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen gesamt** (Stand 01/2018)



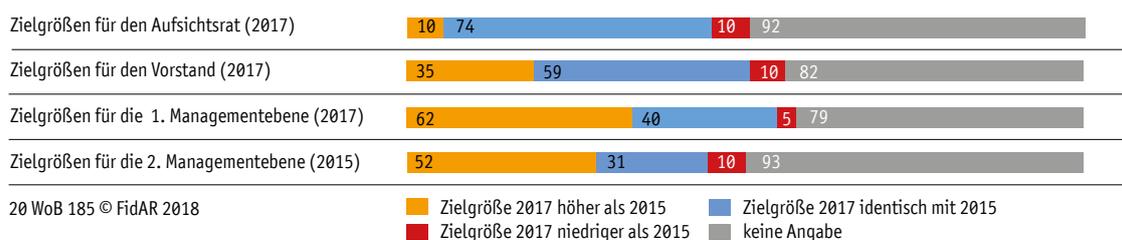
Zielgrößen ab 2017 liegen nunmehr von 94 (50,5 %) der 186 Unternehmen für den Aufsichtsrat, von 104 (55,9 %) der Unternehmen für den Vorstand, von 106 (57 %) für die 1. Managementebene und von 94 (50,5 %) für die 2. Managementebene vor.

Hervorzuheben ist, dass 76 der 114 Unternehmen, die bereits Zielgrößen ab dem Jahr 2017 vorgelegt haben, also über zwei Drittel (66,7 %), voll mitbestimmt sind und der festen Quote von 30 Prozent im Aufsichtsrat unterliegen. Das unterstreicht die Wirkung der gesetzlichen Quote ins Unternehmen hinein. Auch in Bezug auf die jeweiligen Ebenen liegt der Anteil der Quoten-Unternehmen deutlich höher: Aufsichtsrat (59,6 % voll mitbestimmt/39 % nicht voll mitbestimmt), Vorstand (70,2 %/37,8 %), 1. Managementebene (71,2 %/39 %) und 2. Managementebene (66,4 %/30,5 %). In der Gesamtheit – feste Quote und individuelle Zielgröße – zeigt das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe erste positive Ergebnisse, die den Kulturwandel in den Unternehmen hin zu einer besseren Diversity verstärken kann. Die von der Quote betroffenen Unternehmen sind insgesamt auch deutlich engagierter bei der Festlegung und Umsetzung der Zielgrößen. Das heißt, verpflichtende Vorgaben sind erforderlich, um auf allen Führungsebenen den Frauenanteil nachhaltig zu erhöhen. Ausschließlich auf Freiwilligkeit der Unternehmen zu setzen führt weiterhin zu keiner Erhöhung des Frauenanteils.

## Vergleich der 2017 neu definierten mit den 2015 festgelegten Zielgrößen

Im direkten Vergleich der 2015 und der 2017 festgelegten Zielgrößen zeigt sich ein verhalten positiver Trend. Für die Vorstandsebene haben im vergangenen Jahr jeweils ca. ein Drittel der Unternehmen höhere Zielgrößen festgelegt als noch 2015. In Bezug auf die beiden obersten Managementebenen ist die Planung deutlich ambitionierter. Für die 1. Managementebene planen 62 Unternehmen mit einer höheren Zielgröße. Dies deutet darauf hin, dass ein Umdenken stattfindet. Die Zielgrößen werden ernster genommen und stärker genutzt, um die gleichberechtigte Teilhabe im Unternehmen nachzuweisen.

### 20 | Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen für den Frauenanteil mit den 2015 festgelegten Zielgrößen der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



Auf der Aufsichtsratssebene überwiegt der Anteil der Unternehmen, die 2015 und 2017 die gleiche Zielgröße festgelegt haben. In der Regel handelt es sich um die gesetzliche Quote von 30 Prozent, die als Zielgröße definiert wird. 73 Unternehmen (77,7 %) sehen keine Veränderung vor, nur 10 Unternehmen (10,5 %) haben eine im Vergleich zu 2015 höhere Zielgröße für den Aufsichtsrat festgelegt. 11 (11,7 %) sieht eine niedrigere Zielgröße für den Aufsichtsrat vor. Diese Unternehmen haben aber alle einen Frauenanteil von über 30 Prozent im Aufsichtsrat, verstoßen also nicht gegen das Verschlechterungsverbot des FÜPo-Gesetz.<sup>6</sup>

In Bezug auf die Vorstände haben mit 35 Unternehmen etwa ein Drittel (33,7 %) eine höhere Zielgröße definiert als im Jahr 2015. 59 Unternehmen (56,7 %) halten an der 2015 vorgesehenen Zielgröße fest – 23 davon (22,1 %) planen wie 2015 mit der Zielgröße Null. Allerdings sehen auch 10 (9,6 %) Unternehmen eine niedrigere Zielgröße als vor zwei Jahren vor. Bei der Aareal Bank AG wird beispielsweise mit einer niedrigeren Zielgröße von 20 Prozent im Vergleich zu 2015 (25 %) geplant. Da der Frauenanteil im Vorstand 40 Prozent beträgt, verstößt das nicht gegen das Verschlechterungsverbot. Bei der adidas AG und der BAYER AG betrug 2015 wie 2017 die Zielgröße eine Frau im Vorstand – der prozentuale Wert ist wegen der Vergrößerung des Vorstands von 20 auf 16,7 Prozent gesunken. Die RWE AG plante 2015 ebenfalls mit einer Frau im Vorstand (25 %), nach der Konzernumstrukturierung entstanden die für RWE geplante Vorstandspositionen bei der innogy SE. Das Planziel wurde daraufhin auf Null gesenkt. Die Siemens AG plante 2015 die Beibehaltung

<sup>6</sup> Im Rahmen des Vergleichs wurden die Daten um durch Rundungen bedingte Abweichungen bereinigt.

von zwei weiblichen Vorständen im 7-köpfigen Gremium (28,6 %). 2017 wurde mit 25 Prozent ein leicht niedrigeres Ziel angesetzt.

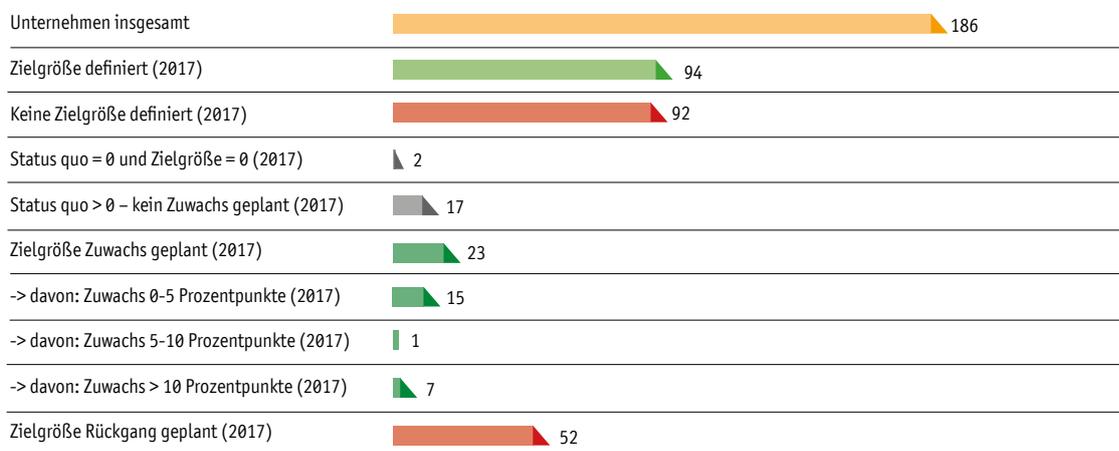
Festzuhalten ist, dass für die 1. Managementebene 62 (58,5 %) und für die 2. Managementebene 52 (55,3 %) der Unternehmen die Zielgröße gegenüber 2015 erhöht haben. Nur 5 Unternehmen haben die Zielgrößen für die 1. Managementebene abgesenkt (4,7 %), 40 Unternehmen (37,7 %) haben die Ziele für die 1. Managementebene im Vergleich zu 2015 nicht verändert, 31 Unternehmen (33 %) sehen für die 2. Managementebene dieselben Werte wie 2015 vor.

Insgesamt ist ein positiver Trend im Vergleich zum vorherigen Fristzeitraum zu erkennen: Der Anteil der Unternehmen, die mit Zielgröße Null planen, ist zurückgegangen, und der Anteil der Unternehmen, die Zuwächse planen, ist gestiegen. Allerdings fehlen noch Rückmeldungen von über einem Drittel der Unternehmen. Erst nach Abschluss der Bilanzsaison Mitte 2018 wird ein Großteil der Daten verfügbar sein.

### 2017 neu definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Mit Blick auf den deutlich gestiegenen Frauenanteil in den Aufsichtsräten sowie die gesetzliche Quote von 30 Prozent ist es nicht ganz überraschend, dass von den 94 Unternehmen, die bereits neue Zielgrößen für den Aufsichtsrat vorgelegt haben, nur 23 (24,5 %) konkrete Zuwächse planen. Dass mit 52 Unternehmen über die Hälfte (55,3 %) einen Rückgang planen, also die Zielgröße unter dem aktuellen Frauenanteil festlegen, hängt mit dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe festgelegten Quotenhöhe zusammen. Alle diese Unternehmen erreichen bereits einen Anteil von über 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat, als Zielgröße geben sie aber die gesetzliche Quote von 30 Prozent an. Ähnliche Entwicklungen sind beispielsweise in Norwegen zu beobachten. Der Zuwachs des Frauenanteils überschreitet nicht die dort festgelegte Quotenhöhe von 40 Prozent.

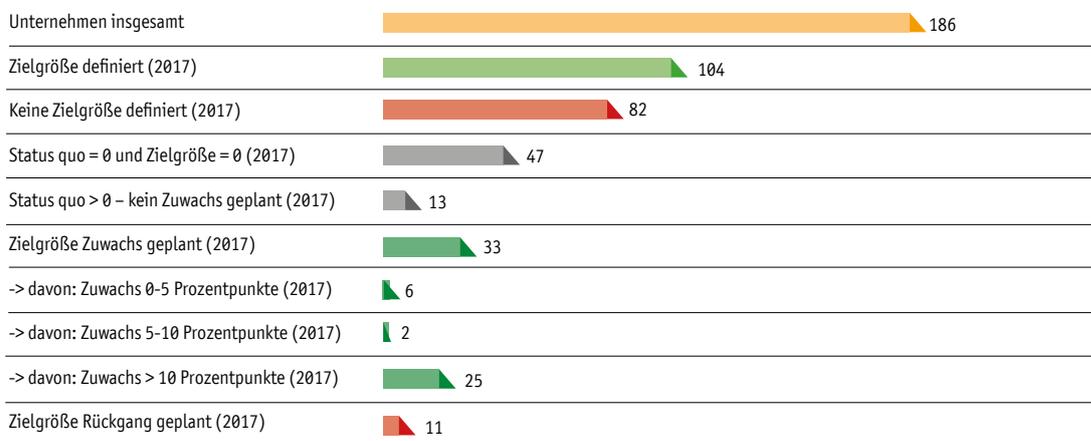
#### 21 | 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



## 2017 neu definierte Zielgrößen für den Vorstand

Bereits jetzt haben 104 der 186 Unternehmen (55,9 %) Zielgrößen für die Vorstandsebene veröffentlicht oder FidAR im Rahmen der Befragung benannt. Von zentraler Bedeutung ist die Tatsache, dass nur noch 47 Unternehmen (45,2 %) keine Frau im Vorstand haben und keine Berufung einer Frau – also mit Zielgröße Null – planen. Das sind deutlich weniger als die 105 Unternehmen (65 %) im Jahr 2015.<sup>7</sup>

22 | **2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



22 WoB 185 © FidAR 2018

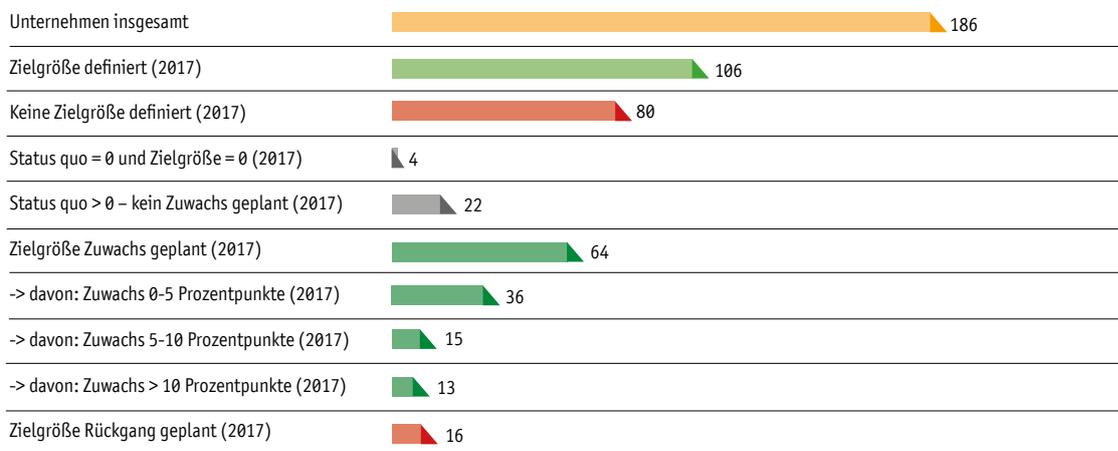
Die Entwicklung kann allerdings erst abschließend bewertet werden, wenn von allen Unternehmen Zielgrößen vorliegen. Bislang fällt der Anteil der Unternehmen, die für den Frauenanteil im Vorstand Zuwächse planen, mit 33 Unternehmen (31,7 %) niedriger aus als 2015.

<sup>7</sup> Aufgrund der veränderten Zusammensetzung der Indizes weicht die im Vorjahr ermittelte Zahl von den aktuellen Werten ab. Von den aktuell 186 Unternehmen hatten 2015 102 der 158 Unternehmen (64,6 %), die für den Vorstand eine Zielgröße benannt hatten, keine Frau im Vorstand und mit Zielgröße Null geplant.

## 2017 neu definierte Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene

Bei den 106 Unternehmen (57 %), die bereits Zielgrößen für die 1. Managementebene definieren und bei den 94 Unternehmen (50,5 %), die Zielgrößen für die 2. Managementebene vorlegen, ist der Trend deutlich positiver.

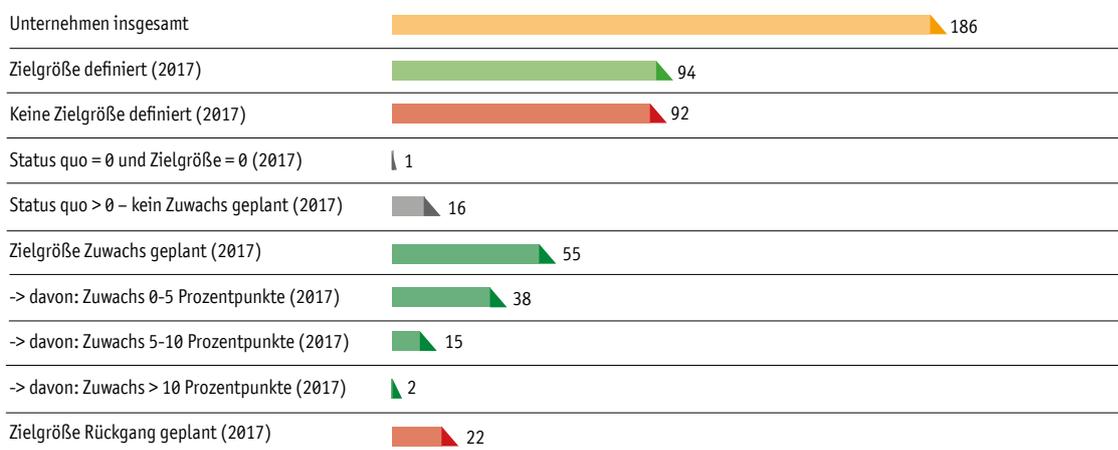
### 23 | 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 1. Managementebene der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)



23 WoB 185 © FidAR 2018

Jeweils über die Hälfte der Unternehmen plant einen Zuwachs beim Frauenanteil auf den obersten Managementebenen unterhalb des Vorstands: Konkrete Zuwächse planen auf der 1. Managementebene 64 Unternehmen (60,4 %); auf der 2. Managementebene ist der Anteil der Unternehmen (55) mit 58,5 Prozent nur unwesentlich niedriger.

### 24 | 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 2. Managementebene der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 01/2018)

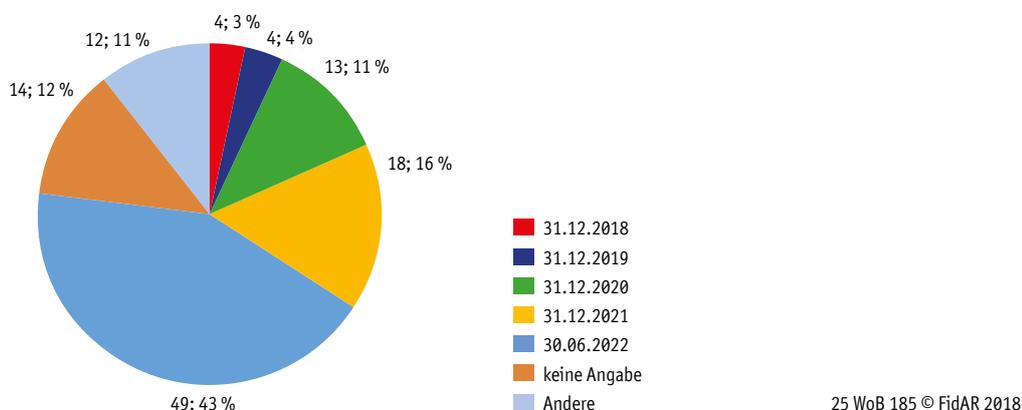


Auf der 2. Managementebene sehen 22 Unternehmen (23,4 %) einen geringeren Frauenanteil vor, für die 1. Managementebene sind dies 16 Unternehmen (15,1 %). Allerdings gilt auch hier die gesetzliche Vorgabe nach § 76 (4) Aktiengesetz, dass bei einem Status quo von unter 30 Prozent Frauenanteil der erreichte Wert nicht unterschritten werden darf. Im Einzelfall ist zu prüfen, ob die gesetzliche Vorgabe bei allen Unternehmen eingehalten wird.

### Fristen für die 2017 neu definierten Zielgrößen

Der Gesetzgeber hat für die Erreichung der neu definierten Zielgrößen ab 2017 eine maximale Frist von fünf Jahren vorgesehen. Unternehmen, die die erste Frist zum 31.12.2016 festgelegt hatten, konnten bei voller Ausschöpfung also eine Frist bis 31.12.2021 setzen. Für den großen Teil der Unternehmen, die sich für die im Gesetz vorgegebene Frist 30.06.2017 entschieden hatten, war als späteste Frist der 30.06.2022 möglich.

25 | **Fristen für die Erreichung der 2017 definierten Zielgrößen der 160 DAX, MDAX, SDAX, TecDAX und der 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 01/2018)



Von den 114 Unternehmen, von denen Zielgrößen vorliegen, setzen knapp die Hälfte (43 %) die Frist 30.06.2022, etwa ein Sechstel (18) optiert für den 31.12.2021 (16 %). Ein nicht unbeträchtlicher Teil der Unternehmen schöpft den maximalen Rahmen von fünf Jahren nicht aus und setzt sich frühere Fristen zur Zielerreichung: 4 Unternehmen bereits den 31.12.2018 (4 %), 4 Unternehmen den 31.12.2019 (4 %) und 13 Unternehmen (11 %) den 31.12.2020. 14 Unternehmen (12 %) haben bislang noch keine Angaben zur Fristsetzung gemacht. 12 Unternehmen (11 %) haben sich für die verschiedenen Ebenen unterschiedliche Daten zur Zielerreichung gesetzt.

## Zwischenfazit zu den 2017 neu definierten Zielgrößen

Die bereits für 114 und damit fast zwei Drittel der 186 Unternehmen vorliegenden Angaben lassen einen eindeutigen Trend erkennen: Die Zahl der Unternehmen, die mit der Definition der Zielgröße Null die Intention des Gesetzes unterlaufen, sinkt deutlich. Für die obersten 2 Managementebenen und – wenn auch mit einigem Abstand – für die Vorstandsebene ist die Berufung von mehr Frauen zu erwarten. Mehr als ein Drittel der Unternehmen hat sich dafür entschieden, die fünfjährige Frist zu verkürzen und wird demnach auch frühzeitig neue Zielgrößen festlegen. Insofern dies mit ambitionierten Zielgrößen verbunden ist, könnte dies bedeuten, dass der Zuwachs an Frauen in Führungspositionen beschleunigt wird.

Nachdem im Koalitionsvertrag von CDU, CSU und SPD festgelegt wurde, dass die Wirksamkeit des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe verbessert werden soll, indem die Nichteinhaltung der Meldepflicht für Zielvorgaben für Vorstände und Führungsebenen sowie die Begründungspflicht bei der Angabe Zielvorgabe „Null“ sanktioniert werden soll, ist hier mehr Bewegung zu erwarten. Insbesondere wird zu evaluieren sein, inwieweit Sanktionen gegen Unternehmen verhängt werden, die keine Zielvorgaben veröffentlichen oder die die Angabe „Zielgröße Null“ nicht begründen, und welche Wirkung sie zeigen.



Drei Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst liegt der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der führenden Kapitalmarkt-Unternehmen in Deutschland so hoch wie noch nie. Allerdings lässt die Geschwindigkeit des Zuwachses merklich nach. In den Vorständen sind Frauen weiterhin stark unterrepräsentiert. Die Zielgrößen für die Vorstandsebene fallen 2017 zwar ambitionierter aus als zwei Jahre zuvor. Doch hier steht noch der Nachweis aus, dass die ehrgeizigen Ziele auch erreicht werden.

Deutlich fällt der Vergleich zwischen den Unternehmen aus, die unter die Quote fallen, und Unternehmen, die nicht voll mitbestimmt sind und daher keiner gesetzlichen Vorgabe unterliegen. Die 82 Nicht-Quoten-Unternehmen liegen bei der gleichberechtigten Teilhabe gegenüber den 104 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen in allen Belangen deutlich zurück. Dies zeigt: Wo auf freiwillige Selbstverpflichtung 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.

FidAR wird mit den WoB-Indizes auch künftig für Transparenz sorgen, die Fortschritte wie auch die Rückschritte bei der gleichberechtigten Teilhabe in den Top-Positionen der Wirtschaft und beim Kulturwandel innerhalb der Unternehmen untersuchen und bewerten. Wir erwarten aber auch deutliche Hinweise aus der Evaluierung des Gesetzes, die drei Jahre nach Inkrafttreten also ab 2018 erfolgen soll.

Unser Dank gilt den Unternehmen, die uns teilweise schon seit vielen Jahren aktiv bei der Datenerhebung und -prüfung unterstützen. Wir sind auch sehr dankbar für die vielen Anregungen im Rahmen der Recherche und werden diesen Dialog in Zukunft fortsetzen.

Unserem Kooperationspartner Matthias Struwe und dem Team seiner Agentur Eye Communications 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.



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 notierten sowie der aktuell 26 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland gebildet. Stichtag für die vorliegende Studie ist der **14.01.2018**. Änderungen in der Zusammensetzung der Aufsichtsräte wurden bis zum **28.02.2018** berücksichtigt, einschließlich der am **5.03.2018** mit Wirksamkeit zum **19.03.2018** erfolgten Änderungen in der Zusammensetzung der Indizes.<sup>8</sup>

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 herauszunehmen sind. Jenseits der im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten Unternehmen sind dies aktuell 26 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. **56,5** Prozent der angeschriebenen Unternehmen haben ihre Daten geprüft und so aktiv unsere Untersuchung unterstützt. Rückmeldungen der Unternehmen wurden bis einschließlich **März 2018** berücksichtigt.

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

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

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

---

<sup>8</sup> Berücksichtigt wurden die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 5.03.2018, die zum 19.03.2018 wirksam wurden: Covestro AG ersetzt ProSiebenSat.1 Media SE im DAX, Aroundtown S.A. ersetzt Steinhoff International N.V. und Rocket Internet SE ersetzt Südzucker AG im MDAX, Corestate Capital Holding S.A. und JOST Werke AG sind neu im SDAX, Gerry Weber International AG und MLP SE verlassen SDAX, Aumann AG und ISRA VISION AG ersetzen GFT Technologies SE und ADVA Optical Networking SE im TecDAX (<http://deutsche-boerse.com/dbg-de/presse/pressemitteilungen/Covestro-ersetzt-ProSiebenSat.1-Media-im-DAX-Index/3339902>).

## **Unternehmensauswahl**

Nach dem Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst gilt die verbindliche Mindestquote für alle Unternehmen, die „voll mitbestimmt“ und in Deutschland „börsennotiert“ sind. Zur Ermittlung der nach aktuellem Stand 104 Unternehmen, die unter die feste Quote fallen, wurden die nachfolgenden Kriterien zugrunde gelegt.

## **Volle Mitbestimmung**

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

Ausnahmen gelten für Unternehmen, die dem Montan-Mitbestimmungsgesetz oder 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 Grundsatzentscheidung des Gerichtshofs der Europäischen Union (EuGH) vom 18. Juli 2017 ist das dabei zugrundeliegende deutsche Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) mit europäischem Recht vereinbar (Az.: C-566/15). Die Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten deutscher Unternehmen können nur von Arbeitnehmern in Deutschland gewählt werden. Umgekehrt sind auch nur Arbeitnehmer aus Deutschland in die Aufsichtsräte wählbar. Arbeitnehmer der Konzerne im EU-Ausland werden dadurch nicht diskriminiert. Damit ist auch die Entscheidung des Landgerichts Frankfurt zum Aufsichtsrat der Deutsche Börse AG hinfällig, nach der bei der Berechnung der Mitarbeiterzahl die Arbeitnehmer im Ausland mitzuzählen sind (Az.: 3-16 O 1/14). Das Berufungsverfahren war beim OLG Frankfurt ausgesetzt worden, um die Entscheidung des EuGH abzuwarten.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Vgl. „Aufsichtsrat der Deutschen Börse ist falsch besetzt“, Frankfurter Allgemeine Zeitung, 26.03.2015.

## **Börsennotierung**

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

Unternehmen, die im Rahmen eines Börsengangs neu im Geregelten Markt einer deutschen Börse notiert werden, werden in den WoB-Index aufgenommen.

## **Delisting / Downgrading**

Ziehen sich erfasste Unternehmen im Rahmen eines Delistings von der Börse zurück und sind daher nicht mehr börsennotiert, werden sie aus dem Index herausgenommen. Gleiches gilt für Unternehmen, die sich im Rahmen eines Downgradings aus dem Geregelten Markt zurückziehen und in den Freiverkehr wechseln.<sup>10</sup>

## **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 Arbeitnehmervertreter/innen im Aufsichtsrat wird bei diesen Unternehmen im Internet oftmals nicht kenntlich gemacht.

<sup>10</sup> Entsprechend schied die STRABAG AG aus dem WoB-Index 185 aus, da das Unternehmen in Deutschland nicht mehr börsennotiert ist.

# GESETZLICHE GRUNDLAGEN



## Artikel 3, Absatz 2 Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland

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

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

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

(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))

## Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 07.02.2018

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

# FIDAR 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. FidAR hat inzwischen knapp über 730 Mitglieder, die wichtige Positionen in Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlichem Leben einnehmen. FidAR ist und arbeitet unabhängig, überparteilich, überregional und vertraulich.

Weiterführende Informationen zu FidAR unter [www.fidar.de](http://www.fidar.de)

## Kontakt

### **Monika Schulz-Strelow**

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

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

Sie ist seit 2012 Mitglied im Verwaltungsrat der Deutschen Klassenlotterie Berlin und 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](mailto:monika.schulz-strelow@fidar.de)