

# 185

## WOMEN- ON-BOARD- INDEX 185 2019



Erstmals seit 2010 ist der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten der 185 untersuchten Unternehmen über die 30-Prozent-Marke gestiegen.



**FidAR**

Frauen in die Aufsichtsräte e.V.

gefördert durch



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

**Frauenanteil in Führungspositionen** der im DAX, MDAX, SDAX sowie der im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen. Eine Studie von FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte e. V. Stand: 14. Januar 2019 (aktualisiert zum 30. April 2019)

#### 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 / Bezug:

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](mailto:info@fidar.de)

[www.fidar.de](http://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

Dr. Michaela Damson

Projektkoordinatorin FidAR

#### 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.

© FidAR, Berlin, Mai 2019

Vier Jahre nach Inkrafttreten des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen (FüPoG) ist offenkundig, dass die Einführung der Frauenquote maßgeblich dazu beigetragen hat, den Frauenanteil in den Aufsichtsräten deutlich zu steigern und ein geändertes Bewusstsein für mehr Chancengleichheit beim Aufstieg in Führungspositionen zu schaffen. Der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die unter die Quote fallen, stieg von 21,3 im Januar 2015 vor der Einführung des Gesetzes auf aktuell 33,9 Prozent. Der Frauenanteil in den Vorständen dieser Unternehmen hat sich in dem Zeitraum von einem sehr niedrigen Ausgangsniveau von 4,9 auf 9,6 Prozent erhöht.

Das ist zumindest eine positive Entwicklung verglichen mit den Unternehmen, die keine Quotenvorgaben einhalten müssen, aber in den DAX-Segmenten notiert sind und entsprechend ebenfalls im Fokus der Öffentlichkeit stehen: Hier stieg der Frauenanteil im Aufsichtsrat lediglich von niedrigen 13,7 auf weiterhin geringe 21,6 Prozent.

Gleiches gilt für die Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsrat, Vorstand und den zwei obersten Managementebenen, die alle börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen in Deutschland zum zweiten Mal seit 2015 definieren und veröffentlichen mussten. Die unter die Quote fallenden Unternehmen setzen trotz einer höheren Ausgangsbasis ambitioniertere Ziele: So planen etwa 35,7 Prozent der unter die Quote fallenden Unternehmen einen Zuwachs des Frauenanteils im Vorstand von über 10 Prozentpunkten. Von den nicht der Quote unterliegenden Unternehmen planen nur 19 Prozent ambitionierte Zuwächse.

Sehr bedenklich ist der weiterhin hohe Anteil der Unternehmen mit Zielgröße Null für den Vorstand. 69 Unternehmen, die derzeit keine Frau im Vorstand haben, planen, dies auch nicht für die nächsten Jahre zu ändern. Das sind 42,9 Prozent der 161 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Vorstand definiert haben. Die geplante Einführung einer Begründungspflicht bei Zielvorgabe „Null“ wird den Unternehmen auferlegen, ihre Entscheidung gegen Diversity in der Führungsetage gegenüber den Anteilseignern, der Belegschaft und der Öffentlichkeit zu erklären.

Die Studie zum vorliegenden dritten Women-on-Board-Index 185 untersucht die 160 DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen sowie die aktuell 25 börsennotierten und voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. Dabei liegt ein besonderer Fokus auf dem Vergleich der aktuell 105 von der Geschlechterquote betroffenen Unternehmen mit den 80 in den DAX-Indizes notierten, nicht der Quote unterliegenden Unternehmen. Wir machen transparent, wie das Gesetz zahlenmäßig wirkt.

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

Einleitung	1
Wichtigste Ergebnisse im Überblick	3

## 2 >> **WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY** **4**

Untersuchungsbasis	4
Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand	4
Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand, 1. und 2. Managementebene	5
Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen zur Planung 2015	6

## >> **RANKINGS DES WOB-INDEX 185 UND DES WOB-INDEX 100** **7**

WoB-Index 185 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat	8
WoB-Index 100 I – Ranking nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat	12
WoB-Index 185 II – Ranking nach Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand – Top 50	14

## >> **FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN DER UNTERNEHMEN** **15**

Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufichtsrat)	15
Aufsichtsratsvorsitzende und Mehrfachmandate	17
Frauenanteil im Aufsichtsrat bei den 105 der Quote unterliegenden und bei den 80 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen	18
Internationalität der Frauen im Aufsichtsrat	19
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)	20
Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Arbeitnehmervertreter/innen)	22
Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte	24
Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat	26
Erforderliche Frauen zur Erreichung der 30-Prozent-Quote	27
Anteil Frauen im Vorstand	28
Übersicht der Frauen in den Vorständen der 185 Unternehmen	32

## >> **ZIELGRÖSSEN ZUM FRAUENANTEIL** **35**

Rückblick: 2015 definierte Zielgrößen	35
2017 definierte Zielgrößen	37
2017 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat	39
2017 definierte Zielgrößen für den Vorstand	41
2017 definierte Zielgrößen für die 1. Managementebene	43
2017 definierte Zielgrößen für die 2. Managementebene	45
Fristen für die 2017 neu definierten Zielgrößen	46
Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen mit den Zielen von 2015	47
Begründungen zu den 2017 definierten Zielgrößen	49

Fazit und Danksagung	55
Methodik	56
Gesetzliche Grundlagen	59
FidAR im Profil / Kontakt	61

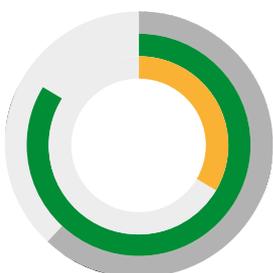
## Wichtigste Ergebnisse im Überblick

### Frauenanteil in den Aufsichtsräten



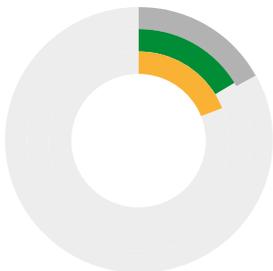
- alle 185 Unternehmen: **30,9** Prozent (+11 Prozentpunkte seit 2015).
- 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **33,9** Prozent (+12,5 Prozentpunkte seit 2015).
- 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **21,6** Prozent (+7,9 Prozentpunkte seit 2015).

### Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 % oder mehr



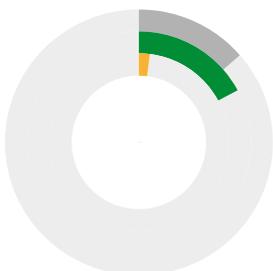
- alle 185 Unternehmen: **62,2** Prozent.
- 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **83,8** Prozent.
- 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **33,8** Prozent.

### Frauenanteil Anteilseignerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufwichtsrat



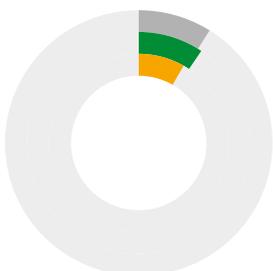
- alle 185 Unternehmen: **17,1** Prozent.
- 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **16,4** Prozent.
- 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **19,4** Prozent.

### Frauenanteil Arbeitnehmerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufwichtsrat



- alle 185 Unternehmen: **13,7** Prozent.
- 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **17,4** Prozent.
- 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **2,2** Prozent.

### Frauenanteil in den Vorständen



- alle 185 Unternehmen: **9,2** Prozent (+4,2 Prozentpunkte seit 2015).
- 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **9,6** Prozent (+4,8 Prozentpunkte seit 2015).
- 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **8,5** Prozent (+3,3 Prozentpunkte seit 2015).

# ► ► WICHTIGSTE ERGEBNISSE / EXECUTIVE SUMMARY

4  Ergebnisse für 185 untersuchte Unternehmen zum Stichtag **14.01.2019**,  
aktualisiert bis **30.04.2019**.<sup>1</sup>

## Untersuchungsbasis

- | Insgesamt wurden **185** Unternehmen untersucht, **160** im DAX, MDAX und SDAX und aktuell **25** voll mitbestimmte, im Regulierten Markt notierte Unternehmen.
- | Derzeit sind **105<sup>2</sup>** davon in Deutschland börsennotiert *und* voll mitbestimmt.
- | **80** der DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen fallen *nicht* unter die Frauenquote.

## Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand

### | Frauenanteil in den Aufsichtsräten

- > alle 185 Unternehmen: **30,9** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **33,9** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **21,6** Prozent.

### | Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr

- > alle 185 Unternehmen: **115 / 62,2** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **88 / 83,8** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **27 / 33,8** Prozent.

### | Anstieg Frauenanteil in den Aufsichtsräten seit Januar 2015

- > alle 185 Unternehmen: **11** Prozentpunkte.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **12,5** Prozentpunkte.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **7,9** Prozentpunkte.

### | Frauenanteil Anteilseignerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufichtsrat

- > alle 185 Unternehmen: **17,1** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **16,4** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **19,4** Prozent.

### | Frauenanteil Arbeitnehmerseite der Aufsichtsräte zum Gesamtaufichtsrat

- > alle 185 Unternehmen: **13,7** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **17,4** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **2,2** Prozent.

### | Unternehmen, die keine Frau im Aufsichtsrat haben

- > alle 185 Unternehmen: **22 / 11,9** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **Keine**.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **22 / 27,5** Prozent.

<sup>1</sup> Antworten zur Befragung wurden bis einschließlich April 2019 berücksichtigt. Bereits enthalten sind die Änderungen der Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 5.03.2019, die zum 18.03.2019 wirksam wurden. Aufgenommen wurden zudem die Veränderungen im Aufsichtsrat von adidas, BMW, Fresenius Medical Care und SAP im Mai 2019.

<sup>2</sup> Die Oldenburgische Landesbank ist nicht mehr börsennotiert und aus dem WoB-Index 185 ausgeschieden. Die Deutsche Börse AG hat ihre Satzung geändert und auf der Hauptversammlung am 16. Mai 2018 erstmals einen voll mitbestimmten Aufsichtsrat gewählt. Die INDUS Holding AG hat ebenfalls im Rahmen einer außerordentlichen Hauptversammlung erstmals einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat gewählt. Beide Unternehmen wurden in den WoB-Index 100 aufgenommen.

### ! Kumulierter Frauenanteil in Aufsichtsräten und Vorständen

- > alle 185 Unternehmen: **20,1** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **21,8** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **15,1** Prozent.

### ! Frauenfreie Zone: Unternehmen ohne Frau im Aufsichtsrat oder Vorstand

- > alle 185 Unternehmen: **17 / 9,2** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **Keine**.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **17 / 21,3** Prozent.

### ! Frauenanteil in den Vorständen

- > alle 185 Unternehmen: **9,2** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **9,6** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **8,5** Prozent.

### ! Unternehmen, die keine Frau im Vorstand haben

- > alle 185 Unternehmen: **122 / 65,9** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **66 / 62,9** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **56 / 70** Prozent.

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

Die 2017 neu definierten und im Geschäftsbericht zu veröffentlichenden Zielgrößen liegen für alle dazu verpflichteten Unternehmen vor.

### ! Anzahl der Unternehmen mit im Jahr 2017 definierten Zielgrößen

- > alle 185 Unternehmen: **174 / 94,1** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **105 / 100** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **69 / 86,3** Prozent.

### ! Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat<sup>3</sup>

- > alle 185 Unternehmen: **154 / 83,2** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **89 / 84,8** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **65 / 81,3** Prozent.

### ! Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für den Vorstand

- > alle 185 Unternehmen: **161 / 87** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **98 / 93,3** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **63 / 78,8** Prozent.

### ! Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für die 1. Managementebene

- > alle 185 Unternehmen: **167 / 90,3** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **103 / 98,1** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **64 / 80** Prozent.

<sup>3</sup> Die Festlegung von Zielgrößen für den Aufsichtsrat ist für Unternehmen, die der Geschlechterquote unterliegen, nicht verpflichtend.

## 6 | Anzahl der Unternehmen mit Zielgröße für die 2. Managementebene

- > alle 185 Unternehmen: **149 / 80,5** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **96 / 91,4** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **53 / 66,3** Prozent.

### ■ Unternehmen ohne Frau im Vorstand, die mit Zielgröße Null planen

- > alle 185 Unternehmen: **69 / 42,9** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **34 / 34,3** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **35 / 55,6** Prozent.
- => *Hinzu kommen 10 Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand, die dennoch Zielgröße Null für den Vorstand festgelegt haben.*
- => *Im Jahr 2015 hatten mit 102 Unternehmen (64,6 %) ohne Frau im Vorstand noch deutlich mehr die Zielgröße Null definiert.*

## Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen zur Planung 2015

### ■ Unternehmen mit höherer Zielgröße für den Aufsichtsrat als 2015

- > alle 185 Unternehmen: **19 / 12,3** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **7 / 7,9** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **12 / 18,5** Prozent.

### ■ Unternehmen mit höherer Zielgröße für den Vorstand als 2015

- > alle 185 Unternehmen: **44 / 27,3** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **35 / 35,7** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **9 / 14,3** Prozent.

### ■ Unternehmen mit höherer Zielgröße für die 1. Managementebene als 2015

- > alle 185 Unternehmen: **87 / 52,1** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **65 / 63,1** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **22 / 34,4** Prozent.

### ■ Unternehmen mit höherer Zielgröße für die 2. Managementebene als 2015

- > alle 185 Unternehmen: **70 / 47** Prozent.
- > 105 börsennotierte und voll mitbestimmte Unternehmen: **59 / 61,5** Prozent.
- > 80 nicht der Quote unterliegende Unternehmen: **11 / 20,8** Prozent.

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 und SDAX sowie der 25 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. Der Women-on-Board-Index 100 bildet das Ranking der nach aktuellem Stand 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat unterliegen. Die Rankings ermöglichen einen direkten Vergleich zwischen den Unternehmen, die die gesetzliche Quote einhalten müssen, und den Unternehmen, die nicht unter die Quotenregelung fallen. Der TecDAX in seiner bisherigen Form wurde aufgelöst, die Unternehmen sind jetzt im DAX, MDAX und SDAX notiert und im TecDAX nur noch zusätzlich gelistet. Das wurde in den Rankings entsprechend vermerkt.

Die Basis des vorliegenden WoB-Index 185 und des WoB-Index 100 bilden neben den Daten der im DAX, MDAX und SDAX 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 und SDAX notierten sowie der voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen.

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

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

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

Prozentualer Anteil der Frauen im Aufsichtsrat und der Frauen im Vorstand im Verhältnis zur Gesamtanzahl für die im DAX, MDAX und SDAX notierten sowie die voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen. In der Studie werden nur die Top 50 aufgeführt, das gesamte Ranking steht auf der Website.

Im Internetauftritt von FidAR werden darüber hinaus weitere Rankings, etwa nach dem Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Anteilseignerseite und der Arbeitnehmerseite veröffentlicht. Ferner stehen dort weiterhin die aktuellen Rankings des WoB-Index 160 (160 im DAX, MDAX und SDAX notierte Unternehmen) zur Verfügung. 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.

# WOB-INDEX 185 I – RANKING NACH DEM FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER 160 IM DAX, MDAX UND SDAX SOWIE DER 25 VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2019, aktualisiert zum 30.04.2019)

8

Position 14.01.2019 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 (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
1 Steinhoff International Holdings N.V.	SDAX	8	5	62,50%	8	5	62,50%	0	0	0,00%	62,50%							NEU
2 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%	6	3	50,00%	6	4	66,67%	58,33%	(+)	25,00					
3 HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	3	50,00%	6	3	50,00%	0	0	0,00%	50,00%	(+)	33,33					
3 KWS SAAT SE	SDAX	6	3	50,00%	4	2	50,00%	2	1	50,00%	50,00%	(+)	33,33					
3 SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%	9	4	44,44%	9	5	55,56%	50,00%	(+)	27,78					
3 TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	10	5	50,00%	5	2	40,00%	5	3	60,00%	50,00%		NEU					
3 Wirecard AG	DAX / TecDAX	6	3	50,00%	6	3	50,00%	0	0	0,00%	50,00%	(+)	50,00					
8 Ceconomy AG	SDAX	20	9	45,00%	10	5	50,00%	10	4	40,00%	45,00%	(+)	20,00					
8 METRO AG	MDAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%		NEU					
8 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+)	5,00					
11 Hannover Rück SE	MDAX	9	4	44,44%	6	2	33,33%	3	2	66,67%	44,44%	(+)	11,11					
12 MAN SE	Reg. Markt	16	7	43,75%	8	4	50,00%	6	3	50,00%	43,75%	(+)	31,25					
12 RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+)	23,75					
14 thyssenkrupp AG	DAX	19	8	42,11%	9	4	44,44%	10	4	40,00%	42,11%	(+)	17,11					
15 Aareal Bank AG	MDAX	12	5	41,67%	8	3	37,50%	4	2	50,00%	41,67%	(+)	33,33					
15 Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	8,33					
15 Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	16,67					
15 Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	33,33					
15 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	16,67					
15 HeidelbergCement AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	25,00					
15 Indus Holding AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	25,00					
15 OSRAM Licht AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	25,00					
15 Sartorius AG	MDAX / TecDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+)	16,67					
15 Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%		NEU					
25 Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%	10	4	40,00%	10	4	40,00%	40,00%	(+)	5,00					
25 Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	40,00%	(+)	5,00					
27 Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	(+)	15,28					
27 Fielmann AG	MDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	25,00%	(+)	12,50					
27 HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%		gleich					
27 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	(-)	6,25					
27 Infineon Technologies AG	DAX / TecDAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%		gleich					
27 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%		gleich					
27 SGL CARBON SE	SDAX	8	3	37,50%	4	2	50,00%	4	1	25,00%	37,50%	(+)	12,50					
27 Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	(+)	31,25					
34 DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	11	4	36,36%	7	3	42,86%	4	1	25,00%	36,36%		NEU					
35 Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	14	5	35,71%	8	4	50,00%	6	1	16,67%	35,71%	(-)	1,79					
36 Audi AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	29,44					
36 BMW AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	10,00					
36 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	5,00					
36 Deutsche Post AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%		gleich					
36 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+)	15,00					
36 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	20,00					
36 innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%		NEU					
36 Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	5,00					
36 Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+)	15,00					
45 Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%		gleich					

Position 14.01.2019  
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 (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
45	ADVA Optical Networking SE	SDAX	3	1	33,33%	3	1	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							NEU
45	Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							gleich
45	Alstria office REIT-AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Aurubis AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Axel Springer SE	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 11,11
45	BASF SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Bechtle AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	Brenntag AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	CANCOM SE	SDAX / TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 13,33
45	Carl Zeiss Meditec AG	MDAX / TecDAX	6	2	33,33%	4	1	25,00%	2	1	50,00%	33,33%			33,33%							gleich
45	Covestro AG	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							NEU
45	Delivery Hero SE	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							NEU
45	Deutsche EuroShop AG	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							gleich
45	Deutsche Pfandbriefbank AG (pbb)	MDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%			33,33%							NEU
45	DEUTZ AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Drägerwerk AG & Co. KGaA	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	ErlingKlinger AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	EVOTEC AG	MDAX / TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	freenet AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							gleich
45	Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 33,33
45	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 33,33
45	FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	2	33,33%	4	2	50,00%	2	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							gleich
45	Grammer AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 33,33
45	Hamborner REIT AG	SDAX	9	3	33,33%	6	2	33,33%	3	1	33,33%	33,33%			33,33%							gleich
45	Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	JENOPTIK AG	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	Jungheinrich AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	KSB SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	KUKA AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	LANXESS AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Leoni AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	MorphoSys AG	MDAX / TecDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	MTU Aero Engines AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	Norma Group SE	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 16,67
45	ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	9	3	33,33%	9	3	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							NEU
45	SAF-HOLLAND S.A.	SDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 4,76
45	Scout24 AG	MDAX	6	2	33,33%	6	2	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							NEU
45	Siltronic AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							NEU
45	Ströer SE & Co. KGaA	SDAX	15	5	33,33%	7	2	28,57%	8	3	37,50%	33,33%			33,33%							(+) 33,33
45	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							NEU
45	Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 25,00
45	Vonovia SE	DAX	12	4	33,33%	12	4	33,33%	0	0	0,00%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
45	WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%			33,33%							(+) 8,33
99	Mainova AG	Reg. Markt	19	6	31,58%	9	4	44,44%	10	2	20,00%	31,58%			31,58%							(+) 6,58
100	adidas AG	DAX	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%			31,25%							(-) 2,08

Position	14.01.2019 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Zahl Frauen AR		Anteil Frauen AR		Gesamtzahl Anteilseignerseite		Zahl Frauen AE-Seite		Anteil Frauen AE-Seite		Wob-Index 185 (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
			Zahl	Anteil	Zahl	Anteil	Zahl	Anteil	Zahl	Anteil	Zahl	Anteil				
100	Hapag-Lloyd AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	4	50,00%	31,25%				<b>NEU</b>
100	HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+)	25,00		
100	KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+)	12,50		
100	Talanx AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	31,25%	(+)	6,25		
106	BAYER AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	10,00		
106	Continental AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	10,00		
106	Daimler AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	5,00		
106	Deutsche Bank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(-)	5,00		
106	Fraport AG	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	10,00		
106	MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	10,00		
106	RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	15,00		
106	TUI AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	30,00%	(+)	12,50		
106	ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	5,00		
106	Volkswagen AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	(+)	10,00		
116	E.ON SE	DAX	14	4	28,57%	7	2	28,57%	7	2	28,57%	28,57%	(+)	11,90		
116	QIAGEN N.V.	MDAX / TecDAX	7	2	28,57%	7	2	28,57%	0	0	0,00%	28,57%				gleich
116	Salzgitter AG	SDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	28,57%	(+)	9,52		
119	Airbus Group SE	MDAX	12	3	25,00%	12	3	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	(+)	16,67		
119	BayWa AG	SDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	12,50		
119	BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT -Aktiengesellschaft von 1877-	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%				<b>NEU</b>
119	CTS Eventim AG & Co. KGaA	SDAX	4	1	25,00%	4	1	25,00%	0	0	0,00%	25,00%	(+)	25,00		
119	Gerry Weber International AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%				gleich
119	HORNBACH Baumarkt AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	8,33		
119	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%				<b>NEU</b>
119	Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+)	16,67		
119	K + S AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	12,50		
119	Knorr-Bremse AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%				<b>NEU</b>
119	Krones AG	SDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	8,33		
119	Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	12,50		
119	SMA Solar Technology AG	SDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	(+)	16,67		
119	Wacker Chemie AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	(+)	12,50		
134	Siemens Healthineers AG	MDAX / TecDAX	9	2	22,22%	9	2	22,22%	0	0	0,00%	22,22%				<b>NEU</b>
134	Zalando SE	MDAX	9	2	22,22%	6	1	16,67%	3	1	33,33%	22,22%				gleich
136	AIXTRON SE	SDAX / TecDAX	5	1	20,00%	5	1	20,00%	0	0	0,00%	20,00%	(+)	3,33		
136	HelloFresh SE	SDAX	5	1	20,00%	5	1	20,00%	0	0	0,00%	20,00%				gleich
136	Schaeffler AG	SDAX	20	4	20,00%	10	1	10,00%	10	3	30,00%	20,00%				<b>NEU</b>
139	1&1 Drillisch AG	MDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				gleich
139	Aroundtown Property Holdings Plc.	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				<b>NEU</b>
139	Bertrandt AG	SDAX	6	1	16,67%	4	0	0,00%	2	1	50,00%	16,67%	(-)	16,67		
139	CompuGroup Medical SE	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%				gleich
139	Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+)	16,67		
139	Deutsche Wohnen SE	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+)	16,67		
139	ISRA VISION AG	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				<b>NEU</b>
139	JOST Werke AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				<b>NEU</b>
139	Klößner & Co SE	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				gleich
139	LEG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(+)	16,67		
139	Linde AG	DAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				gleich
139	Nordex SE	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%				gleich
139	Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+)	16,67		
139	Puma SE	MDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+)	16,67		

Position 14.01.2019 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 ANK-Seite Anteil Frauen ANK-Seite		WoB-Index 185 (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015			
139	Software AG	MDAX / TecDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(-) 16,67
139	TAG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	(+) 16,67
139	TAKKT AG	SDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	gleich
139	Vossloh AG	SDAX	6	1	16,67%	4	1	25,00%	2	0	0,00%	16,67%	gleich
139	XING AG	SDAX / TecDAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	(-) 16,67
158	Befesa S.A.	SDAX	7	1	14,29%	7	1	14,29%	0	0	0,00%	14,29%	gleich
159	Dialog Semiconductor plc	MDAX / TecDAX	8	1	12,50%	8	1	12,50%	0	0	0,00%	12,50%	(+) 12,50
159	RTB Software SE	SDAX / TecDAX	8	1	12,50%	8	1	12,50%	0	0	0,00%	12,50%	(-) 4,17
161	Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA	SDAX	9	1	11,11%	9	1	11,11%	0	0	0,00%	11,11%	(+) 11,11
161	Encavis AG (ehem. Capital Stage AG)	SDAX	9	1	11,11%	9	1	11,11%	0	0	0,00%	11,11%	(+) 11,11
163	RTL Group S.A.	MDAX	11	1	9,09%	11	1	9,09%	0	0	0,00%	9,09%	(+) 9,09
164	Adler Real Estate AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	ADO Properties S.A.	SDAX	8	0	0,00%	8	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Aumann AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Corestate Capital Holding S.A.	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	DIC Asset AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Dr. Hönle AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Grand City Properties S.A.	MDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Hypoport AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Nemetschek SE	MDAX / TecDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	PATRIZIA Immobilien AG	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Rational AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Rocket Internet SE	MDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	S&T AG	SDAX / TecDAX	5	0	0,00%	5	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Shop Apotheke Europe NV	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Sixt SE	SDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	Stabilus S.A.	SDAX	4	0	0,00%	4	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	TLG IMMOBILIEN AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	United Internet AG	MDAX / TecDAX	3	0	0,00%	3	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
164	VARTA AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	Wacker Neuson SE	SDAX	6	0	0,00%	4	0	0,00%	2	0	0,00%	0,00%	gleich
164	WashTec AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	NEU
164	zooplus AG	SDAX	6	0	0,00%	6	0	0,00%	0	0	0,00%	0,00%	gleich
<b>Ergebnis (alle 185 Unternehmen):</b>			<b>2081</b>	<b>643</b>	<b>30,90%</b>	<b>1254</b>	<b>356</b>	<b>28,39%</b>	<b>825</b>	<b>286</b>	<b>34,67%</b>	<b>30,90%</b>	<b>(+) 9,00</b>

# WOMEN-ON-BOARD-INDEX 100 I

## FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT DER AKTUELL 105 BÖRSENNOTIERTEN UND VOLL MITBESTIMMTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2019, aktualisiert zum 30.04.2019)

12

Position	30.04.-2019 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
1	CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%	6	3	50,00%	6	4	66,67%	58,33%	(+) 25,00
2	SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%	9	4	44,44%	9	5	55,56%	50,00%	(+) 27,78
2	TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	10	5	50,00%	5	2	40,00%	5	3	60,00%	50,00%	NEU
4	Ceconomy AG	SDAX	20	9	45,00%	10	5	50,00%	10	4	40,00%	45,00%	(+) 20,00
4	METRO AG	MDAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	NEU
4	Munich Re	DAX	20	9	45,00%	10	4	40,00%	10	5	50,00%	45,00%	(+) 5,00
7	MAN SE	Reg. Markt	16	7	43,75%	8	4	50,00%	6	3	50,00%	43,75%	(+) 31,25
7	RHÖN-KLINIKUM AG	SDAX	16	7	43,75%	8	4	50,00%	8	3	37,50%	43,75%	(+) 23,75
9	thyssenkrupp AG	DAX	19	8	42,11%	9	4	44,44%	10	4	40,00%	42,11%	(+) 17,11
10	Amadeus Fire AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 8,33
10	Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
10	Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 33,33
10	GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
10	HeidelbergCement AG	DAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
10	Indus Holding AG	SDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
10	OSRAM Licht AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 25,00
10	Sartorius AG	MDAX / TecDAX	12	5	41,67%	6	2	33,33%	6	3	50,00%	41,67%	(+) 16,67
10	Sto SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	5	41,67%	6	3	50,00%	6	2	33,33%	41,67%	NEU
19	Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%	10	4	40,00%	10	4	40,00%	40,00%	(+) 5,00
19	Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%	10	3	30,00%	10	5	50,00%	40,00%	(+) 5,00
21	Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	(+) 15,28
21	Fielmann AG	MDAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	25,00%	(+) 12,50
21	HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	gleich
21	Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	(-) 6,25
21	Infineon Technologies AG	DAX / TecDAX	16	6	37,50%	8	2	25,00%	8	4	50,00%	37,50%	gleich
21	Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	8	3	37,50%	8	3	37,50%	37,50%	gleich
21	SGL CARBON SE	SDAX	8	3	37,50%	4	2	50,00%	4	1	25,00%	37,50%	(+) 12,50
21	Wüstenrot & Württembergische AG	SDAX	16	6	37,50%	8	4	50,00%	8	2	25,00%	37,50%	(+) 31,25
28	Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	14	5	35,71%	8	4	50,00%	6	1	16,67%	35,71%	(-) 1,79
29	Audi AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 29,44
29	BMW AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 10,00
29	Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
29	Deutsche Post AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	gleich
29	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	10	4	40,00%	10	3	30,00%	35,00%	(+) 15,00
29	Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 20,00
29	innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	NEU
29	Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 5,00
29	Südzucker AG	SDAX	20	7	35,00%	10	3	30,00%	10	4	40,00%	35,00%	(+) 15,00
38	Adler Modemärkte AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
38	Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
38	Aurubis AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
38	BASF SE	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
38	BAUER AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
38	Bechtle AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
38	Covestro AG	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	NEU
38	DEUTZ AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 16,67
38	Drägerwerk AG & Co. KGaA	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
38	Dürr AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 25,00
38	ElringKlinger AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 8,33
38	freenet AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich
38	Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	(+) 33,33
38	Gerresheimer AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	gleich

Position 30.04.2019  
Unternehmen

		Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder		Zahl Frauen AR		Anteil Frauen AR		Gesamtzahl Anteilseignerseite		Zahl Frauen AE-Seite		Anteil Frauen AE-Seite		Gesamtzahl Arbeitnehmerseite	Zahl Frauen ANK-Seite	Anteil Frauen ANK-Seite	Wob-Index 100 I (AR)	Vergleich zum Stand 14.01.2015
38	Grammer AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Heidelberger Druckmaschinen AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	JENOPTIK AG	SDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 8,33
38	Jungheinrich AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Koenig & Bauer AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 25,00
38	KSB SE & Co. KGaA	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 25,00
38	KUKA AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 25,00
38	LANXESS AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Leoni AG	SDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Maternus-Kliniken AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	MediClin AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 8,33
38	MTU Aero Engines AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 16,67
38	Renk Aktiengesellschaft	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						NEU
38	Siltronic AG	MDAX / TecDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						NEU
38	Ströer SE & Co. KGaA	SDAX	15	5	33,33%	7	2	28,57%	8	3	37,50%	33,33%	33,33%						(+) 33,33
38	Symrise AG	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 8,33
38	Uniper SE	MDAX	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						NEU
38	Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 25,00
38	WASGAU Produktions & Handels AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	6	2	33,33%	6	2	33,33%	33,33%	33,33%						(+) 8,33
72	Mainova AG	Reg. Markt	19	6	31,58%	9	4	44,44%	10	2	20,00%	31,58%	31,58%						(+) 6,58
73	adidas AG	DAX	16	5	31,25%	8	2	25,00%	8	3	37,50%	31,25%	31,25%						(-) 2,08
73	Hapag-Lloyd AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	4	50,00%	31,25%	31,25%						NEU
73	HOCHTIEF AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	31,25%						(+) 25,00
73	KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	8	3	37,50%	8	2	25,00%	31,25%	31,25%						(+) 12,50
73	Talanx AG	SDAX	16	5	31,25%	8	1	12,50%	8	2	25,00%	31,25%	31,25%						(+) 6,25
79	BAYER AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 10,00
79	Continental AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 10,00
79	Daimler AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(-) 5,00
79	Deutsche Bank AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(-) 5,00
79	Fraport AG	MDAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 10,00
79	MVV Energie AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 10,00
79	RWE AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 15,00
79	TUI AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	5	50,00%	10	2	20,00%	30,00%	30,00%						(+) 12,50
79	ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 5,00
79	Volkswagen AG	DAX	20	6	30,00%	10	3	30,00%	10	3	30,00%	30,00%	30,00%						(+) 10,00
89	E.ON SE	DAX	14	4	28,57%	7	2	28,57%	7	2	28,57%	28,57%	28,57%						(+) 11,90
89	Salzgitter AG	SDAX	21	6	28,57%	11	3	27,27%	10	3	30,00%	28,57%	28,57%						(-) 9,52
91	BayWa AG	SDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 12,50
91	BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						NEU
91	Gerry Weber International AG	Reg. Markt	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	25,00%						gleich
91	HORNBACH Baumarkt AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 8,33
91	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						NEU
91	Hugo Boss AG	MDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	25,00%						(+) 16,67
91	K + S AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 12,50
91	Knorr-Bremse AG	MDAX	12	3	25,00%	6	2	33,33%	6	1	16,67%	25,00%	25,00%						NEU
91	Krones AG	SDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 8,33
91	Rheinmetall AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 12,50
91	SMA Solar Technology AG	SDAX	12	3	25,00%	6	1	16,67%	6	2	33,33%	25,00%	25,00%						(+) 16,67
91	Wacker Chemie AG	MDAX	16	4	25,00%	8	2	25,00%	8	2	25,00%	25,00%	25,00%						(+) 12,50
104	Schaeffler AG	SDAX	20	4	20,00%	10	1	10,00%	10	3	30,00%	20,00%	20,00%						NEU
105	Linde AG	DAX	6	1	16,67%	6	1	16,67%	0	0	0,00%	16,67%	16,67%						gleich
<b>Ergebnis (alle 105 Unternehmen):</b>			<b>1576</b>	<b>534</b>	<b>33,88%</b>	<b>791</b>	<b>258</b>	<b>32,62%</b>	<b>783</b>	<b>275</b>	<b>35,12%</b>	<b>33,88%</b>	<b>33,88%</b>						<b>(+) 11,98</b>

# WOMEN-ON-BOARD-INDEX 185 II

FRAUENANTEIL IM AUFSICHTSRAT UND VORSTAND DER 160 IM DAX, MDAX UND SDAX SOWIE DER 25

VOLL MITBESTIMMTEN, IM REGULIERTEN MARKT NOTIERTEN UNTERNEHMEN

(Stand 14.01.2019, aktualisiert zum 30.04.2019)

14

Position 30.04.2019 Unternehmen	Notierung	Gesamtzahl AR Mitglieder	Zahl Frauen AR	Anteil Frauen AR	Zahl Vorstandsmitglieder	Zahl Frauen Vorstand	Anteil Frauen Vorstand	Wob-Index 185 II (AR+V)	Vergleich zum Stand 14.01.2019
1 ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	20	6	30,00%	2	1	50%	40,00%	(+) 27,50
2 Ceconomy AG	SDAX	20	9	45,00%	3	1	33%	39,17%	(+) 26,67
3 Aareal Bank AG	MDAX	12	5	41,67%	6	2	33%	37,50%	(+) 20,83
3 Wirecard AG	DAX / TecDAX	6	3	50,00%	4	1	25%	37,50%	(+) 37,50
5 SAP SE	DAX / TecDAX	18	9	50,00%	9	2	22%	36,11%	(+) 25,00
6 KION GROUP AG	MDAX	16	5	31,25%	5	2	40%	35,63%	(+) 26,25
7 KWS SAAT SE	SDAX	6	3	50,00%	5	1	20%	35,00%	(+) 14,17
8 Bilfinger SE	SDAX	12	5	41,67%	4	1	25%	33,33%	(+) 29,17
9 TUI AG	Reg. Markt	20	6	30,00%	6	2	33%	31,67%	(+) 16,67
10 Steinhoff International Holdings N.V.	SDAX	8	5	62,50%	3	0	0%	31,25%	NEU
11 Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	20	8	40,00%	9	2	22%	31,11%	(+) 5,28
12 GEA Group AG	MDAX	12	5	41,67%	5	1	20%	30,83%	(+) 18,33
13 Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	14	5	35,71%	8	2	25%	30,36%	(-) 5,06
14 Evonik Industries AG	MDAX	20	7	35,00%	4	1	25%	30,00%	(+) 12,50
14 Siemens AG	DAX	20	7	35,00%	8	2	25%	30,00%	(+) 0,71
16 CEWE Stiftung & Co. KGaA	SDAX	12	7	58,33%	7	0	0%	29,17%	(+) 12,50
17 GRENKE AG	SDAX	6	2	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 19,17
17 Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 20,83
17 ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	9	3	33,33%	4	1	25%	29,17%	NEU
17 Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 25,00
17 Vonovia SE	DAX	12	4	33,33%	4	1	25%	29,17%	(+) 16,67
22 Merck KGaA	DAX	16	6	37,50%	5	1	20%	28,75%	(+) 1,67
22 Munich Re	DAX	20	9	45,00%	8	1	13%	28,75%	(-) 2,36
24 Hannover Rück SE	MDAX	9	4	44,44%	8	1	13%	28,47%	(+) 11,81
25 Mainova AG	Reg. Markt	19	6	31,58%	4	1	25%	28,29%	(+) 15,79
26 EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	20	7	35,00%	5	1	20%	27,50%	(+) 17,50
26 Fraport AG	MDAX	20	6	30,00%	4	1	25%	27,50%	(+) 5,00
28 Commerzbank AG	MDAX	20	8	40,00%	7	1	14%	27,14%	(+) 9,64
29 Beiersdorf AG	DAX	12	5	41,67%	8	1	13%	27,08%	(+) 14,58
30 Deutsche Börse AG	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08%	NEU
30 HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08%	(+) 8,33
30 Henkel AG & Co. KGaA	DAX	16	6	37,50%	6	1	17%	27,08%	(-) 3,13
33 Allianz SE	DAX	12	4	33,33%	10	2	20%	26,67%	(+) 5,45
33 Axel Springer SE	MDAX	9	3	33,33%	5	1	20%	26,67%	(+) 15,56
33 FUCHS PETROLUB SE	MDAX	6	2	33,33%	5	1	20%	26,67%	(+) 18,33
36 Daimler AG	DAX	20	6	30,00%	9	2	22%	26,11%	(+) 7,36
37 Deutsche Lufthansa AG	DAX	20	7	35,00%	6	1	17%	25,83%	(-) 9,17
37 innogy SE	MDAX	20	7	35,00%	6	1	17%	25,83%	NEU
39 Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+) 8,33
39 HORNBACH HOLDING AG & Co. KGaA	SDAX	6	3	50,00%	2	0	0%	25,00%	(+) 8,33
39 Puma SE	MDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+) 25,00
39 TAG Immobilien AG	MDAX	6	1	16,67%	3	1	33%	25,00%	(+) 8,33
39 TOM TAILOR Holding SE	Reg. Markt	10	5	50,00%	3	0	0%	25,00%	NEU
44 Deutsche Post AG	DAX	20	7	35,00%	7	1	14%	24,64%	(-) 1,19
45 DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	11	4	36,36%	8	1	13%	24,43%	NEU
46 adidas AG	DAX	16	5	31,25%	6	1	17%	23,96%	(+) 7,29
47 BASF SE	DAX	12	4	33,33%	7	1	14%	23,81%	(+) 5,75
47 Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	6	2	33,33%	7	1	14%	23,81%	NEU
47 Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	12	4	33,33%	7	1	14%	23,81%	(+) 23,81
50 BMW AG	DAX	20	7	35,00%	8	1	13%	23,75%	(+) 5,00
<b>Ergebnis (alle 185 Unternehmen):</b>		<b>2081</b>	<b>643</b>	<b>30,90%</b>	<b>794</b>	<b>73</b>	<b>9,19%</b>	<b>20,05%</b>	<b>(+) 6,69</b>

Das gesamte Ranking finden Sie unter [www.wob-index.de](http://www.wob-index.de).



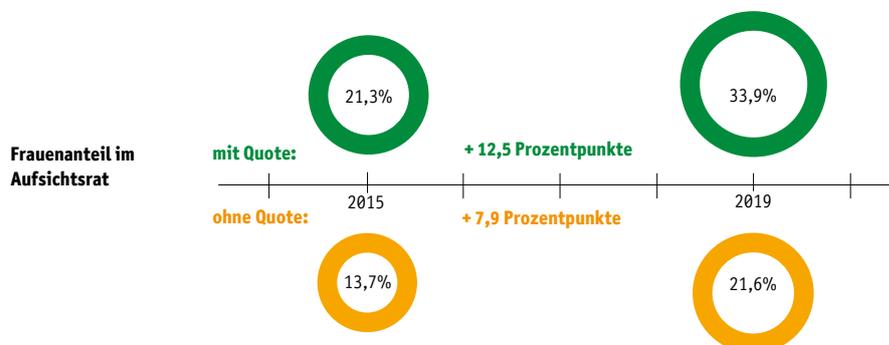
Der Frauenanteil in Führungspositionen der deutschen Wirtschaft nimmt langsam aber kontinuierlich zu. Dabei wird in der Gegenüberstellung deutlich, dass die aktuell 105 Unternehmen, die der gesetzlichen Quote von 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen im Aufsichtsrat unterliegen, weitaus mehr Frauen in die Führungsspitze holen, als die 80 nicht unter die Quote fallenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Die Quoten-Unternehmen liegen in nahezu allen Bereichen vorne, das gilt insbesondere für die Anzahl der Frauen in den Ausschüssen der Aufsichtsräte, aber auch für die insgesamt geringen Zuwächse bei den Vorständen sowie für die selbst gesetzten Zielgrößen für die Jahre 2017 bis 2022.

Innerhalb der Börsensegmente setzen sich die DAX-30-Unternehmen beim Thema Diversity immer weiter von den im MDAX und SDAX notierten, kleineren Unternehmen ab. Zwar sind die Werte aufgrund der Eingliederung des TecDAX in den DAX, MDAX und SDAX nicht mehr 1:1 vergleichbar. Der allgemeine Trend ist aber weiterhin erkennbar, dass die in den niedrigeren Segmenten notierten Unternehmen weit weniger ambitionierte Personalstrategien in Bezug auf die Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen zu verfolgen scheinen, als die in der Öffentlichkeit stärker exponierten DAX-30-Konzerne. Die Frage, ob auch fehlende Sanktionen bei Nichtbeachtung der freiwilligen Zielgrößenvorgaben zu diesem weit geringeren Frauenanteil führen, müsste näher untersucht werden.

### Anteil Frauen im Aufsichtsrat (Gesamtaufwichtsrat)

Erstmals seit 2010, dem Beginn der Untersuchungen zum WoB-Index von FidAR, ist der durchschnittliche Frauenanteil in den Aufsichtsräten der 160 im DAX, MDAX und SDAX sowie der 25 voll mitbestimmten, im Regulierten Markt notierten Unternehmen über die 30-Prozent-Marke gestiegen.

01 Entwicklung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderungen bei den 105 voll mitbestimmten und den 80 nicht voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2019)



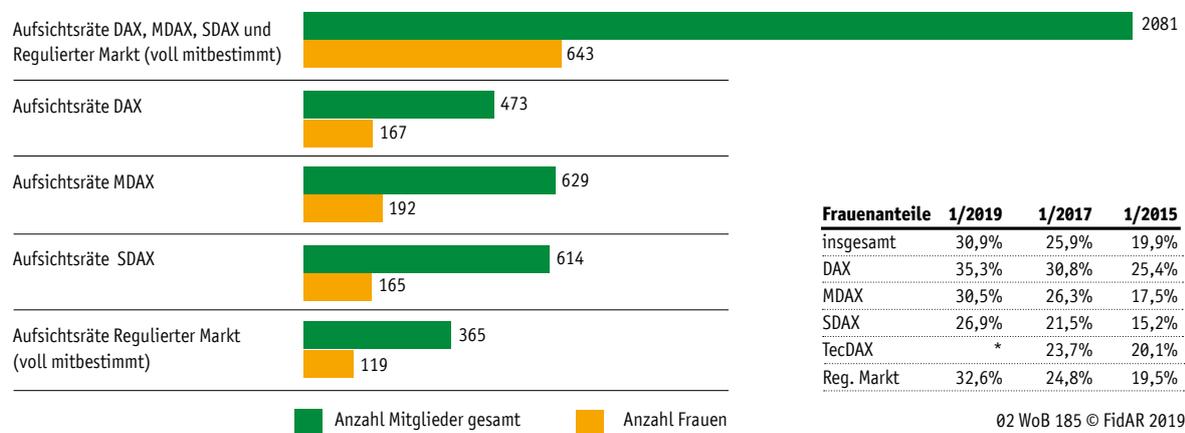
Die Detailanalyse verdeutlicht, dass dieser Trend vorrangig von den der Quote unterliegenden Unternehmen getragen wird. Mit einem durchschnittlichen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 35,3 Prozent stehen die DAX-30-Konzerne klar an der Spitze des Rankings. Der geringere Zuwachs von 9,9 Prozentpunkten ist dem Umstand geschuldet, dass die DAX-30-Unternehmen schon vor der Einführung des FüPoG im Mai 2015 einen relativ hohen Anteil von 25,4 Prozent Frauen im Aufsichtsrat im Januar 2015 erreicht hatten.

Bei den unter die Quote fallenden Unternehmen kann der Aufsichtsrat entscheiden, ob er die Quote als Gremium gesamt einhält, oder Anteilseignerseite und Arbeitnehmerseite getrennt die Quote erfüllen. 103 der 105 Unternehmen haben dazu Angaben gemacht. 63 (61,2 %) davon haben getrennte Erfüllung vereinbart, 40 (38,8 %) haben Gesamterfüllung vereinbart. Die Entscheidung darüber wird in den Erklärungen zur Unternehmensführung dokumentiert. Welche Gründe im Einzelnen dazu geführt haben, eine getrennte Erfüllung zu beantragen, geben die Unternehmen nicht an.

Lediglich zwei DAX-30-Konzerne haben aktuell einen Frauenanteil von unter 30 Prozent: **E.ON SE** und **Linde AG**. Im MDAX kommen fünf der 28 unter die Quote fallenden Unternehmen auf nur 25 Prozent Frauen im Aufsichtsrat: **Hugo Boss, K + S, Knorr-Bremse, Rheinmetall** und **Wacker Chemie**. Diese Unternehmen haben die getrennte Erfüllung der Quote gewählt (die Quote wird auch mit einem Frauenanteil von 25 Prozent erreicht, wenn bei getrennter Erfüllung in einem 16-köpfigen Aufsichtsrat 2 von 8 Mitgliedern auf Anteilseigner- und auf Arbeitnehmerseite Frauen sind).

Erst bei sechs Konzernen, **Beiersdorf, Deutsche Telekom, Munich Re, SAP, thyssenkrupp** und **Wirecard**, liegt der Frauenanteil bei bzw. über 40 Prozent, der Aufsichtsrat von **Wirecard** und seit Mai 2019 von **SAP** ist mit 50 Prozent Frauen bzw. Männern sogar paritätisch besetzt.

#### 02 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Gesamtaufichtsrat, Stand 1/2019)



Frauenanteile	1/2019	1/2017	1/2015
insgesamt	30,9%	25,9%	19,9%
DAX	35,3%	30,8%	25,4%
MDAX	30,5%	26,3%	17,5%
SDAX	26,9%	21,5%	15,2%
TecDAX	*	23,7%	20,1%
Reg. Markt	32,6%	24,8%	19,5%

02 WoB 185 © FidAR 2019

Den stärksten Anstieg beim Frauenanteil in den Aufsichtsräten seit 2015 haben mit jeweils etwa 13 Prozentpunkten die im MDAX und im Regulierten Markt notierten Unternehmen zu verzeichnen. Da alle hier untersuchten Unternehmen des Regulierten Marktes unter die Quote fallen, ist dies wenig überraschend, dass 21 der 25 Unternehmen des Regulierten Marktes einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von mindestens 30 Prozent ausweisen. Bei den 60 MDAX-Unternehmen fallen dagegen nur 28 unter die Quote, dennoch erreichen 37 Unternehmen einen Anteil von 30 Prozent oder mehr Frauen im Aufsichtsrat, 7 Unternehmen davon liegen bei bzw. über 40 Prozent. Vier Unternehmen im MDAX, **Grand City Properties**, **Nemetschek**, **Rocket Internet** und **United Internet**, haben allerdings weiterhin keine Frau im Aufsichtsrat.

Das Schlusslicht in Sachen Diversity im Aufsichtsrat bilden die 70 Unternehmen des SDAX, in den auch die meisten zuvor im TecDAX notierten Unternehmen aufgenommen wurden. 18 der 70 Unternehmen haben keine Frau im Aufsichtsrat, bei weiteren 15 Unternehmen liegt der Frauenanteil unter 20 Prozent. Das können die vier Unternehmen mit mindestens 50 Prozent Frauen im Aufsichtsrat, **CEWE Stiftung**, **HORNBACH HOLDING**, **KWS SAAT** sowie **Steinhoff International Holdings**, nicht ausgleichen.

### Aufsichtsratsvorsitzende und Mehrfachmandate

Leicht angestiegen ist die Zahl der weiblichen Aufsichtsratsvorsitzenden der 185 Unternehmen von sieben im Jahr 2018 auf nunmehr zehn: Neu hinzugekommen sind **Bärbel Schomberg (Hamborner REIT)** und **Heather Joan Sonn (Steinhoff International Holdings)**. **Martina Merz**, Aufsichtsratsvorsitzende bei **SAF-HOLLAND** seit April 2017, hat im Februar 2019 auch den Vorsitz des Aufsichtsrats bei **thyssenkrupp** übernommen. **Laura Abasolo García de Baquedano** hat Eva Castillo Sanz als Aufsichtsratsvorsitzende der **Telefónica Deutschland Holding** abgelöst.

#### 03 Weibliche Aufsichtsratsvorsitzende der 185 Unternehmen

<b>Aareal Bank AG</b>	MDAX	Marija Korsch (gewählt seit 22. Mai 2013, ger. best. 11. Juli 2012)
<b>Hamborner REIT AG</b>	SDAX	Bärbel Schomberg (seit <b>26. April 2018 AR-Vorsitzende</b> )
<b>Henkel AG &amp; Co. KGaA</b>	DAX	Dr. Simone Bagel-Trah
<b>Pfeiffer Vacuum Technology AG</b>	SDAX / TecDAX	Ayla Busch (seit <b>26. Oktober 2017</b> )
<b>Renk Aktiengesellschaft</b>	Reg. Markt	Dr. Ingrun-Ulla Bartölke (seit 24. April 2013)
<b>SAF-HOLLAND S.A.</b>	SDAX	Martina Merz (seit 1. Dezember 2013; AR-Vorsitzende seit <b>27. April 2017</b> )
<b>SGL CARBON SE</b>	SDAX	Susanne Klatten (seit 30. April 2010, seit 30. April 2013 ARVorsitzende)
<b>Steinhoff International Holdings N.V.</b>	SDAX	Heather Joan Sonn (Vorsitzende seit <b>14. Dezember 2017</b> )
<b>Telefónica Deutschland Holding AG</b>	MDAX / TecDAX	Laura Abasolo García de Baquedano (seit 12. Mai 2015 Mitglied des AR, seit <b>3. Mai 2018 AR-Vorsitzende</b> )
<b>thyssenkrupp AG</b>	DAX	Martina Merz (Vorsitz seit <b>1. Februar 2019</b> )

03 WoB 185 © FidAR 2019

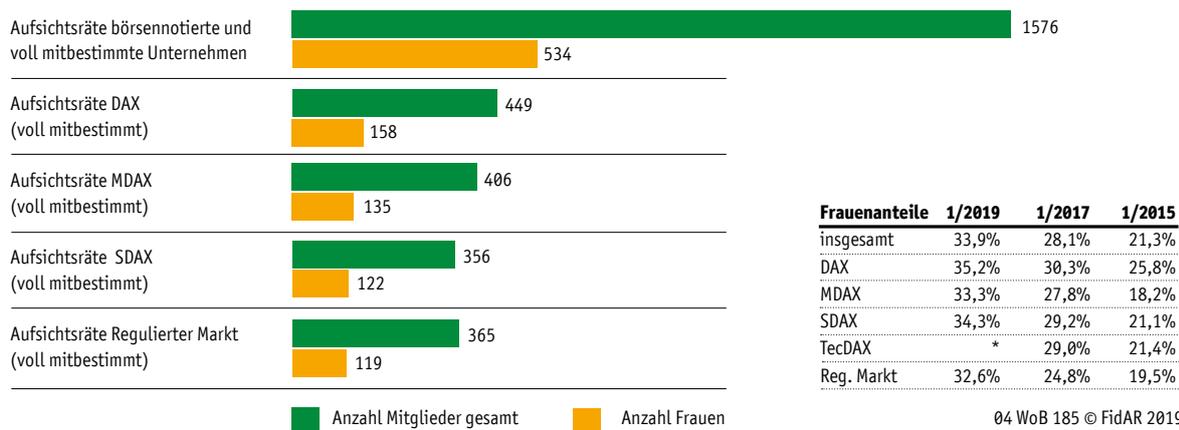
Nur sechs der 350 Frauen auf der Anteilseignerseite der untersuchten Aufsichtsräte haben drei Mehrfachmandate in den hier untersuchten Aufsichtsräten inne: Dr. Christine Bortenlänger (Covestro, MTU Aero Engines, Osram Licht), Patricia Geibel-Conrad (CEWE Stiftung, DEUTZ, HOCH-

TIEF), Dr. Marion Helmes (ProSiebenSat.1 Media, Siemens Healthineers, Uniper), Martina Merz (Deutsche Lufthansa, SAF-HOLLAND, thyssenkrupp), Margret Suckale (Deutsche Telekom, DWS Group, HeidelbergCement) und Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl (Heidelberg Cement, MTU Aero Engines, Rheinmetall). Ein Overboarding ist daher weiterhin nicht feststellbar. Mehrfachmandate außerhalb des Kreises der hier untersuchten 185 Unternehmen werden allerdings nicht erfasst.

### **Frauenanteil im Aufsichtsrat bei den 105 der Quote unterliegenden und bei den 80 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen**

Bei den 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, für die die gesetzliche Quote vorgeschrieben ist, hat der durchschnittliche Frauenanteil im Aufsichtsrat mit 33,9 Prozent einen neuen Höchstwert erreicht.

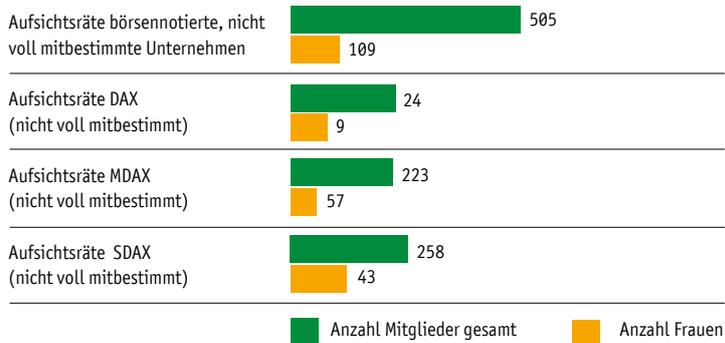
#### **04 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Gesamtaufichtsrat, Stand 1/2019)**



Bemerkenswert ist, dass der Wert von etwa 33 Prozent in allen Börsensegmenten erreicht wird – die Ausgangswerte im Januar 2015 waren noch sehr unterschiedlich. Während sich der Frauenanteil bei den Unternehmen des MDAX mit einem Anstieg von 15,1 Prozentpunkten nahezu verdoppelt hat, stieg der Frauenanteil bei den voll mitbestimmten DAX-30-Konzernen von einem hohen Wert von 25,8 Prozent 2015 um lediglich 9,9 Prozentpunkte. Die DAX-30-Unternehmen hatten schon bei der Diskussion um die Einführung des FüPoG Anstrengungen unternommen, den Frauenanteil in der Führungsetage zu erhöhen. Bei den kleineren Unternehmen sorgte erst die Einführung der Frauenquote für ein messbares Umdenken. Inwieweit dies auch zur gewünschten Änderung der Unternehmenskultur geführt hat, ist aus den Zahlen aber nicht abzuleiten.

Bei den 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen sind Frauen im Aufsichtsrat weiterhin deutlich unterrepräsentiert. Durch die Neuordnung der DAX-Segmente ist ein Vergleich zu den Werten 2015 allerdings nur eingeschränkt möglich. Die Deutsche Börse AG, die 2017 einen Frauenanteil von 42 Prozent hatte, hat einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat gewählt, und wird entsprechend nun bei den voll mitbestimmten Unternehmen gerankt.

**05 Anteil Frauen im Aufsichtsrat der 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MAX- und SDAX-Unternehmen**  
(Gesamtaufichtsrat, Stand 1/2019)



Frauenanteile	1/2019	1/2017	1/2015
insgesamt	21,6%	19,2%	13,7%
DAX	37,5%	35,9%	20,8%
MDAX	25,6%	21,9%	14,9%
SDAX	16,7%	13,9%	11,4%
TecDAX	*	19,1%	16,5%

05 WoB 185 © FidAR 2019

Insgesamt zeigt sich, dass die Einführung einer gesetzlichen Vorgabe maßgeblich zu einer zahlenmäßigen Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe geführt hat. In Aufsichtsräte, die nicht der Geschlechterquote unterliegen, werden weiterhin deutlich weniger Frauen gewählt. Hinzu kommt, dass der Frauenanteil bei den 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen insgesamt betrachtet viel langsamer und geringer ansteigt.

### Internationalität der Frauen im Aufsichtsrat

Mit der ersten Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex vom 18. Juni 2009, bei den Vorschlägen zur Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern auf Vielfalt (Diversity) zu achten, zielte die Kodex-Kommission neben der angemessenen Repräsentation von Frauen auch auf eine höhere internationale Kompetenz in den Aufsichtsräten. Die Aufsichtsräte deutscher Konzerne galten nicht nur als zu männlich, sondern auch als zu deutsch. Entsprechend war zu beobachten, dass bei Neunominierungen häufig mit Kandidatinnen aus dem Ausland sowohl die Geschlechter- als auch die internationale Vielfalt in den Führungsetagen erhöht wurde. Prominente Beispiele dafür sind die schwedische Vorstandsvorsitzende der SEB AB, Annika Falkengren, die 2011 bei Munich-Re und bei Volkswagen in den Aufsichtsrat gewählt wurde, oder die dänische Volvo-Verwaltungsrätin Lone Fønss Schrøder, die zeitweilig als Aufsichtsrätin bei Bilfinger und Heidelberger Druckmaschinen agierte.

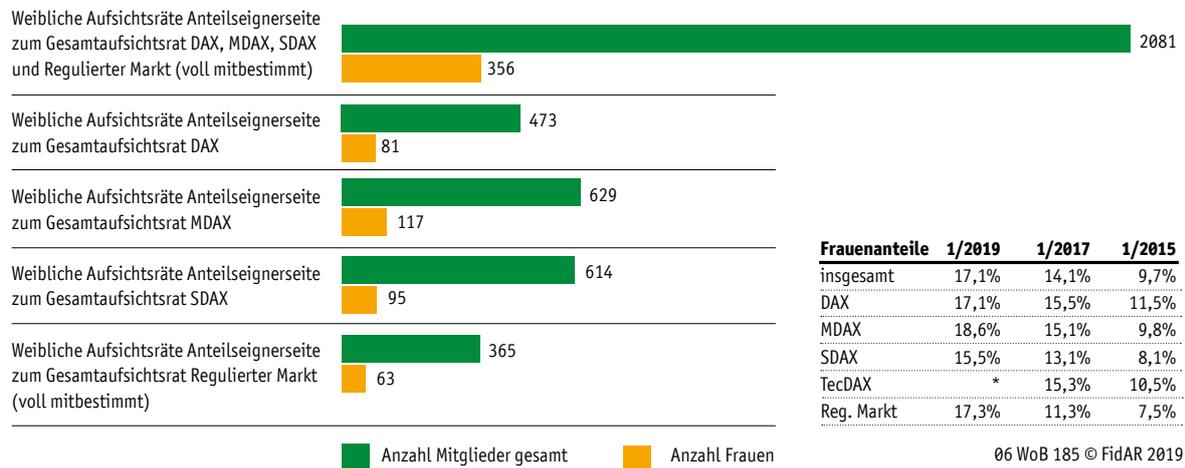
Vor diesem Hintergrund wurden die 185 Unternehmen in diesem Jahr erstmals dazu befragt, wie viele der Frauen im Aufsichtsrat auch das Kriterium der Internationalität erfüllen, etwa indem sie aus dem Ausland stammen oder dauerhaft im Ausland tätig sind. Mit 91 Unternehmen hat knapp die Hälfte (49,2 %) dazu Angaben gemacht. 24 (26,4 %) dieser 91 Unternehmen geben an, dass keine der Frauen im Aufsichtsrat einen internationalen Hintergrund hat. Bei drei Viertel (73,6 %) der Unternehmen erfüllt demnach eine oder mehr Frauen im Aufsichtsrat die Forderung nach mehr Diversity doppelt: Als Frau mit internationaler Erfahrung oder internationalen Wurzeln. Auch hier gilt: Vorgaben zeigen Wirkung, doch scheinen ausländische Kandidatinnen eine bessere internationale Performance und Sichtbarkeit zu haben.

## Anteil Frauen im Aufsichtsrat (nur Anteilseignerseite)

Ausschließlich auf der Anteilseignerseite kann eine Konzernleitung den Frauenanteil im Aufsichtsrat gezielt steuern. Denn die Vertreter/innen der Anteilseigner werden auf Vorschlag des Aufsichtsrats im Rahmen der Hauptversammlung gewählt. Nur wenn ein Gremiumsvertreter beispielsweise frühzeitig ausscheidet, werden Aufsichtsräte in Ausnahmefällen gerichtlich bestellt. Wird bei der Neuwahl des Aufsichtsrats die Quote von mindestens 30 Prozent Frauen nicht erreicht, erfolgt die Sanktion des leeren Stuhls, bis zur Erfüllung des gesetzlich vorgegebenen Geschlechteranteils bleibt die Aufsichtsratsposition vakant. Bislang trat diese Situation allerdings nur einmal bei der Villeroy & Boch AG auf der Arbeitnehmerseite auf.<sup>4</sup>

Auf den Hauptversammlungen der vergangenen Jahre wurden entsprechend der gesetzlichen Vorgabe deutlich mehr Frauen für die Anteilseignerseite der Aufsichtsräte gewählt. Der Frauenanteil stieg seit Januar 2015 insgesamt um 7,4 Prozentpunkte auf 17,1 Prozent in Bezug auf den Gesamtaufwichtsrat (01/2015: 9,7 %). Während die DAX-30-Unternehmen wegen des bereits signifikant höheren Anteils von Frauen auf Anteilseignerseite nur um 5,7 Prozentpunkte zulegten, haben die im Regulierten Markt notierten Unternehmen den Frauenanteil mehr als verdoppelt. Auch die MDAX-Unternehmen steigerten den Anteil stark um 8,8 Prozentpunkte.

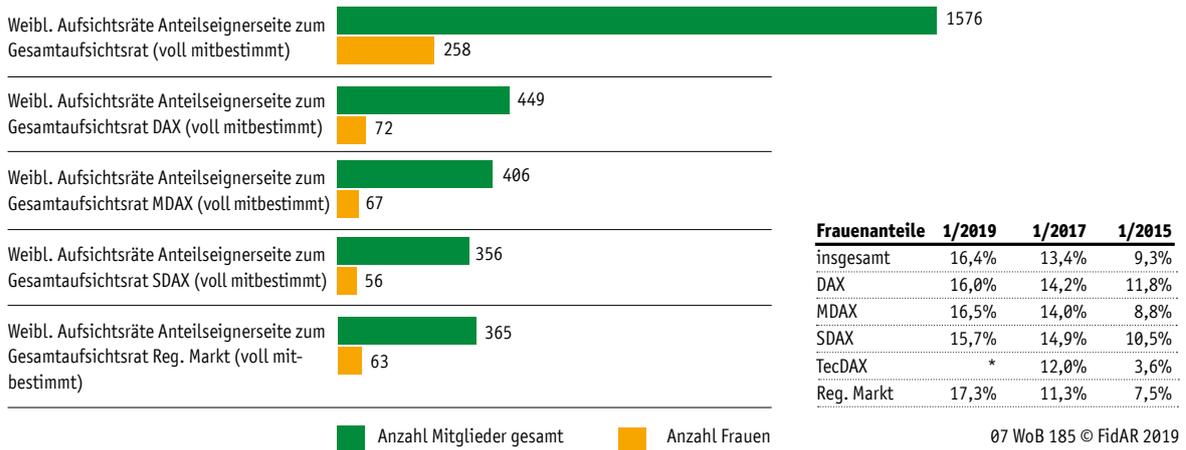
### 06 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 1/2019)



In diesem Punkt zeigt sich die direkte Wirkung der mit dem FüPoG eingeführten gesetzlichen Quote: Wird der Aufsichtsrat neu gewählt, muss ein Anteil von 30 Prozent Frauen erreicht werden. Diese Vorgabe haben alle Unternehmen, die Aufsichtsratswahlen durchgeführt haben, eingehalten.

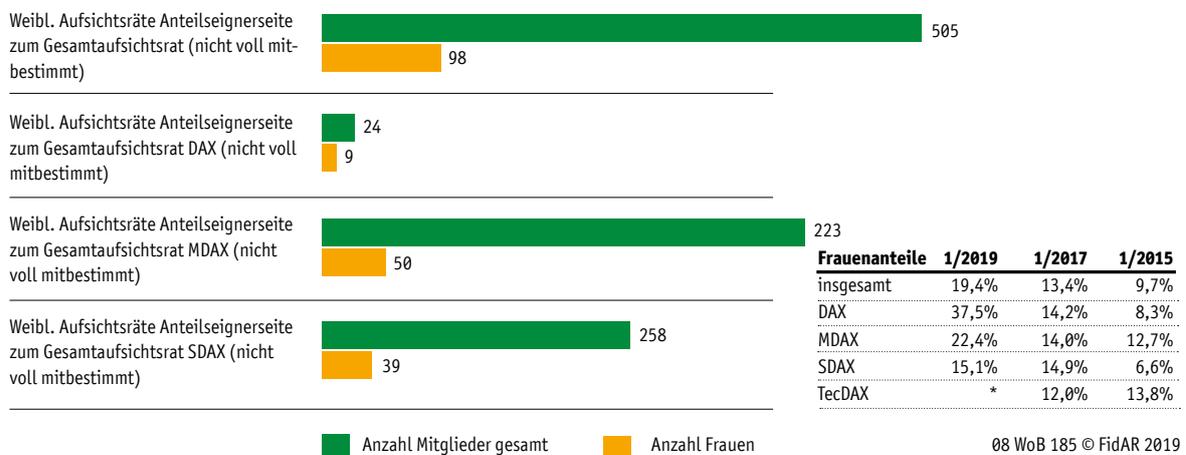
<sup>4</sup> Vgl. „Schwierige Quote“, Handelsblatt, 13.09.2018.

### 07 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 1/2019)



Erhebliche Abweichungen der Gesamtbetrachtung der 185 Unternehmen zu den Werten des Frauenanteils auf der Anteilseignerseite für die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen bestehen nicht. Auffallend ist hingegen, dass die nicht voll mitbestimmten 80 DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen einen höheren Frauenanteil auf der Anteilseignerseite erreichen. Der Grund liegt darin, dass viele der Unternehmen keine Arbeitnehmervertreter haben. Bei der Berechnung zum Gesamtaufwichtsrat ist in diesen Fällen alleine die Anteilseignerseite maßgeblich.

### 08 Anteil Frauen auf Anteilseignerseite im Aufsichtsrat der 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 1/2019)



Der Wert für die drei DAX-30-Unternehmen von 37,5 Prozent, die nicht der Quote unterliegen, wird hier stark von der Wirecard AG beeinflusst, die einen rein mit Anteilseignervertreter/innen

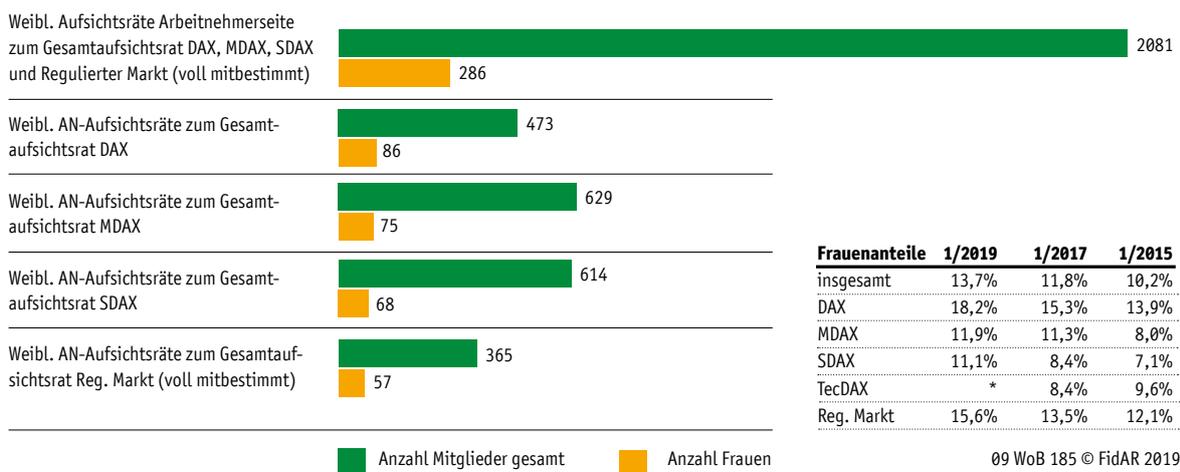
besetzten Aufsichtsrat mit einem Frauenanteil von 50 Prozent hat. Obwohl die im SDAX notierten Unternehmen, die nicht der Quote unterliegen, den Frauenanteil auf der Anteilseignerseite seit Januar 2015 mehr als verdoppelt haben, weisen sie mit 15,1 Prozent weiterhin den niedrigsten Wert aus. Grund dafür ist, dass immer noch 18 der 45 nicht voll mitbestimmten SDAX- Unternehmen, wie etwa die Immobilienunternehmen Adler Real Estate, ADO Properties, DIC Asset oder PATRI-ZIA Immobilien, keine Frau im Aufsichtsrat haben. Insgesamt haben 22 dieser 80 Unternehmen weiterhin keine Frau im Aufsichtsrat.

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

Während die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat von der Hauptversammlung gewählt werden, bestimmt die Arbeitnehmerseite ihre Vertretungen im Aufsichtsrat bei freien Wahlen der Belegschaft, auf die die Konzernleitung keinen Einfluss nehmen darf. Hat sich der Aufsichtsrat nicht auf eine Gesamterfüllung verständigt, müssen beide Seiten getrennt die gesetzliche Geschlechterquote von mindestens 30 Prozent Frauen erfüllen. Gelingt dies nicht, droht auch hier ein „leerer Stuhl“. Mit 63 (61,2 %) haben knapp zwei Drittel der Unternehmen, die dazu für das Jahr 2018 Angaben gemacht haben, getrennte Erfüllung vereinbart.

Im Jahr 2018 gab es den ersten und bislang einzigen Fall der Sanktion des leeren Stuhls. Die Villeroy & Boch AG konnte den Aufsichtsrat nicht wie gesetzlich vorgegeben mit 30 Prozent Frauen besetzen, weil die Arbeitnehmerseite nicht wie erforderlich zwei Frauen für das Kontrollgremium benannt hatte. Erst nach drei Monaten erreichte das Gremium die Quote durch gerichtliche Bestellung einer Aufsichtsrätin für die Arbeitnehmerseite.<sup>5</sup>

#### 09 Anteil Frauen auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen zum Gesamtaufwichtsrat (Stand 1/2019)



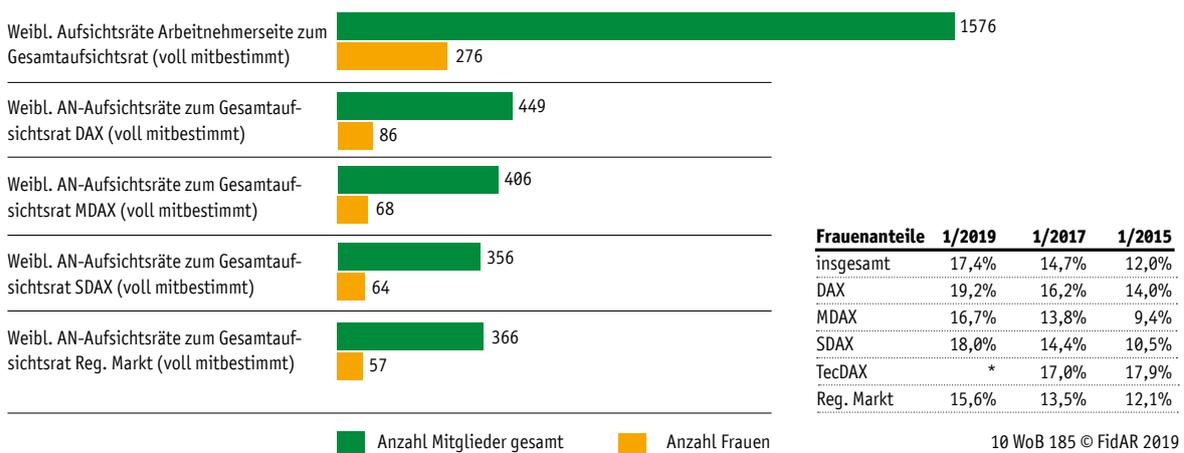
<sup>5</sup> Im Corporate Governance Bericht der Villeroy & Boch AG hieß es dazu: „Der Anteilseignerseite wie auch der Arbeitnehmerseite müssen jeweils mindestens zwei Frauen und zwei Männer angehören. Bei der Wahl der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer am 24. Januar 2018 wurde eine Frau als Vertreterin der Arbeitnehmer gewählt. Der Geschlechteranteil nach § 7 Abs. 3 MitbestG wurde damit nicht erreicht. Deshalb konnte ein Sitz im Aufsichtsrat nicht besetzt werden. Dieser nach § 18a Abs. 2 MitbestG nicht besetzte Aufsichtsratsitz ist durch Ersatzbestellung nach § 104 AktG oder durch Nachwahl zu besetzen. Die Mindestanteilsquote wird auf der Seite der Anteilseignervertreter erfüllt.“

Insgesamt wächst der Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite über die vergangenen vier Jahre wesentlich langsamer als auf der Anteilseignerseite. Die Unterschiede zur Entwicklung auf der Anteilseignerseite sind groß. Die Zahl der Unternehmen, die keine Frau auf der Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat haben, ist von 71 im Vorjahr auf 72 (38,9 %) der 185 Unternehmen sogar leicht gestiegen. Dagegen haben 23 (12,4 %) der 185 Unternehmen eine paritätisch mit Frauen und Männern besetzte oder mit mehr als 50 Prozent Frauen besetzte Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat. Bei SAP etwa bewirkt eine Arbeitnehmerbank mit 56 Prozent Frauen, dass der Aufsichtsrat nun insgesamt paritätisch besetzt ist.

Für alle 185 Unternehmen liegt der Zuwachs bei 3,5 Prozentpunkten. Dies liegt nicht etwa daran, dass die Frauenanteile auf der Arbeitnehmerseite im Januar 2015 schon wesentlich höher waren. Vielmehr scheint das Instrument der Geschlechterquote bei freien Wahlen in der Belegschaft schwerer durchsetzbar zu sein, als bei den Vertretern der Anteilseigner. Zudem hat der Wettbewerb für eine Aufsichtsratsposition auf der Arbeitnehmerseite deutlich zugenommen. Hier stehen die Gewerkschaften und deren Mitglieder in den Arbeitnehmergremien in der Pflicht, bei künftigen Wahlen direkt dafür zu sorgen, dass bei der Aufstellung von Kandidatinnen und Kandidaten signifikant mehr Frauen für die Wahlen nominiert werden.

Die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen weisen mit 17,4 Prozent einen leicht höheren Frauenanteil auf der Arbeitnehmerseite als auf der Anteilseignerseite aus, bei höheren Ausgangswerten im Januar 2015. Die Zuwachsraten liegen bei den 105 Unternehmen insgesamt bei über 5 Prozentpunkten.

#### 10 Anteil Frauen auf Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen zum Gesamtaufwandsrat (Stand 1/2019)



Eine gesonderte Untersuchung der Frauenanteile auf der Arbeitnehmerseite für die 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen ist nicht zielführend, da ein großer Teil dieser Unternehmen keine Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat hat. Der Durchschnittswert zum Gesamtaufwandsrat liegt hier bei 2,2 Prozent.

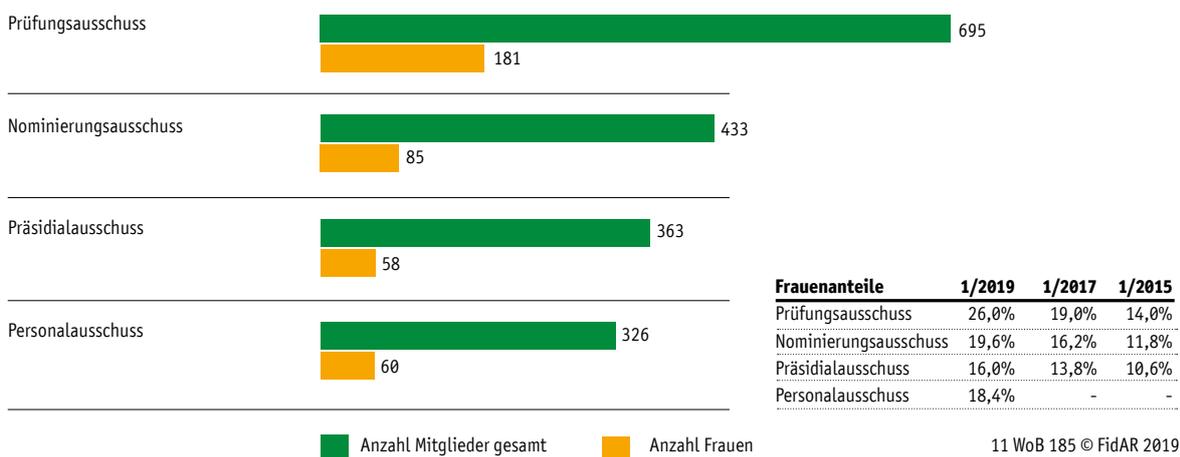
Insgesamt haben von den 185 Unternehmen noch 22 (11,9 %) einen frauenfreien Aufsichtsrat. 72 Unternehmen (38,9 %) haben keine Frauen auf der Arbeitnehmerseite – davon 65 Unternehmen ohne Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat. 23 Unternehmen haben keine Frau auf der Anteilseignerseite. Die Ergebnisse für die Anteilseignerseite zeigen, dass die Forderung nach einer verbindlichen Festlegung für die Aufsichtsräte aller börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen aufrechtzuerhalten ist.

### Anteil Frauen in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte

Ein wesentlicher Indikator dafür, wie ernst es ein börsennotiertes Unternehmen mit der gleichberechtigten Teilhabe in der Führungsetage nimmt, lässt sich von der Anzahl der Frauen in den Ausschüssen der Aufsichtsräte ableiten. Den Bedeutungszuwachs der Ausschüsse zeigen auch andere Untersuchungen, die sich in letzter Zeit mit den Ausschussbesetzungen befassen. Die Ergebnisse der letzten neun Jahre aus dem WoB-Index machen die zunehmende Bedeutung und das stärkere Bewusstsein für die Relevanz der Ausschussarbeit deutlich. Bei der ersten Untersuchung im Jahr 2011 waren die Werte für die Aufsichtsratsausschüsse noch alle im einstelligen Bereich. In den Prüfungs- (6,5 %), Nominierungs- (7,9 %) und Präsidialausschüssen (8,4 %) waren Frauen deutlich unterrepräsentiert.

Da wichtige strategische Entscheidungen des Konzerns im Präsidialausschuss vorbereitet und hier die Weichen für die Besetzung von Vorstandsposten gestellt werden, kommt ihm die höchste Bedeutung zu. Die Mitglieder des Nominierungsausschusses erarbeiten die Vorschläge für die Kandidatinnen und Kandidaten, die bei der Hauptversammlung für die Anteilseignerseite des Aufsichtsrats zur Wahl gestellt werden. Der Personalausschuss wacht über das Personalmanagement des Unternehmens, etwa ob die Karrierewege im Unternehmen Chancengleichheit von Frauen und Männern garantieren. Auch bei der Auswahl neuer Vorstände wird der Personalausschuss in der Regel mit einbezogen. Der Prüfungsausschuss hat eine wichtige strategische Rolle bei der Überwachung der Unternehmensfinanzen, der Rechnungslegung und Bilanzierung, die Mitglieder nehmen eine wichtige Rolle für die Corporate Governance des Unternehmens ein.

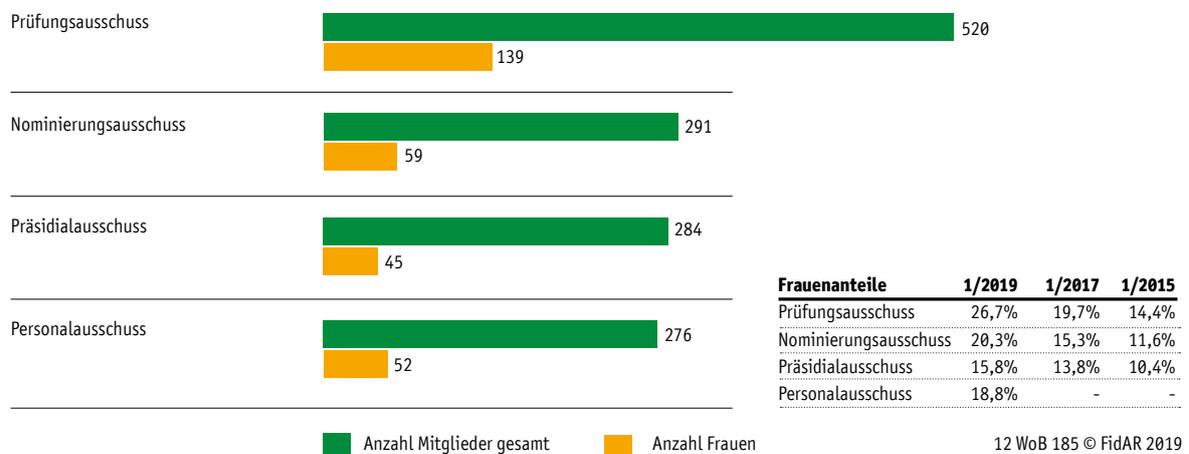
11 Anteil Frauen in den Prüfungs-, Nominierungs-, Präsidial- und Personalausschüssen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



Grundsätzlich ist ein deutlicher Trend zur Erhöhung der Frauenanteile in den wichtigsten Ausschüssen der Aufsichtsräte feststellbar. Ein Frauenanteil von 26 Prozent im Prüfungsausschuss liegt schon sehr nahe beim durchschnittlichen Frauenanteil der 185 Unternehmen insgesamt. Der Frauenanteil im Nominierungs- und Personalausschuss liegt aber weiterhin – wenn auch knapp – unter 20 Prozent. Im 2018 erstmals erhobenen Personalausschuss lag die Steigerung zum Vorjahr bei 2,3 Prozentpunkten. Der Frauenanteil im für die gleichberechtigte Teilhabe mit bedeutendsten Gremium, dem Präsidialausschuss, liegt mit 16 Prozent weiterhin auf dem letzten Platz und hat den geringsten Zuwachs. Waren Frauen früher mit einem Mandat im Aufsichtsrat zufrieden, wird heute die Ausschussbesetzung häufig mit eingefordert.

Die stärkere Repräsentation von Frauen in den Ausschüssen sollte auch die Chancen auf mehr gleichberechtigte Teilhabe erhöhen. Die Frauen müssen sich jedoch auch entsprechend einbringen und Beteiligung einfordern. „Dabei sein ist alles“ kann nicht die Devise sein.

**12 Anteil Frauen in den Nominierungs-, Personal-, Prüfungs- und Präsidialausschüssen der Aufsichtsräte der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2019)**



Ein zögerlicher Aspekt bei der Besetzung der Ausschüsse mit mehr Frauen könnte auch mit der generellen Vergütungsstruktur der Aufsichtsräte zusammenhängen. Mit der Benennung von Frauen in die Ausschüsse verringern sich für die langjährigen Aufsichtsratsmitglieder die zusätzlichen, teils beträchtlichen Vergütungen. So zeigt das Beispiel Deutsche Telekom, dass zusätzlich zur jährlichen Vergütung in Höhe von 70.000 Euro für ein einfaches Aufsichtsratsmitglied für den Vorsitz im Prüfungsausschuss 80.000 Euro und für die Mitgliedschaft 40.000 Euro, für die Mitgliedschaft im Präsidialausschuss 30.000 Euro sowie für die Mitgliedschaft im Nominierungsausschuss 12.500 Euro gezahlt werden.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Vergütung des Aufsichtsrats, Geschäftsbericht Deutsche Telekom AG 2018, S. 142.

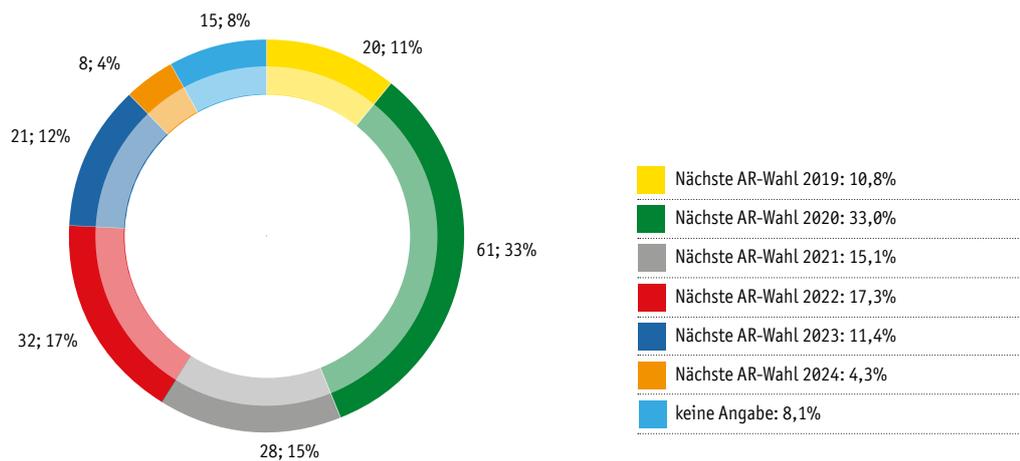
Der Frauenanteil in den Aufsichtsratsausschüssen bei den der Quote unterliegenden 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen ist weitestgehend identisch mit dem der 185 Unternehmen – sowohl mit Bezug auf die Ausgangsdaten im Januar 2015 als auch vier Jahre später. Gleiches gilt für die Ausschüsse der 80 nicht der Quote unterliegenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Ein Großteil der Aufsichtsräte dieser Unternehmen hat allerdings nur drei Mitglieder und entsprechend keine Ausschüsse gebildet.

### Zeitpunkt der Wahlen zum Aufsichtsrat

Die nächsten Aufsichtsratswahlen in den Hauptversammlungen werden darüber entscheiden, ob der Trend zur Steigerung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten anhält oder wieder stagniert. Bei einem Drittel der untersuchten 185 Unternehmen stehen im kommenden Jahr 2020 Wahlen zum Aufsichtsrat an, bei 29 dieser Unternehmen findet eine Vollwahl aller Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat statt. Auch auf den diesjährigen Hauptversammlungen erfolgen noch Wahlen zum Aufsichtsrat, deren Ergebnisse FidAR in die weitere Analyse aufnehmen wird.

Da die Vertreter der Anteilseignerseite immer häufiger nicht mehr en bloc, sondern je nach Bestelldauer gewählt werden, hat sich die Zahl der Nachwahlen zum Aufsichtsrat merklich erhöht. Bei einigen Unternehmen finden fast auf jeder Hauptversammlung Wahlen zum Aufsichtsrat statt.

13 Termine der nächsten Aufsichtsratswahlen der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



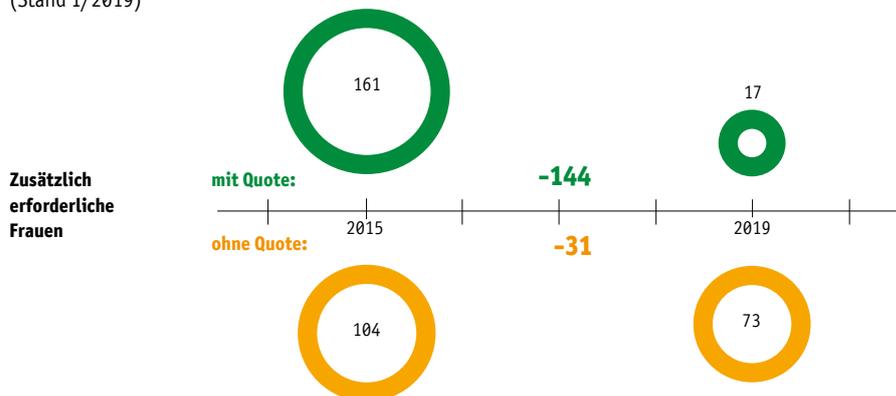
13 WoB 185 © FidAR 2019

Zu beachten ist, dass einige Unternehmen zur Frage der nächsten Aufsichtsratswahl keine Angaben machen, weil dies im Voraus nicht absehbar ist. Hintergrund ist vor allem, dass immer wieder Aufsichtsräte vor Ablauf der Bestelldauer ausscheiden und entsprechend Nachwahlen stattfinden müssen. Auch im laufenden Jahr 2019 könnten daher noch weitere Wahlen durchgeführt werden.

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

Seit Inkrafttreten des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen berechnet FidAR die Zahl der Frauen, die in den 160 im DAX, MDAX, SDAX und den 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen noch erforderlich sind, um nominell die 30-Prozent-Marke zu erreichen oder zu überschreiten. Dabei geht es uns nicht um die Einhaltung der Frauenquote, die bei getrennter Erfüllung von Arbeitnehmer- und Anteilseignerseite auch bei jeweils 25 Prozent liegen darf. Gemessen wird vielmehr, wann die Schwelle zum Wert von 30 Prozent erreicht oder überschritten wird.

**14 Zusätzlich erforderliche Frauen zur Erreichung des 30%-Frauenanteils im Aufsichtsrat seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderungen bei den 105 voll mitbestimmten und den 80 nicht voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2019)**

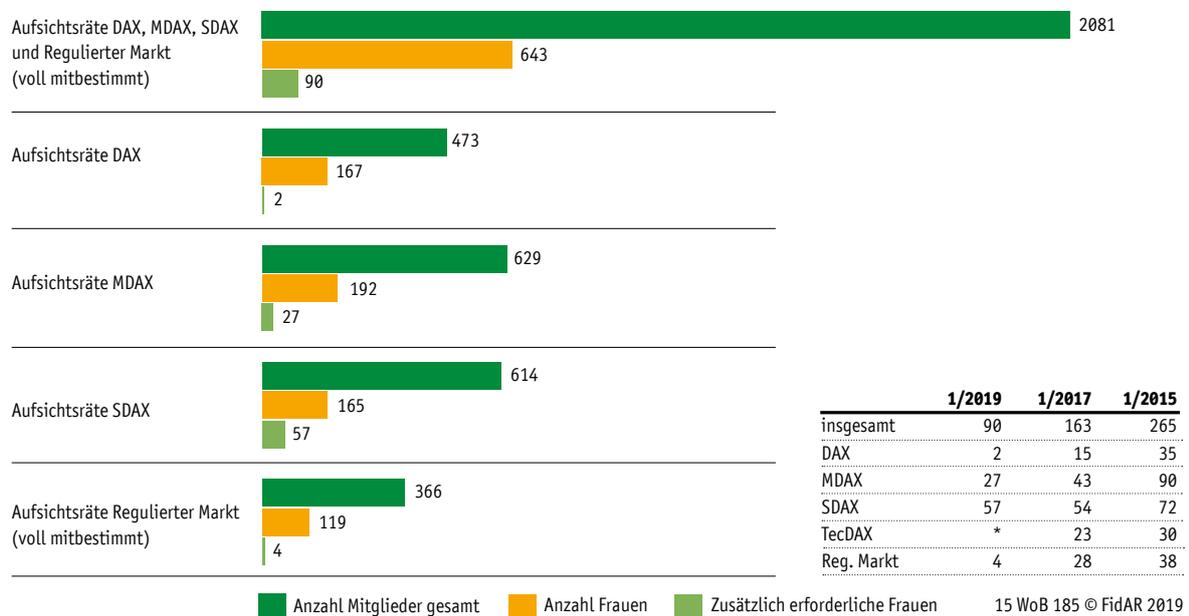


14 WoB 185 © FidAR 2019

Im Vergleich der 105 börsennotierten und voll mitbestimmten und der Quote unterliegenden Unternehmen mit den 80 Nicht-Quotenunternehmen zeigt sich sehr deutlich, dass die zusätzliche Nominierung und Wahl von Frauen in die Aufsichtsräte zu einem überwiegenden Teil bei den Quoten-Unternehmen erfolgte. Die Wirkung der seit 1. Januar 2016 geltenden Quote lässt sich an diesen Zahlen besonders prägnant ablesen. Die Zahl der Unternehmen, die einen Frauenanteil im Aufsichtsrat von 30 Prozent oder mehr erreicht haben, ist bei den 185 untersuchten Unternehmen von 92 im Vorjahr auf 115 (62,2 %) deutlich gestiegen, davon bei den 105 Quoten-Unternehmen von 66 auf 88 (83,8 %). Insgesamt 175 Frauen wurden zusätzlich in die Aufsichtsräte gewählt, von denen 82 Prozent zu den unter die Quote fallenden Unternehmen gehören. Vermutlich wurden diese 175 Frauen für die Positionen gefunden, ohne dass es extremer Anstrengungen bedurfte. Die Personalauswahl ist allerdings bedeutend aufwändiger, da ein Großteil der eingeschalteten Personalberater nach FidAR vorliegenden Informationen nur begrenzte Kenntnisse von verfügbaren Kandidatinnen hat und vorrangig die bekannten Namen vorschlägt.

Für die DAX-30- und die 25 im Regulierten Markt notierten Unternehmen ist das 30-Prozent-Ziel bei einer weiteren Aufnahme von zwei bzw. vier Frauen in die Aufsichtsräte erreicht. Im MDAX, wo 2015 noch 90 Frauen erforderlich waren, um die 30-Prozent-Marke zu erreichen, sind dies heute nur noch 27 – die Zahl hat um mehr als zwei Drittel abgenommen. Bei den 70 SDAX-Unternehmen werden dagegen noch 57 Frauen benötigt. Dies entspricht der Entwicklung, da im SDAX der Frauenanteil in den Aufsichtsräten nur sehr verhalten steigt.

15 **Zusätzlich erforderliche Frauen zur Erreichung des 30%-Frauenanteils im Aufsichtsrat der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Gesamtaufichtsrat, Stand 1/2019)



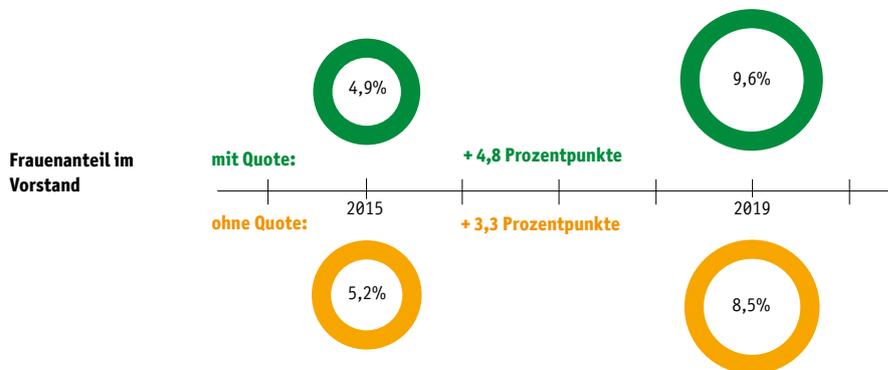
Hält man sich die scharfe Kritik bei der Diskussion um die Frauenquote im Vorfeld der Einführung vor Augen, dass gar nicht genügend qualifizierte Frauen für die Aufsichtsräte der deutschen Konzerne zur Verfügung stünden, ist der Trend äußerst bemerkenswert. Inzwischen zeigt sich, dass das im Gesetz festgelegte Ziel von mindestens 30 Prozent Frauen erreicht wird. Allerdings nur von den Unternehmen, die der festen Quote unterliegen.

### Anteil Frauen im Vorstand

Die Steigerung der Repräsentation von Frauen in operativen Führungspositionen, also in den Vorständen und in den oberen Managementebenen, ist eines der Kernziele des FüPoG. Zum einen sollte die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten dazu führen, dass auch in den Vorstandsetagen mehr Kandidatinnen zum Zuge kommen. Zum anderen soll die Verpflichtung der Unternehmen, Zielgrößen für den angestrebten Frauenanteil im Vorstand und den obersten zwei Managementebenen zu definieren und zu veröffentlichen, für mehr gleichberechtigte Teilhabe in den Vorstandsetagen sorgen.

Die Ergebnisse zeigen ein deutlich anderes Bild. Mit einem Anstieg von 4,2 Prozentpunkten seit Januar 2015 bei allen untersuchten 185 Unternehmen auf einen durchschnittlichen Frauenanteil in den Vorständen von nunmehr 9,2 Prozent verfolgt die Wirtschaft immer noch keine ehrgeizigen Ziele. Zwar hat sich der Anteil von 3 Prozent im Januar 2010 bei der Erhebung des ersten WoB-Index bis heute etwa verdreifacht. Aber seit dem Einzug von Dr. Karin Dorrepaal bei Schering als erste Frau in einen DAX-Vorstand im **September 2004** sind wir auch nach 15 Jahren nur im einstelligen Bereich - und das mit einer gesetzlichen Vorgabe seit 2015.

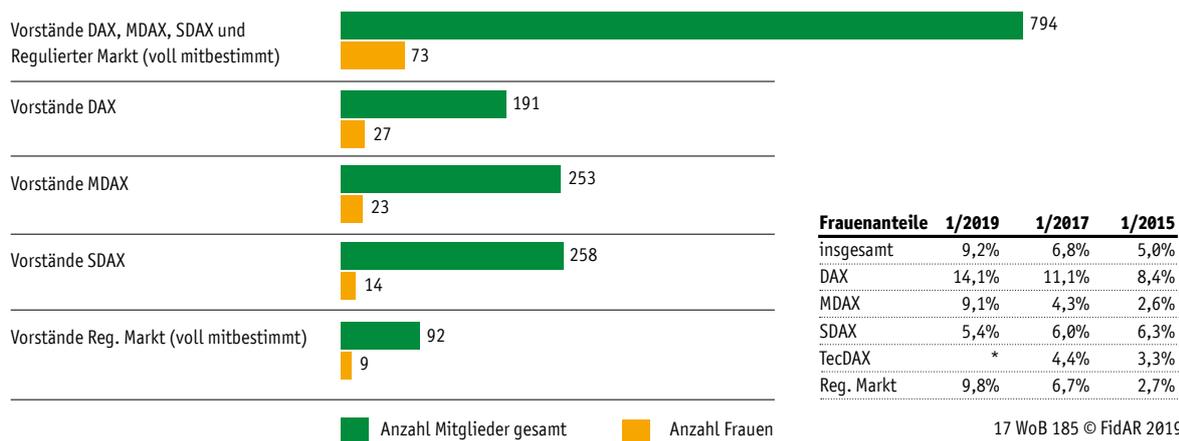
16 Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen seit Januar 2015 – Vergleich der Veränderung bei den 105 voll mitbestimmten und den 80 nicht voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2019)



16 WoB 185 © FidAR 2019

Zwar zeigt sich auch hier, dass die der Quote unterliegenden 105 Unternehmen mit plus 4,8 Prozentpunkten stärker zulegen, als die nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Die enttäuschenden Zielgrößen vom September 2015, als 102 Unternehmen für den Vorstand die Zielgröße Null festlegten, machen deutlich, dass hier mit Freiwilligkeit keine große Veränderung erzielt wird. Unsere Befürchtungen nach Bekanntwerden des Koalitionsvertrages von 2013, dass die Zielgrößenumsetzung die wichtigste Säule der gleichberechtigten Teilhabe werden würde, da hiermit die Veränderungsbereitschaft dokumentiert wird, haben sich bestätigt. Entsprechend dieser wenig ambitionierten „Planung“ ist bei vielen Unternehmen „null“ Bewegung festzustellen.

## 17 Anteil Frauen im Vorstand der 160 im DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)

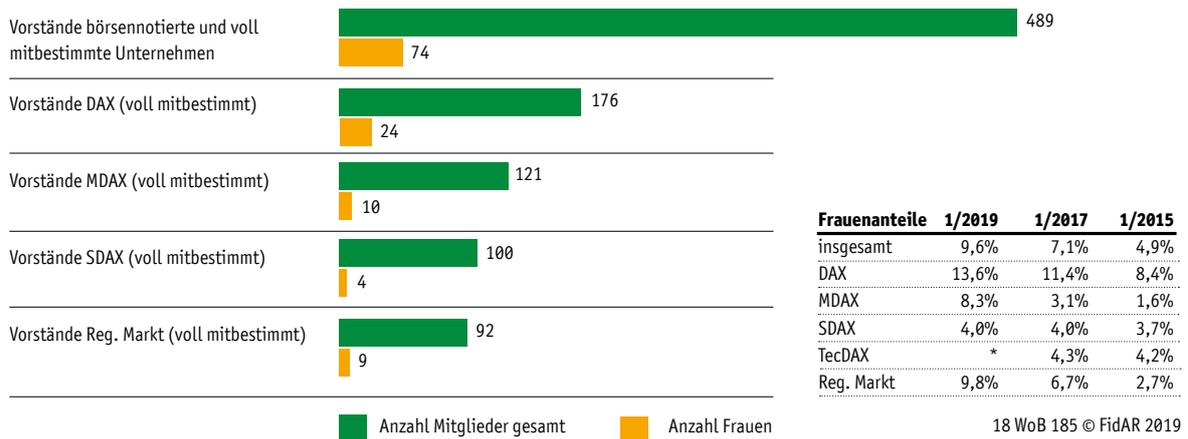


In der Detailanalyse der Daten zum Vorstand ist jedoch erkennbar, dass durchaus Auswirkungen der gesetzlichen Vorgaben sichtbar sind. So haben die im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen den durchschnittlichen Frauenanteil in der Vorstandsetage seit Januar 2015 um 7,1 Prozentpunkte erhöht, ausgehend von einem sehr geringen Anteil. Eine der Ursachen dürfte auch die Zunahme der öffentlichen Aufmerksamkeit für diese Unternehmen durch die Einbeziehung in die Quotenregelung sein. Die MDAX-Unternehmen, zu denen seit dem vergangenen Jahr auch ein geringer Teil der bisher im TecDAX notierten Unternehmen zählt, haben den Frauenanteil in den Vorständen ebenfalls um fast 7 Prozentpunkte gesteigert – auch hier allerdings ausgehend von einem äußerst niedrigen Niveau Anfang 2015. Besorgniserregend ist das Ergebnis bei den im SDAX notierten Unternehmen, zu denen seit der Neuordnung der DAX-Indizes ein Großteil der TecDAX-Unternehmen zählt; hier ist der Frauenanteil in den Vorständen sogar rückläufig und liegt jetzt bei niedrigen 5,4 Prozent. Lediglich die DAX-30-Unternehmen erreichen mittlerweile einen zweistelligen Frauenanteil von 14 Prozent – auch die Steigerungsrate von 5,8 Prozentpunkten liegt hier über dem durchschnittlichen Zuwachs aller Segmente. Dennoch liegt der Männeranteil in den Vorständen der DAX-30-Konzerne bei weiterhin stabilen 86 Prozent.

Die Zahl der Konzerne mit einer weiblichen Vorstandsvorsitzenden ist von fünf im Vorjahr auf drei gesunken: Sonja Wärtges (CEO DIC Asset AG seit 1. Oktober 2017), Antje Leminsky (CEO GRENKE AG seit 1. März 2018) und Angela Titzrath (CEO Hamburger Hafen und Logistik AG seit 1. Januar 2017) stehen 182 männlichen CEOs gegenüber.<sup>7</sup>

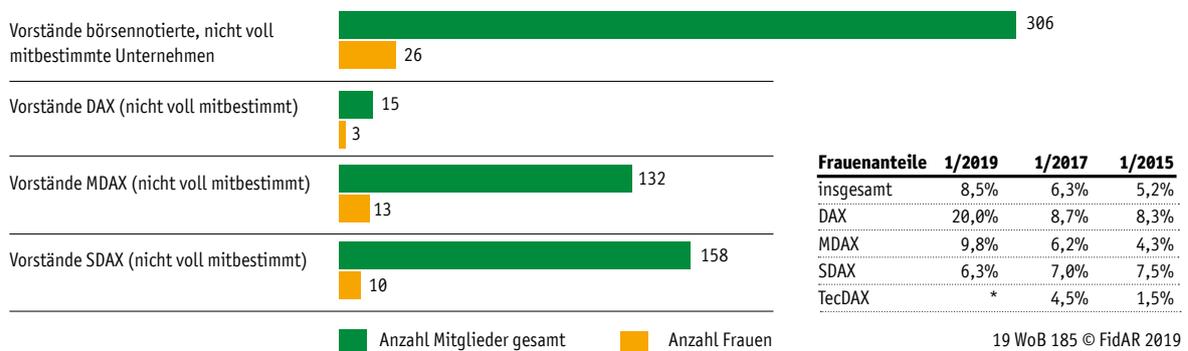
<sup>7</sup> Ilona Michels ist im August 2018 aus dem Vorstand der MATERNUS-Kliniken AG ausgeschieden. Prof. Dr. Dolores J. Schendel ist weiterhin Vorstandsvorsitzende der MediGene AG, das Unternehmen ist aber am 18. März 2019 aus dem SDAX ausgeschieden und wird daher im WoB-Index 185 nicht mehr berücksichtigt.

### 18 Anteil Frauen im Vorstand der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (Stand 1/2019)



Dass der Anteil des Frauenanteils in den Vorständen seit 2017 nur geringfügig steigt, ist insbesondere auf die voll mitbestimmten, der Quote unterliegenden Unternehmen zurückzuführen. Bei den SDAX-Unternehmen hat sich der Frauenanteil über vier Jahre praktisch nicht verändert. Bei den DAX-30-Konzernen hat sich der Zuwachs verlangsamt. Zwar sind die Zielgrößen der 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen für die Vorstandsebene bis 2022 weitaus ehrgeiziger festgelegt, als für die 80 nicht der Quote unterliegenden DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Bislang zeichnen die realen Zahlen allerdings ein anderes Bild.

### 19 Anteil Frauen im Vorstand der 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen (Stand 1/2019)



Bei den 80 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen sticht der hohe Frauenanteil in den Vorständen der DAX-30-Konzerne von 20 Prozent heraus. Das liegt vor allem an den hohen Werten der drei Unternehmen des DAX 30, Fresenius Medical Care, Vonovia und Wirecard, die nicht unter die Quote fallen. Vonovia und Wirecard haben jeweils einen Anteil von 25 Prozent Frauen im Vorstand. Dagegen ist der schon geringe Wert bei den SDAX-Unternehmen von 7 Prozent auf 6,3 Prozent weiter abgerutscht. Hier stehen 10 Frauen 158 männlichen Vorständen gegenüber.

## 32 Übersicht der Frauen in den Vorständen der 185 Unternehmen

In der nachfolgenden Darstellung werden alle weiblichen Vorstandsmitglieder der untersuchten 185 im DAX, MDAX und SDAX sowie im Regulierten Markt notierten, voll mitbestimmten Unternehmen aufgeführt. Der Zeitpunkt des Eintritts in den Vorstand ist in Klammern vermerkt. Das Eintrittsdatum bei weiblichen Vorständen, die seit 1. Januar 2016 berufen wurden, ist orange markiert.

Aareal Bank AG	MDAX	Dagmar Knopek - Chief Credit Officer (seit 1. Juni 2013) Christiane Kunisch-Wolff - Chief Risk Officer (seit <b>15. März 2016</b> )
adidas AG	DAX	Karen Parkin - Personalvorstand (seit <b>12. Mai 2017</b> )
Airbus Group SE	MDAX	Grazia Vittadini, Chief Technology Officer (seit <b>1. Mai 2018</b> ) Julie Kitcher (seit <b>April 2019</b> , Executive Vice President Communications and Corporate Affairs)
Allianz SE	DAX	Jacqueline Hunt - Asset Management, US Life Insurance (seit <b>1. Juli 2016</b> ) Dr. Helga Jung - Human Resources, Legal, Compliance, Mergers & Acquisitions (seit 1. Januar 2012)
Axel Springer SE	MDAX	Dr. Stephanie Caspar (seit <b>1. März 2018</b> Vorstand News Media National & Technology)
BASF SE	DAX	Saori Dubourg - Agricultural Solutions, Construction Chemicals und Bioscience Research sowie die Region Europa (seit <b>12. Mai 2017</b> )
Beiersdorf AG	DAX	Dessi Temperley - CFO (seit <b>1. Juli 2018</b> )
Bilfinger SE	SDAX	Christina Johansson - Finanzvorstand (seit <b>1. Dezember 2018</b> )
BMW AG	DAX	Milagros Caiña Carreiro-Andree - Personal- und Sozialwesen, Arbeitsdirektorin (seit 1. Juli 2012)
BREMER LAGERHAUS-GESELLSCHAFT –Aktiengesellschaft von 1877–	Reg. Markt	Andrea Eck - Geschäftsbereich Automobile (seit <b>1. Januar 2017</b> )
Ceconomy AG	SDAX	Karin Sonnenmoser - Finanzvorstand (seit <b>1. März 2019</b> )
Commerzbank AG	MDAX	Dr. Bettina Orlopp (seit <b>1. November 2017</b> )
Continental AG	DAX	Dr. Ariane Reinhart - Personal, Arbeitsdirektorin, Nachhaltigkeit (seit 1. Oktober 2014)
Daimler AG	DAX	Renata Jungo Brüngger - Integrität und Recht (seit <b>1. Januar 2016</b> ) Britta Seeger - Mercedes-Benz Cars Vertrieb (seit <b>1. Januar 2017</b> )
Delivery Hero SE	MDAX	Jeri Doris, Chief People Officer (seit <b>Januar 2018</b> )
Deutsche Bank AG	DAX	Sylvie Matherat - Chief Regulatory Officer (seit 1. November 2015)
Deutsche Beteiligungs AG	SDAX	Susanne Zeidler - CFO (seit 1. November 2012)
Deutsche Börse AG	DAX	Hauke Stars - Cash Market, Pre-IPO & Growth Financing sowie Personal/Arbeitsdirektorin (seit 1. Dezember 2012)
Deutsche Lufthansa AG	DAX	Dr. Bettina Volkens - Personal und Recht (seit 1. Juli 2013)
Deutsche Post AG	DAX	Melanie Kreis - CFO (seit 31. Oktober 2014)
Deutsche Telekom AG	DAX / TecDAX	Claudia Nemat - Technologie & Innovation (seit 1. Oktober 2011) Birgit Bohle - Personalvorstand und Arbeitsdirektorin (seit <b>1. Januar 2019</b> )

DIC Asset AG	SDAX	Sonja Wärrtges (CFO seit 1. Juni 2013, CEO seit <b>1. Oktober 2017</b> )
DWS Group GmbH & Co. KGaA	SDAX	Claire Peel, CFO (seit <b>1. März 2018</b> )
EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Reg. Markt	Colette Rückert-Hennen (seit <b>1. März 2019</b> )
Evonik Industries AG	MDAX	Ute Wolf - CFO (seit 1. Oktober 2013)
Fraport AG	MDAX	Anke Giesen - Vorstand Operations (seit 1. Januar 2013)
Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA	DAX	Katarzyna Mazur-Hofsaess - Region EMEA (seit <b>1. September 2018</b> )
Fresenius SE & Co. KGaA	DAX	Rachel Empey - CFO (Finanzvorstand seit <b>1. August 2017</b> )
FUCHS PETROLUB SE	MDAX	Dagmar Steinert - CFO (seit <b>1. Januar 2016</b> )
GEA Group AG	MDAX	Martine Snels - Regionen- und Länderorganisation (seit <b>1. Oktober 2017</b> )
Grand City Properties S.A.	MDAX	Simone Runge-Brandner - Real Estate Private Equity (seit 2012)
GRENKE AG	SDAX	Antje Leminsky - IT und Recht (ab 1. August 2013 stellv. Vorsitzende, CEO seit <b>1. März 2018</b> )
Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA)	SDAX	Angela Titzrath (seit <b>1. Oktober 2016</b> )
Hannover Rück SE	MDAX	Silke Sehm - Schaden-Rückversicherung (seit <b>6. März 2019</b> )
HELLA GmbH & Co. KGaA	MDAX	Dr. Nicole Schneider - Personal (seit <b>1. Oktober 2018</b> )
Henkel AG & Co. KGaA	DAX	Kathrin Menges - Personal sowie Infrastructure Services (seit 1. Oktober 2011)
HORNBACH Baumarkt AG	Reg. Markt	Susanne Jäger - Einkauf, Import, Marktplanung, Store Development, Qualitätssicherung, Umweltfragen (seit 1. Dezember 2006)
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Reg. Markt	Carola Gräfin v. Schmettow (Sprecherin des Vorstands) - Global Markets (seit Juli 2006)
innogy SE	MDAX	Hildegard Müller - Netz & Infrastruktur (seit <b>Mai 2016</b> )
ISRA VISION AG	SDAX / TecDAX	Sandra Cameron, Chief Digital Marketing Officer (seit <b>September 2018</b> )
KION GROUP AG	MDAX	Anke Groth, CFO (seit <b>1. Juni 2018</b> ) Susanna Schneeberger, Chief Digital Officer (seit <b>1. Oktober 2018</b> )
KWS SAAT SE	SDAX	Eva Kienle - CFO (Finanzen, Controlling und Informationstechnologie) (seit 01. Juli 2013)
Mainova AG	Reg. Markt	Diana Rauhut - Vertrieb Privat- und Gewerbekunden, Konzernmarketing, Digitalisierung & IT, Kundenservice (seit <b>1. November 2018</b> )
Merck KGaA	DAX	Belén Garijo - Human Resources (seit 1. Januar 2015)
Munich Re	DAX	Dr. jur. Doris Höpke - Europe and Latin America; Human Resources; Labour Relations Director (seit 1. Mai 2014)
PATRIZIA Immobilien AG	SDAX	Anne Kavanagh - Chief Investment Officer (seit <b>April 2017</b> )
Pfeiffer Vacuum Technology AG	SDAX / TecDAX	Nathalie Benedikt CFO (erneut im Vorstand seit <b>November 2017</b> )
ProSiebenSat.1 Media SE	MDAX	Sabine Eckhardt - Chief Commercial Officer (seit <b>1. Januar 2017</b> )
Puma SE	MDAX	Anne-Laure Descours - Chief Sourcing Officer (CSO) (seit <b>Februar 2019</b> )
QIAGEN N.V.	MDAX / TecDAX	Dr. Annette Koch, Senior Vice President and Chief Human Resources Officer (seit <b>1. Februar 2018</b> )
SAP SE	DAX / TecDAX	Adaïre Fox-Martin - EMEA, MEE und Großchina (seit <b>1. Mai 2017</b> ) Jennifer Morgan - Amerika und Asien-Pazifik-Japan (seit <b>1. Mai 2017</b> )

Schaeffler AG	SDAX	Corinna Schittenhelm - Personal und Arbeitsdirektor (seit <b>1. Januar 2016</b> )
Shop Apotheke Europe NV	SDAX	Theresa Holler (seit <b>13. Oktober 2016</b> - Börsennotierung)
Siemens AG	DAX	Lisa Davis - Chair and CEO Siemens Corporation, USA Amerika; Division Power and Gas; Division Power Generation Services (seit 1. August 2014) Janina Kugel - Human Resources; Arbeitsdirektorin der Siemens AG (seit 1. Februar 2015)
TAG Immobilien AG	MDAX	Claudia Hoyer - Chief Operating Officer (seit Juli 2012)
Telefónica Deutschland Holding AG	MDAX / TecDAX	Valentina Daiber - Chief Officer for Legal and Corporate Affairs (seit <b>August 2017</b> ) Nicole Gerhardt - Chief Human Resources Officer (seit <b>August 2017</b> )
TUI AG	Reg. Markt	Dr. Elke Eller - Ressort Personal sowie Arbeitsdirektorin (seit 15. Oktober 2015) Birgit Conix - CFO (seit <b>15. Juli 2018</b> best., CFO seit 01. Oktober 2018)
ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe Aktiengesellschaft	Reg. Markt	Denise Hain, Vorstand Betrieb & Personal (seit <b>8. Dezember 2017</b> )
Villeroy & Boch AG	Reg. Markt	Gabriele Schupp (seit <b>1. Februar 2019</b> )
Volkswagen AG	DAX	Hiltrud Dorothea Werner - Integrität und Recht (seit <b>1. Februar 2017</b> )
Vonovia SE	DAX	Helene von Roeder - CFO (seit <b>9. Mai 2018</b> )
WashTec AG	SDAX	Karoline Kalb - Legal & Compliance, Investor Relations, Personal, Unternehmensentwicklung und Sonderprojekte (seit November 2013)
Wirecard AG	DAX / TecDAX	Susanne Steidl, CPO (seit <b>Januar 2018</b> im Vorstand)



Die Festlegung individueller Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat, Vorstand und in den zwei obersten Managementebenen ist neben der festen Quote für den Aufsichtsrat die zweite zentrale Säule des Gesetzes für die Stärkung der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Wirtschaft. Während die Quote von mindestens 30 Prozent Frauen bei Neubesetzungen nur die Aufsichtsräte der aktuell 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen betrifft, gilt die Pflicht, Zielgrößen zu definieren und zu veröffentlichen, für alle börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen in Deutschland – und damit auch für den überwiegenden Teil der hier untersuchten 185 Unternehmen. Lediglich Gesellschaften nach ausländischem Recht fallen nicht unter die Zielgrößenpflicht.

Die erstmals bis September 2015 festgelegten Zielgrößen mussten spätestens bis 30. Juni 2017 erreicht werden. FidAR hat die Umsetzung in der Studie des WoB-Index 185 im vergangenen Jahr ausführlich analysiert. Im Anschluss zur ersten Umsetzungsfrist waren die börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen 2017 verpflichtet, neue Zielgrößen zu definieren und im Lagebericht des Geschäftsberichts im darauffolgenden Jahr 2018 zu veröffentlichen. Die Frist zur Umsetzung durfte maximal fünf Jahre betragen. Damit hat der Gesetzgeber den Unternehmen für die ab dem Jahr 2017 festzulegenden Zielgrößen deutlich mehr Zeit eingeräumt als in der ersten Phase 2015. Zum 30. Juni 2022 müssen die Festlegungen der zweiten Zielgrößenphase umgesetzt sein.

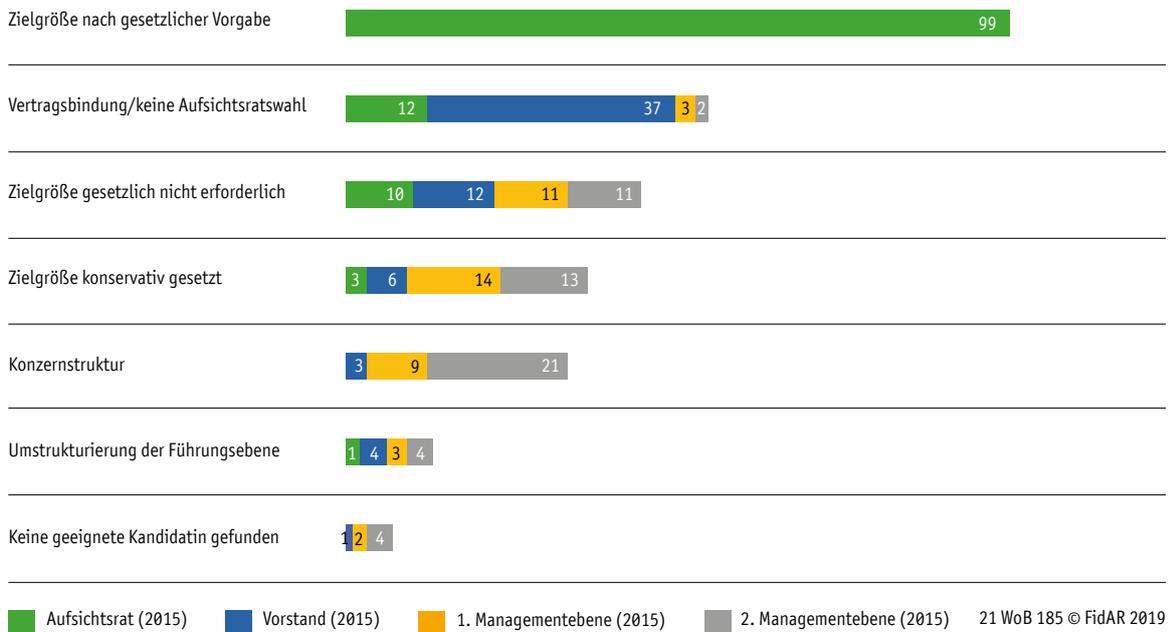
Bei der Analyse der vorliegenden Zielgrößen wird deutlich, dass die 105 der Quote für den Aufsichtsrat unterliegenden Unternehmen überwiegend ambitioniertere Zielgrößen festgelegt haben, als die untersuchten 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Das unterstreicht die Ausstrahlung der gesetzlichen Vorgabe auf den Umgang mit der Frage der gleichberechtigten Teilhabe in andere Führungsebenen.

### **Rückblick: 2015 definierte Zielgrößen**

Durch das am 1. Mai 2015 in Kraft getretene FöPoG 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. Zur Festlegung der Zielgrößen hatten die Unternehmen in der ersten Phase von Mai bis September 2015 nur sechs Monate, für die Zielerreichung von September 2015 bis Juni 2017 maximal 21 Monate Zeit.

In der im Mai 2018 veröffentlichten Studie zum WoB-Index wurden die Zielgrößen von 2015 ausführlich untersucht und deren Erreichung bzw. Unterschreitung zum Juni 2017 analysiert. Denn nach § 289 f Absatz 2 Nummer 4 HGB sind in der Erklärung zur Unternehmensführung bei börsennotierten Aktiengesellschaften die Festlegungen der Zielgrößen und die Angabe, ob die festgelegten Zielgrößen während des Bezugszeitraums erreicht worden sind, und wenn nicht, Angaben zu den Gründen, aufzunehmen. Besonders bemerkenswert waren dabei die Begründungen der Unternehmen, warum die im September 2015 definierten Zielgrößen nicht erreicht, erreicht oder gar übertroffen wurden. Die wichtigsten Aussagen aus den in den Erklärungen zur Unternehmensführung veröffentlichten Begründungen wurden in einem Diagramm zusammengestellt:

21 **Begründung der Erreichung bzw. Nicht-Erreichung der 2015 definierten Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen gesamt** (Stand 1/2019)



In Bezug auf die Zielgrößen für die **Aufsichtsratsbene** verwiesen mehr als die Hälfte (53,5 %) der 185 untersuchten Unternehmen auf die gesetzliche Quote von 30 Prozent, verbunden mit dem Hinweis, dass keine Zielgröße festgelegt werden müsse. Daher lag die 2015er Zielgröße für den Aufsichtsrat bei vielen Unternehmen unter dem Frauenanteil im Aufsichtsrat. Ein kleiner Teil gab zudem an, dass im Rahmen der Fristsetzung bis 30. Juni 2017 keine Aufsichtsratswahlen stattfanden.

Als wichtigste Begründung für die Zielgröße „Null“ auf **Vorstandsebene** gaben 20 Prozent der Unternehmen an, dass innerhalb der Frist von der Festlegung der Zielgrößen im September 2015 bis Juni 2017 keine Veränderungen im Vorstand geplant seien und vor dem Hintergrund der Vertragsbindung der amtierenden Vorstände somit keine andere Zielgröße möglich gewesen sei. Zusätzlich erklärten einige Unternehmen, sie hätten sich bewusst eine konservative Zielgröße unterhalb des aktuellen Frauenanteils gesetzt, damit der Handlungsspielraum des Aufsichtsrats nicht eingeschränkt wird.

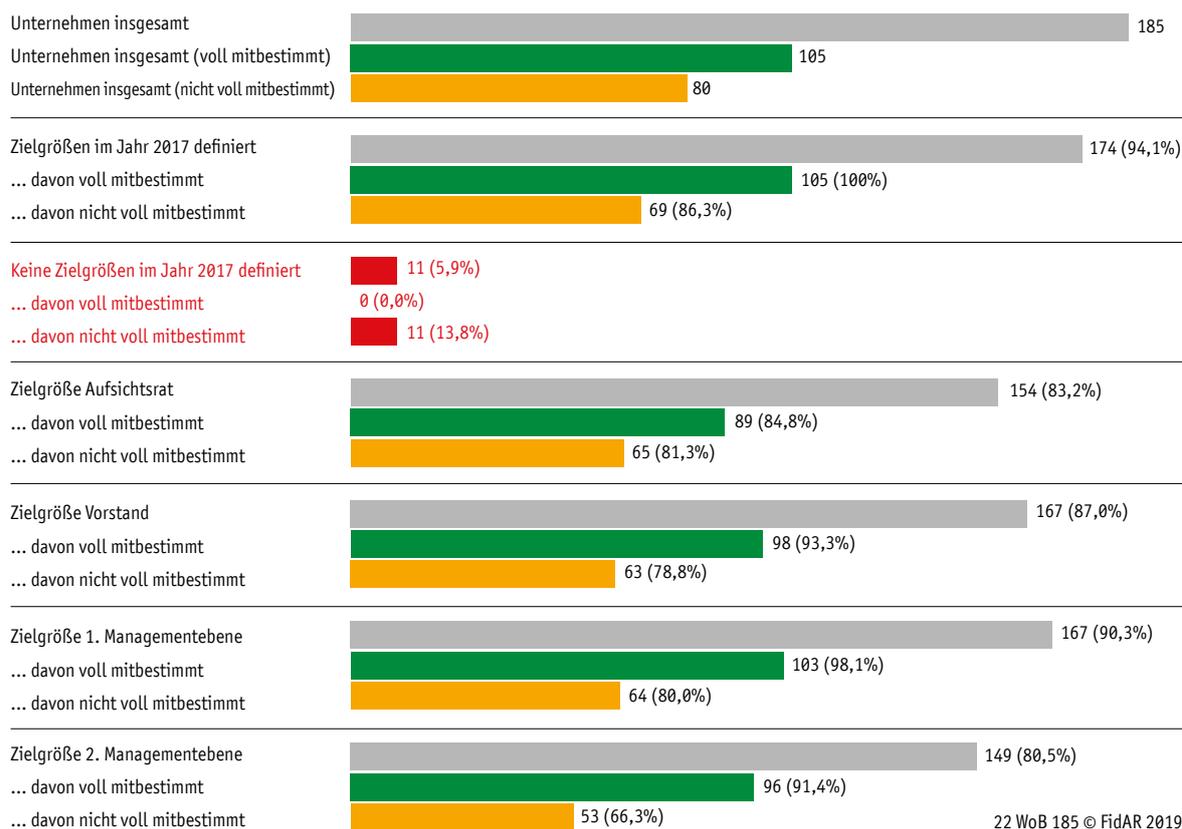
Für die obersten zwei **Managementebenen** musste die Konzernstruktur als wichtigster Grund erhalten, keine Zielgrößen zu definieren. Viele der Unternehmen haben keine oder nur eine Führungsebene unterhalb des Vorstands. Relativ häufig gaben die Unternehmen auch an, sich für die Managementebenen eine niedrige Zielgröße unterhalb des aktuellen Wertes gesetzt zu haben, etwa um den Handlungsspielraum des Vorstands bei Neubesetzungen nicht einzuschränken. Vereinzelte Unternehmen erklärten, dass sie nach dem Ausscheiden einer weiblichen Führungskraft nicht in der Lage waren, die Position wieder mit einer Frau zu besetzen.

Einige Konzerne verwiesen zudem darauf, schon vor der Einführung der Zielgrößenpflicht interne Diversity-Ziele festgelegt zu haben, die teils vor dem Jahr 2015 definiert wurden. Diese hatten in der Regel längere Laufzeiten als vom Gesetzgeber vorgesehen und mussten mit den gesetzlichen Vorgaben synchronisiert werden.

### 2017 definierte Zielgrößen

Von den 185 untersuchten Unternehmen haben 174 (94,1 %) Zielgrößen für mindestens eine der vier Führungsebenen definiert, davon 154 Unternehmen (83,2 %) für den Aufsichtsrat, 161 Unternehmen (87 %) für den Vorstand, 167 Unternehmen (90,3 %) für die 1. Managementebene und 149 Unternehmen (80,5 %) für die 2. Managementebene.

#### 22 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen gesamt (Stand 1/2019)

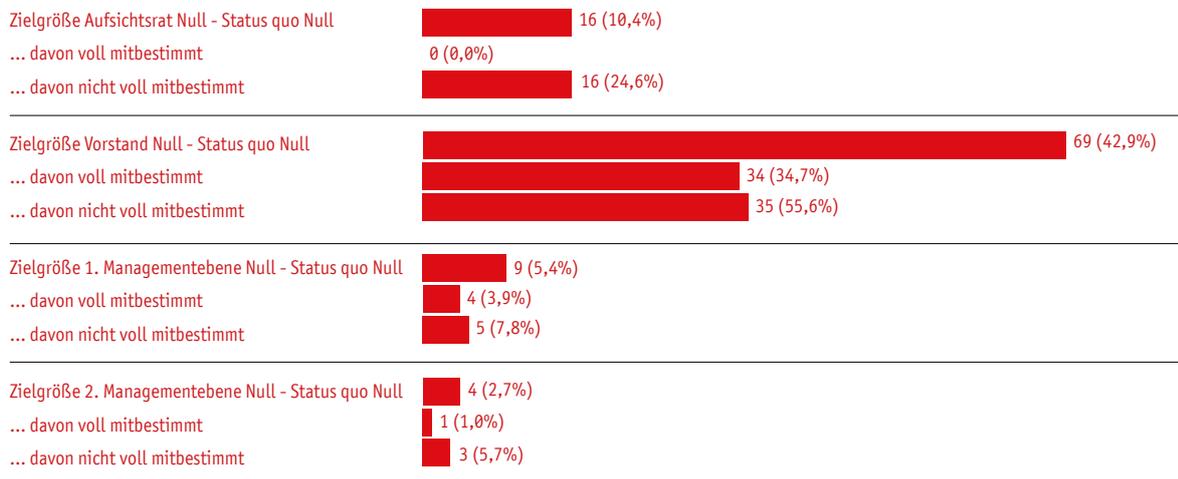


22 WoB 185 © FidAR 2019

Die Zahlen entsprechen im Wesentlichen denen von 2015. Der Anteil der Unternehmen, die für die 2. Managementebene Zielgrößen festlegen, hat sich im Vergleich zu 2015 leicht erhöht, dagegen haben für den Aufsichtsrat erheblich weniger Unternehmen explizit eine Zielgröße definiert. Vor allem die Unternehmen, die unter die gesetzliche Quote fallen und daher nicht verpflichtet sind, eine Zielgröße für das Kontrollgremium festzulegen, verweisen als Zielgröße für den Aufsichtsrat auf die gesetzliche Quote.

Die 11 Unternehmen, die keine Zielgrößen festgelegt haben, gehören ausnahmslos zu den 80 nicht von der gesetzlichen Quote erfassten Unternehmen: **ADO Properties, Airbus Group, Arountown Property Holdings, Befesa, Corestate Capital Holding, Dialog Semiconductor, Grand City Properties, QIAGEN, S&T, Shop Apotheke Europe** und **Stabilus**. Es handelt sich dabei um Gesellschaften ausländischen Rechts, die der Pflicht nach dem deutschen Aktienrecht, Zielgrößen zu definieren, nicht unterliegen. Vor diesem Hintergrund ist bemerkenswert, dass **SAF-Holland**, eine Gesellschaft luxemburgischen Rechts, Zielgrößen festgelegt hat, ohne dazu verpflichtet zu sein.

**23 Zahl der Unternehmen unter den 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen, die 2017 Zielgröße Null für die jeweilige Ebene definiert und aktuell keine Frau auf der jeweiligen Ebene haben (Stand 1/2019)**



23 WoB 185 © FidAR 2019

Die Zielgröße Null bei den Vorständen erfährt derzeit eine intensive mediale Aufmerksamkeit. Auch wenn die Anzahl der Unternehmen, die mit Zielgröße Null planen, obwohl sie zum Zeitpunkt der Festlegung der Zielgrößen keine Frauen auf der jeweiligen Ebene hatten, insgesamt seit der 1. Phase gesunken ist, ist der Anteil noch viel zu hoch. Insbesondere bei den Quotenunternehmen haben mit 34 über ein Drittel (34,7 %) der Unternehmen, die eine Zielgröße definiert haben, keine Frau im Vorstand und streben ausweislich der Zielgröße nicht an, das zu ändern. Bei den 63 Unternehmen mit Quote für den Vorstand, die nicht unter die Quote fallen, planen mit 35 Unternehmen noch über die Hälfte (55,6 %) für den Vorstand mit Zielgröße Null, mit 16 Unternehmen (24,6 %) sehen gar ein Viertel für den Aufsichtsrat keine Aufnahme von Frauen vor.

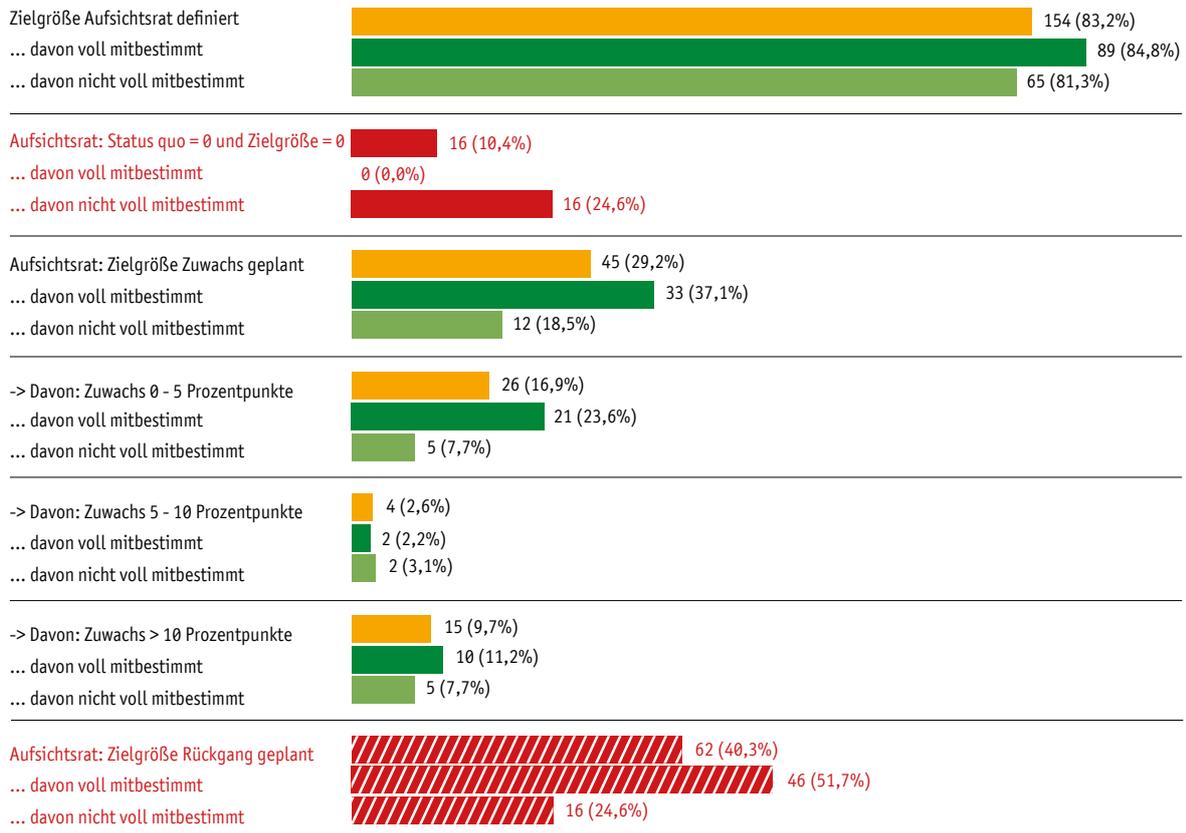
Zwei der 185 Unternehmen haben sogar alle Zielgrößen mit null Prozent festgelegt, die **Aumann AG** und die **Bertrandt AG** – beide im SDAX notiert. Bei Aumann heißt es im Geschäftsbericht 2018: „Der Frauenanteil im Aufsichtsrat und Vorstand der Aumann AG beträgt 0 %. Eine höhere Zielgröße ist in den nächsten Jahren nicht vorgesehen. Dies gilt analog im Fall von Managementebenen unterhalb des Vorstandes.“ Im Diversitätskonzept heißt es weiter, „Kriterien wie das Geschlecht der Kandidatin oder des Kandidaten, auch wenn die Vielfalt ausdrücklich begrüßt wird, halten wir für nachrangig. Es ist beabsichtigt, daran auch in Zukunft festzuhalten, um so Erfahrung und Kompetenz zu sichern.“ Auch bei Bertrandt wurden ausweislich des Geschäftsberichts sämtliche Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand sowie 1. und 2. Managementebene mit null Prozent festgelegt – wobei der Frauenanteil im Gegensatz zu Aumann teilweise derzeit über 30 Prozent liegt.

Der Anteil der Unternehmen von den 105 unter die Quote fallenden Konzernen, die Zielgrößen festgelegt haben, ist auf allen Ebenen signifikant höher als bei den 80 nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen. Von den 105 voll mitbestimmten Unternehmen legen 89 (84,8 %) für den Aufsichtsrat, 98 (93,3 %) für den Vorstand, 103 (98,1 %) für die 1. und 96 (91,4 %) für die 2. Managementebene Zielgrößen fest. Die Werte der nicht voll mitbestimmten Unternehmen, für die Zielgrößen gleichermaßen verpflichtend sind, liegen weit darunter, 65 (81,3 %) für den Aufsichtsrat, 63 (78,8 %) für den Vorstand, 64 (80 %) für die 1. und 53 (66,3 %) für die 2. Managementebene. Die gesetzliche Vorgabe zur Einhaltung der 30-Prozent-Quote im Aufsichtsrat erhöht nachweislich die Bereitschaft, individuelle Zielgrößen für den Frauenanteil auf den unternehmensinternen Leitungsebenen zu definieren.

### **2017 definierte Zielgrößen für den Aufsichtsrat**

Für die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen, die der Quote von 30 Prozent Frauen für den Aufsichtsrat unterliegen, ist die Definition einer Zielgröße für das Kontrollgremium nach dem Aktienrecht nicht verpflichtend. Viele der Unternehmen geben daher als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent oder den aktuellen Frauenanteil im Aufsichtsrat an, der bei 86 der 105 Unternehmen schon jetzt über 30 Prozent liegt.

## 24 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Aufsichtsrat der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



24 WoB 185 © FidAR 2019

Von den insgesamt 154 Unternehmen, die im Jahr 2017 eine Zielgröße für den Frauenanteil im Aufsichtsrat festgelegt haben, planen 45 trotz des durchschnittlichen Frauenanteils in den Aufsichtsräten von bereits jetzt 30,9 Prozent weitere konkrete Zuwächse, 33 dieser Unternehmen fallen unter die Quote.

Die Zahl der 89 voll mitbestimmten Unternehmen mit definierter Zielgröße für den Aufsichtsrat, die einen Rückgang des Frauenanteils im Aufsichtsrat planen, erscheint mit 46 (51,7 %) auf den ersten Blick sehr hoch. Diese Unternehmen übertreffen aber derzeit bereits den Anteil von 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat und geben als Zielgröße die gesetzliche Quote von 30 Prozent an. Es ist nicht erkennbar, dass sie konkret den Frauenanteil reduzieren wollen, sondern sie möchten lediglich die gesetzlichen Vorgaben einhalten. Dieses Phänomen ist auch in Norwegen und Frankreich häufig festzustellen. Die gesetzlichen Vorgaben werden als Maßstab und Maximalhöhe genommen und stehen einer Weiterentwicklung im Wege.

Von den 65 nicht der Quote unterliegenden Unternehmen mit Zielgröße für den Aufsichtsrat sehen nur 12 (18,8 %) eine Erhöhung vor. 16 dieser 65 Unternehmen planen mit der Zielgröße Null, obwohl

Frauen in den Aufsichtsräten dieser Unternehmen mit 21,6 Prozent stark unterrepräsentiert sind. Das verdeutlicht, dass das Instrument der freiwilligen Zielgrößen alleine offensichtlich nicht zu signifikanten Veränderungen führt. Somit hat sich die formulierte Erwartungshaltung, die der Gesetzgeber an die Unternehmen hatte, mit einer erneuten Freiwilligkeit den Anteil der Frauen in den Führungsgremien signifikant zu erhöhen, auch für die Periode bis 2022 nicht erfüllt.

Besonders bemerkenswert sind die Angaben von 16 (24,6 %) nicht der Quote unterliegenden Unternehmen, deren Zielgröße für den Aufsichtsrat unterhalb des aktuellen Frauenanteils liegt. Dazu gehört etwa die **Aareal Bank AG**, die derzeit einen Frauenanteil von 33 Prozent im Aufsichtsrat hat, aber eine Zielgröße von 25 Prozent festgelegt hat. Auch für den Vorstand legt das Unternehmen eine Zielgröße weit unter dem aktuellen Frauenanteil fest. Eine Begründung gibt die Aareal Bank dafür nicht. In der Erklärung zur Unternehmensführung heißt es: „Der Aufsichtsrat verfügte zum Fristende und zum 31. Dezember 2017 über einen Anteil von 33,33 % Frauen und hat damit sein Ziel von 30 % erreicht. Bis zum 30. Juni 2022 soll der Frauenanteil im Aufsichtsrat mindestens 25 % betragen. Der Vorstand verfügte zum Fristende und zum 31. Dezember 2017 über einen Frauenanteil von 40 % und hat damit sein Ziel von 25 % erreicht. Bis zum 30. Juni 2022 soll der Vorstand über einen Mindestfrauenanteil von 20 % verfügen.“<sup>8</sup>

### 2017 definierte Zielgrößen für den Vorstand

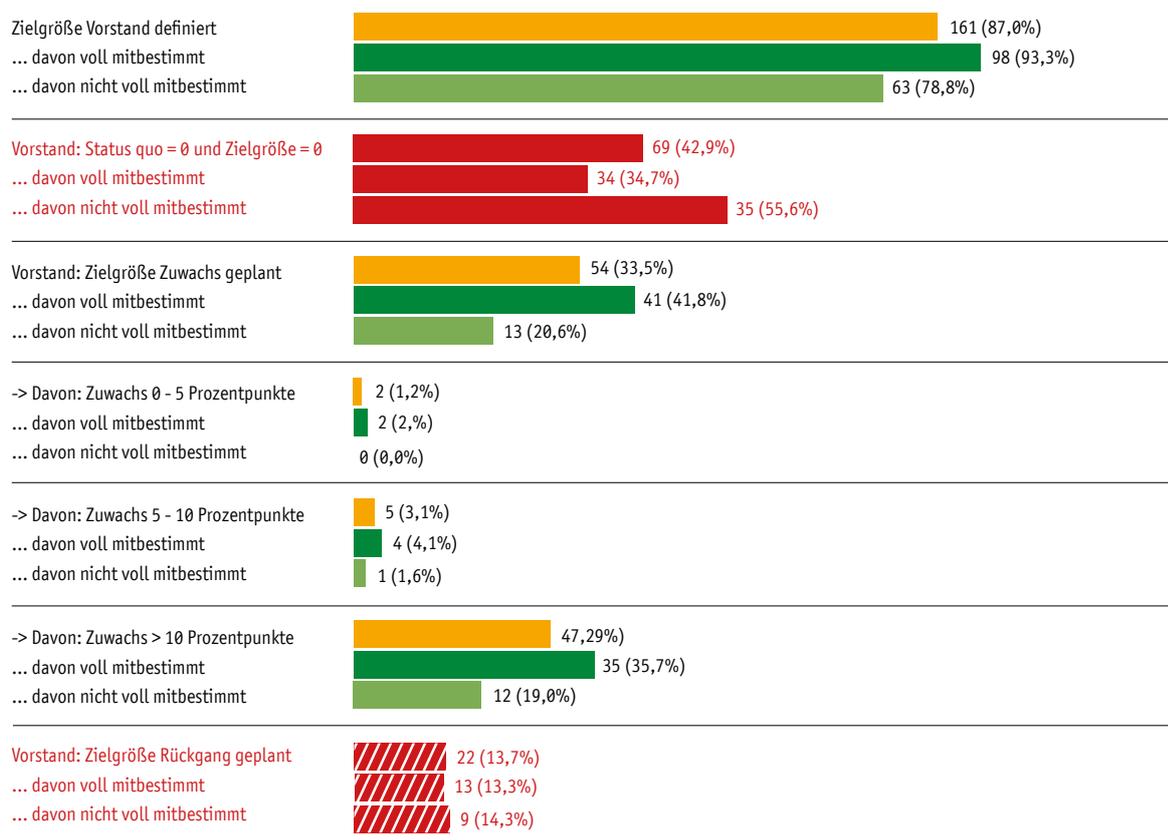
Angesichts des niedrigen Frauenanteils in den Vorständen von durchschnittlich unter 10 Prozent sollte die Zielgrößenpflicht dazu beitragen, Strategien für eine gezielte Steigerung des Frauenanteils in der operativen Unternehmensleitung festzulegen. War in der ersten Phase der Zielgrößen mit 21 Monaten Frist noch relativ wenig Zeit, um ein solches Vorhaben zu realisieren, haben die Unternehmen nun fünf Jahre Zeit, um mehr Frauen in die Vorstandsetage zu holen.

Diese verbesserten Voraussetzungen spiegeln sich allerdings nicht in den tatsächlich festgelegten Zielgrößen wider. Zwar haben 98 (93,3 %) der 105 voll mitbestimmten und 63 (78,8 %) der nicht der Quote unterliegenden 80 Unternehmen Zielgrößen für den Vorstand festgelegt. Bei mehr als der Hälfte entsprechen diese aber den Zielgrößen von 2015. Die verbleibenden Unternehmen, die keine Zielgröße festgelegt haben, verweisen vor allem auf die Rechtsform bzw. darauf, dass sie als ausländische Gesellschaft nicht zur Definition von Zielgrößen verpflichtet sind.

So haben von den DAX-30-Unternehmen lediglich die Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA und die Merck KGaA keine Zielgröße für den Vorstand festgelegt. Beide Unternehmen begründen dies damit, dass die Pflicht zur Festlegung einer Zielgröße für den Frauenanteil im Vorstand nicht auf die Rechtsform der Kommanditgesellschaft auf Aktien anwendbar ist, da gemäß § 278 Absatz 2 AktG die KGaA weder einen mit einer Aktiengesellschaft vergleichbaren Vorstand besitzt noch dem Aufsichtsrat Personalkompetenz im Hinblick auf die Geschäftsleitung zusteht.

<sup>8</sup> Aareal Bank AG, Erklärung zur Unternehmensführung, Dezember 2017, [https://www.aareal-bank.com/fileadmin/user\\_upload/DE2018\\_Erklaerung\\_Unternehmensfuehrung\\_.pdf](https://www.aareal-bank.com/fileadmin/user_upload/DE2018_Erklaerung_Unternehmensfuehrung_.pdf) (aufgerufen am 23.05.2019).

## 25 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



25 WoB 185 © FidAR 2019

Von den 161 Unternehmen, die eine Zielgröße für den Vorstand festgelegt haben, planen allerdings 69 (42,9 %), die keine Frau im Vorstand haben, weiter mit der Zielgröße Null – ihr Ziel ist es also, am Status quo eines frauenfreien Vorstands nichts zu ändern. Das trifft für 34 (34,7 %) der 98 voll mitbestimmten Unternehmen mit Zielgröße für den Vorstand und über die Hälfte (35 / 55,6 %) der nicht der Quote unterliegenden 63 Unternehmen mit Vorstandszielgröße zu. Hinzu kommen jeweils fast 15 Prozent, deren Zielgröße unter dem aktuellen Frauenanteil im Vorstand liegt und die sich folglich die Möglichkeit einer Absenkung offenhalten. Hier sollte die Frage nach dem Verschlechterungsverbot vom Gesetzgeber geklärt werden.

Positiv ist, dass knapp ein Drittel (54 / 33,5 %) der Unternehmen mit Vorstandszielgröße eine Steigerung plant, prozentual betrachtet etwa doppelt so viele der voll mitbestimmten (41 / 41,8 %) wie der nicht voll mitbestimmten Unternehmen (13 / 20,6 %). Davon sieht über ein Drittel (35 / 35,7 %) der unter die Quote fallenden 98 Unternehmen mit Zielgröße für den Vorstand eine Steigerung von über 10 Prozentpunkten vor – der Vergleichswert für die nicht der Quote unterliegenden Unternehmen ist deutlich niedriger (12 / 19 %).

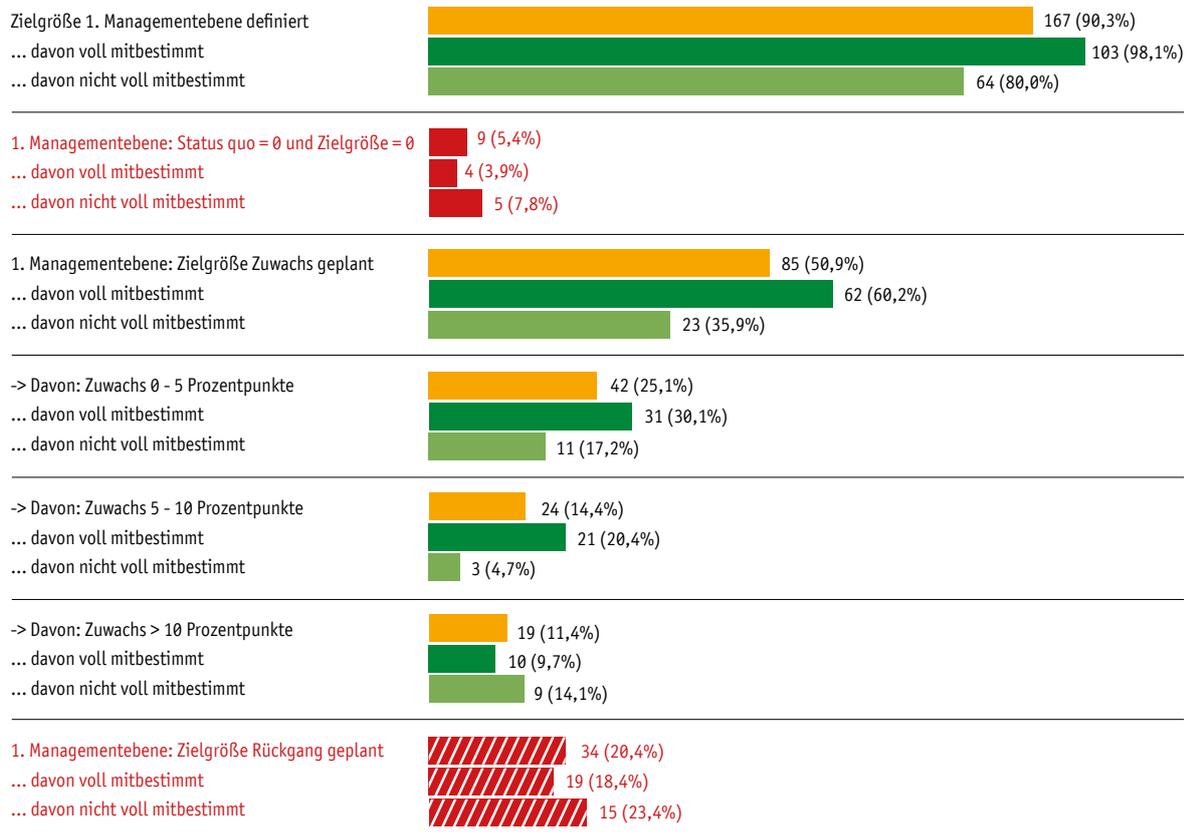
15 Unternehmen haben eine Zielgröße von 30 Prozent oder höher für den Vorstand festgelegt: **Allianz, Covestro, Deutsche Beteiligungs, Deutsche EuroShop, Deutsche Lufthansa, DEUTZ, Grammer, Hamborner REIT, Maternus-Kliniken, Salzgitter, Siemens Healthineers, Steinhoff International Holdings, TAG Immobilien, ÜSTRA Hannoversche Verkehrsbetriebe und zooplus.** Insgesamt ergibt sich damit zwar eine positive Entwicklung. Das Gesamtergebnis für alle 185 Unternehmen ist jedoch vor dem Hintergrund der aktuellen Zahlen zum Frauenanteil in den Vorständen in keiner Weise zufriedenstellend. Damit dürften die Forderungen nach Sanktionen verständlicherweise lauter werden.

### **2017 definierte Zielgrößen für die 1. Managementebene**

Den Managementebenen unterhalb des Vorstands kommt insbesondere in global tätigen Konzernen eine hohe Bedeutung zu. Die hier tätigen Führungskräfte tragen eine weitreichende Verantwortung, Mitarbeiterzahl und Umsatz einer Gesellschaft unterhalb des Vorstands kann schnell die eines SDAX-Unternehmens übersteigen. Das Management bildet den Pool, aus dem künftige Vorstände und Aufsichtsräte rekrutiert werden, daher entfaltet eine größere Chancengleichheit zum Aufstieg von Frauen in die 1. und 2. Managementebene auch eine mittelfristige Wirkung hinsichtlich einer Verbesserung der gleichberechtigten Teilhabe in den Führungsetagen der Wirtschaft.

Mit der Einführung der Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 1. und 2. Managementebene hat der Gesetzgeber daher bewusst die Diskussion über mehr gleichberechtigte Teilhabe in die Unternehmen hinein verlagert. Die Ausführungen des Aufsichtsrats in den Geschäftsberichten zeigen, dass das Thema Diversity aufgrund der gesetzlichen Anforderung in den Aufsichtsräten umfassender diskutiert wurde, insofern dies nicht schon aufgrund der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex erfolgte. Die Einsicht, dass eine klare Positionierung beim Thema Diversity im Wettbewerb um die besten Köpfe auch als Aushängeschild im Bereich des Recruitings von Bewerberinnen und Quereinsteigerinnen dienen kann, ist nicht durchgängig zu erkennen. Ambitionierte Zielgrößen für den Frauenanteil im Management würden auch gleichberechtigte Aufstiegschancen für Frauen und Männer dokumentieren.

26 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 1. Managementebene der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



26 WoB 185 © FidAR 2019

Nahezu alle börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen (167 / 90,3 %) und auch vier Fünftel der nicht voll mitbestimmten DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen (64 / 80 %) haben im Jahr 2017 für die 1. Managementebene Zielgrößen definiert. Diese fallen durchweg ambitioniert aus: Die Hälfte aller 167 Unternehmen mit Zielgröße für die 1. Managementebene sieht eine Steigerung vor, bei den Quoten-Unternehmen mit 62 (60,2 %) deutlich mehr als bei den Unternehmen, die nicht unter Quote fallen (23 / 35,9 %). Bei jedem fünften Unternehmen (36 / 21,6 %) liegt die angestrebte Zielgröße für die 1. Managementebene bei 30 Prozent oder höher. Die Unternehmen sind folglich auf den Managementebenen bereit, ehrgeizigere Ziele zu setzen, als für die Vorstands- oder AufsichtsratsEbene. Dabei hat die interne Frauenquote bei der Deutschen Telekom AG gezeigt, dass es erheblicher Anstrengungen bedarf, um für die Managementebene unterhalb des Vorstands mehr Frauen zu gewinnen und dauerhaft zu halten. 2010 hatte die Telekom eine Frauenquote eingeführt mit dem Ziel, zunächst bis Ende 2015<sup>9</sup> einen Anteil von 30 Prozent Frauen in Aufsichtsrat, Vorstand bzw. Geschäftsführung und den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands bzw. der Geschäftsführung zu erreichen – die Frist musste später bis Ende 2020 verlängert werden.<sup>10</sup> Problematisch ist der Anteil von einem Fünftel der untersuchten Unternehmen mit Zielgröße

9 Pressemitteilung: Deutsche Telekom führt als erstes Dax-30-Unternehmen Frauenquote für die Führung ein, 15.03.2010, <https://www.telekom.com/de/medi/medieninformationen/detail/deutsche-telekom-fuehrt-als-erstes-dax-30-unternehmen-frauenquote-fuer-die-fuehrung-ein-333826> (aufgerufen am 21.05.2019)

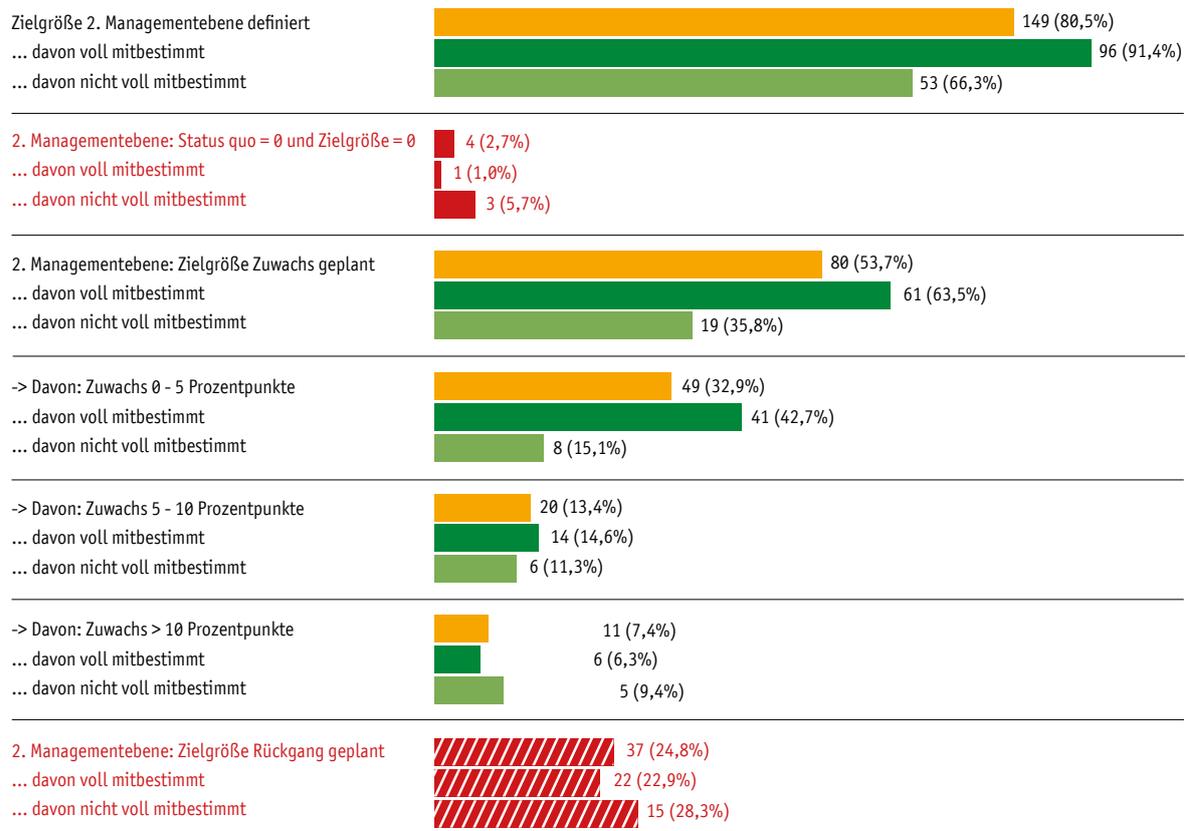
10 Vgl. „Frauenquote: Mehr Frauen an die Spitze“, Deutsche Telekom AG, <https://www.telekom.com/de/konzern/mitarbeiter/content/frauenquote-mehr-frauen-an-die-spitze-335620> (aufgerufen am 5.05.2019)

für die 1. Managementebene, die eine Zielgröße unterhalb des aktuellen Frauenanteils angeben. Insofern der aktuelle Wert unter 30 Prozent liegt, könnte hier ein Verstoß gegen das Verschlechterungsverbot vorliegen. Zudem planen 5,4 Prozent der 167 Unternehmen, die eine Zielgröße angeben, für die 1. Managementebene mit Zielgröße Null, wollen also innerhalb der nächsten Jahre keine Frauen in diese Leitungsebene holen.

### 2017 definierte Zielgrößen für die 2. Managementebene

Für die 2. Managementebene legen deutlich weniger Unternehmen Zielgrößen vor. Begründet wird dies in der Regel damit, dass das Unternehmen nur eine Managementebene unterhalb des Vorstands aufweist. Zudem verweisen auch hier ausländische Gesellschaften darauf, dass sie keine Zielgrößen festlegen müssen. Ansonsten sind die Zielgrößenerhöhungen, die sich die Unternehmen setzen, vergleichbar mit denen der 1. Managementebene.

#### 27 2017 definierte Zielgrößen für den Frauenanteil auf der 2. Managementebene der 160 DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



27 WoB 185 © FidAR 2019

Über die Hälfte der 149 Unternehmen mit Zielgröße für die 2. Managementebene (80 / 53,7 %) plant den Anstieg des Frauenanteils. Auch hier liegen die Unternehmen, die unter die Quote fallen, vor den nicht voll mitbestimmten Unternehmen (61 / 63,5 % // 19 / 35,8 %).

Mit 37 der 149 Unternehmen (24,8 %), die eine Zielgröße für die 2. Managementebene definieren, plant fast ein Viertel mit einer Zielgröße unterhalb des aktuellen Status quo. Auch hier gilt: Lag der Frauenanteil 2017 niedriger als 30 Prozent, wäre eine Zielgröße unterhalb dieses Wertes nicht zulässig und würde gegen das Verschlechterungsverbot verstoßen. Diese Vorgabe scheint nicht allen Verantwortlichen bewusst zu sein.

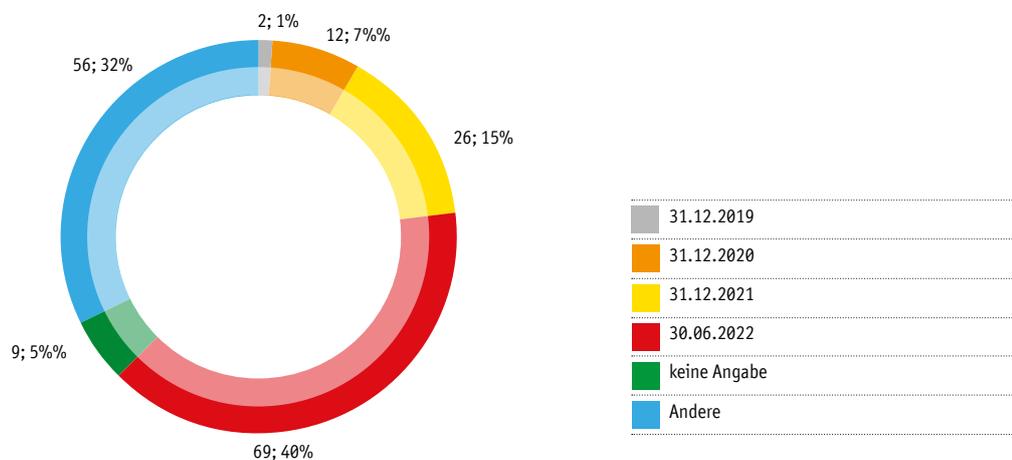
Insgesamt lassen die festgelegten Zielgrößen für die beiden obersten Managementebenen schon auf einen deutlichen Anstieg des Frauenanteils innerhalb der nächsten vier Jahre hoffen. Bedenklich ist allerdings die hohe Zahl der Unternehmen, die keine Zielgrößen festlegen oder nur eine sehr geringe Erhöhung über einen Zeitraum von 5 Jahren einplanen. Entsprechend ist die Forderung nach wirksamen Sanktionen und nach festen Quoten für Vorstände deutlich häufiger zu vernehmen. Die Bundesregierung hat im Koalitionsvertrag festgelegt, Verstöße gegen die gesetzlichen Vorgaben schärfer zu ahnden und eine sanktionierte Begründungspflicht für die Zielvorgabe „Null“ einzuführen. FidAR wird die Entwicklung weiter beobachten, etwaige Sanktionen transparent machen und deren Wirkung analysieren.

### Fristen für die 2017 neu definierten Zielgrößen

Für die zweite Phase der Zielgrößen-Festlegung hat der Gesetzgeber den Unternehmen eine Frist zur Umsetzung von maximal fünf Jahren eingeräumt. Die späteste Frist ist der 30.06.2022.

Viele Unternehmen – knapp ein Drittel der 174 Unternehmen mit Zielgröße – haben für die Umsetzung der selbst gesetzten Zielgrößen für Aufsichtsrat, Vorstand und die obersten zwei Managementebenen unterschiedliche Fristen festgelegt (56 / 32 %). Hinzu kommen 9 (5 %) Unternehmen, die keine Frist für die Umsetzung veröffentlicht haben.

28 **Fristen für die Erreichung der 2017 definierten Zielgrößen der 160 DAX, MDAX, SDAX und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen** (Stand 1/2019)



28 WoB 185 © FidAR 2019

Von den verbleibenden 109 Unternehmen schöpfen mit 69 (40 %) ein Großteil die volle 5-Jahres-Frist bis 30.06.2022 aus. Weitere 26 (15 %) Unternehmen, die sich 2015 eine Frist bis 31.12.2016 gesetzt hatten, optieren für eine Frist bis 31.12.2021. 2 (1 %) Unternehmen streben bereits den 31.12.2019 und 12 (7 %) Unternehmen den 31.12.2020 als frühere Fristen zur Zielerreichung an.

### Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen mit den Zielen von 2015

Vor dem Hintergrund der deutlich längeren Frist von fünf Jahren zur Umsetzung der Planungen bestand die Hoffnung, dass die im Jahr 2017 festgelegten Zielgrößen für den Frauenanteil in Aufsichtsrat, Vorstand und den zwei obersten Managementebenen ambitionierter ausfallen als die im September 2015 definierten Ziele.

Diese Hoffnung hat sich grundsätzlich erfüllt. Die Zahl der Unternehmen mit Zielgröße Null für den Vorstand ist von 102 (64,6 %) im Jahr 2015 auf 69 (42,9 %) gesunken. Insbesondere die 105 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen planen, die Frauenanteile in den Führungsebenen zu erhöhen.

#### 29 Vergleich der 2017 definierten Zielgrößen für den Frauenanteil mit den 2015 festgelegten Zielgrößen der 160 im DAX-, MDAX-, SDAX- und der 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen (Stand 1/2019)



29 WoB 185 © FidAR 2019

Im direkten Vergleich mit den 2015 festgelegten Werten zeigt sich aber auch, dass gerade beim Aufsichtsrat in der überwiegenden Zahl der Fälle die gleiche Zielgröße definiert wurde, wie bei Einführung des Gesetzes zur gleichberechtigten Teilhabe. Insgesamt haben nur 19 Unternehmen (12,3 %) den Zielwert für den Aufsichtsrat erhöht, bei drei Viertel der Unternehmen (115 / 74,7 %) liegt die Zielgröße auf der Höhe von 2015. Auch geben 9 Unternehmen (5,8 %) eine niedrigere Zielgröße für den Aufsichtsrat an, als vor vier Jahren. Von den nicht voll mitbestimmten Unternehmen haben insgesamt mehr die Zielgröße für den Aufsichtsrat erhöht (12 / 18,5 %) als von den der Quote unterliegenden Konzernen (7 / 7,9 %) – wenig überraschend angesichts des niedrigeren

Ausgangswerts von aktuell nur 21,6 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten der Nicht-Quoten-Unternehmen.

Bei den Zielgrößen für die Vorstandsebene sind nur 35 (35,4%) der voll mitbestimmten Unternehmen ambitionierter als noch vor vier Jahren. Mit 51 Unternehmen plant allerdings knapp über die Hälfte mit denselben Zielen wie in der vergangenen Zielgrößenphase, davon haben 34 (34,7 %) der voll mitbestimmten Unternehmen, die derzeit keine Frau im Vorstand haben, weiterhin wie schon im September 2015 die Zielgröße Null festgelegt. Der Anteil der Unternehmen, die weiterhin mit Zielgröße Null planen, ist mit 35 (55,6 %) bei den nicht der Quote unterliegenden Unternehmen allerdings noch deutlich höher. Trotz der in etwa gleichen, aber insgesamt geringen Ausgangslage beim Frauenanteil in den Vorständen gaben dagegen über zwei Drittel (44 / 69,8 %) der nicht voll mitbestimmten Unternehmen 2017 dieselbe Zielgröße für den Vorstand an wie 2015. Nur 9 der Nicht-Quoten-Unternehmen (14,3 %) haben die Zielwerte im Vergleich zu 2015 angehoben.

Ein positiveres Bild ergibt der Vergleich der Zielgrößen für die obersten zwei Managementebenen. Die Mehrheit der Unternehmen (87 / 52,1 %) hat die Zielgrößen für die 1. Managementebene hochgesetzt, für die 2. Managementebene planen knapp die Hälfte (70 / 47 %) höhere Zahlen. Der Anteil der unter die Quote fallenden Unternehmen, deren Ambitionen gestiegen sind, liegt jeweils mehr als doppelt so hoch wie bei den Nicht-Quoten-Unternehmen: Bei der 1. Managementebene 65 (63,1 %) zu 22 (34,4 %), bei der 2. Managementebene 59 (61,5 %) zu 11 (20,8 %). Hier zeigt sich deutlich, wie wenig Wirkung ein Gesetz hat, dass weiterhin auf individuelle Freiwilligkeit setzt.

Eine Einschränkung besteht dadurch, dass nicht für alle Unternehmen Vergleichswerte vorliegen. Teilweise sind die Unternehmen erst im vergangenen Jahr in eines der DAX-Segmente aufgenommen worden oder bestanden 2015 bei der Festlegung der ersten Zielgrößen noch nicht.

## Begründungen zu den 2017 definierten Zielgrößen

Vor dem Hintergrund der enttäuschenden Zielgrößendefinitionen der 1. Phase von September 2015 bis Juni 2017, bei denen 102 der damals 186 Unternehmen als Zielgröße für den Vorstand „Null“ festlegten, wurde vermehrt eine gesetzlich sanktionierbare Pflicht für die Nichteinhaltung der Zielgrößen gefordert. Im Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD vom 07.02.2018 ist vorgesehen, dass die Nichteinhaltung der Meldepflicht für Zielvorgaben für Vorstände und Führungsebenen sowie die Nichteinhaltung der Begründungspflicht bei der Angabe Zielvorgabe „Null“ künftig zu sanktionieren sei.

Im Zuge der Recherche zu den Zielgrößen hat FidAR die Angaben der Unternehmen zu den 2017 veröffentlichten Zielgrößen ausgewertet und analysiert. Dabei fällt zunächst auf, dass viele Unternehmen 2015 in Pressemitteilungen, auf der Homepage oder im Geschäftsbericht die erstmals festgelegten Zielgrößen teilweise ausführlich kommentierten, im Jahr 2017 die neuen Zielgrößen zwar benennen, meist aber nicht oder nur wenig ausführlich begründen und deutlich weniger medial verbreiten. Auch unterschiedliche Fristen für die Erfüllung der Zielgrößen in den jeweiligen Führungsebenen werden häufig nicht erklärt. Dies deutet auf eine nachlassende Bedeutung des Themas für die Unternehmen hin.

Zudem wurde mit dem CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz eine Pflicht zur Beschreibung des Diversitätskonzepts des Unternehmens eingeführt, dessen erste Ergebnisse für das Geschäftsjahr 2017 in den Erklärungen zur Unternehmensführung enthalten sind. Damit hat die Bundesregierung die CSR-Richtlinie der Europäischen Kommission zur Offenlegung von nichtfinanziellen und die Diversität betreffenden Informationen umgesetzt. Die Unternehmen sind daher verpflichtet, die Strategien zu beschreiben und zu veröffentlichen, mit denen sie Diversität in der Unternehmensführung erreichen bzw. verbessern wollen. Diese Vorgabe knüpft nahtlos an die Pflicht zur Festlegung von Zielgrößen an. Allerdings wird bislang nur in wenigen Fällen die Angabe der Zielgrößen im Diversitätskonzept aufgegriffen.

Weiterhin weisen die Unternehmen auch auf unternehmensinterne Diversitätsziele hin, die jenseits der Zielgrößen-Definitionen des FüPoG liegen und meist schon 2010/2011 im Zuge der DAX-Initiative festgelegt wurden. So schreibt etwa die Bayer AG im Geschäftsbericht, „ein ausgewogenes Verhältnis verschiedener Kulturen und Geschlechter ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. [...] Seit Jahren engagiert sich Bayer für eine ausgewogenere Geschlechterbalance im Management. 2018 betrug der Anteil von Frauen im Management 39,7 % (Vorjahr: 40,2 %). [...] Als Unterzeichner der „Women’s Empowerment Principles“ der Vereinten Nationen und der Unternehmensinitiative „Charta der Vielfalt“ verfolgen wir einen integrativen Ansatz, bei dem das Thema Vielfalt direkt in die entsprechenden Personalprozesse einbezogen und vom Management vorangetrieben wird.“<sup>11</sup> Die Daimler AG erklärt, „unseren Anteil von Frauen in leitenden Führungspositionen im Konzern wollen wir bis zum Jahr 2020 auf mindestens 20 % erhöhen.“<sup>12</sup> Der Verweis auf die globale Ebene wird oft verbunden mit dem Hinweis, dass das Unternehmen schon lange vor dem FüPoG eine Strategie zur Erhöhung des Frauenanteils in den Führungsebenen weltweit verfolgt hat.

<sup>11</sup> Bayer AG, Geschäftsbericht 2018, S. 58.

<sup>12</sup> Daimler AG, Geschäftsbericht 2018, S. 114.

## 50 Angaben/Begründungen für die Zielgrößen für den Aufsichtsrat

Wie zuvor bereits dargelegt, verweisen die meisten Unternehmen, die unter die Quote fallen, bei der Angabe der Zielgrößen auf die gesetzliche Quote von mindestens 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat. Interessant sind daher besonders die Aufsichtsratszielgrößen der 80 börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen, die die Quote nicht zu beachten haben.

Bei den drei DAX-30-Konzernen, die nicht unter die Quote fallen, sticht Wirecard mit einer Zielgröße von 2 Frauen im sechsköpfigen Aufsichtsrat hervor. Dies entspricht einem angestrebten Frauenanteil von 33 Prozent, bzw., nach der Niederlegung des Aufsichtsratsmandats durch Tina Kleingarn und der zwischenzeitlichen Besetzung mit 5 Mitgliedern 40 Prozent. Durch die Wahl von Dr. Anastassia Lauterbach und Susana Quintana-Plaza im Juni 2018 wurden daraufhin zwei zusätzliche Frauen Mitglieder des Aufsichtsrats, „so dass die gesetzte Zielgröße von zwei weiblichen Mitgliedern durch die Wahl von drei weiblichen Mitgliedern des Aufsichtsrats übererfüllt wurde. Der Aufsichtsrat besteht damit zu gleichen Teilen aus männlichen und weiblichen Mitgliedern“.<sup>13</sup> Fresenius Medical Care und Vonovia haben dagegen eine Zielgröße von 30 Prozent festgelegt, wobei bei Fresenius Medical Care die Zusammensetzung des Aufsichtsrats 2017 mit zwei Frauen und damit einem Frauenanteil von 33,3 Prozent bereits höher lag, als die Zielgröße. Obwohl Vonovia nicht mitbestimmungspflichtig ist, verweist das Unternehmen im Geschäftsbericht auf die Quote von 30 Prozent und gibt diese als Zielgröße an.<sup>14</sup>

Bemerkenswert ist auch der Konzern SAF-HOLLAND, der zwar als luxemburgisches Unternehmen nicht unter die Regelungen des FüPoG fällt, aber dennoch für alle Ebenen Zielgrößen definiert hat. Seit dem 27. April 2017 steht mit Martina Merz eine Frau dem Board of Directors vor. Mit einem Frauenanteil von 33 Prozent übertrifft das Board of Directors des Unternehmens die gesetzliche Quote. Im Geschäftsbericht heißt es, „der Konzern [fühlt sich] bei der Besetzung von Managementpositionen im Unternehmen dem Grundsatz der Vielfalt (Diversity) verpflichtet und strebt insbesondere eine Steigerung des Frauenanteils in verschiedenen Bereichen des Konzerns an.“<sup>15</sup>

## Angaben/Begründungen für die Zielgrößen für den Vorstand

Während viele Unternehmen die Zielgrößen in Tabellenform benennen bzw. lediglich aufzuführen, beschreiben einige Unternehmen ihre Zielgrößen ausführlich. Ungewöhnlich ist, dass die Festlegung von Zielgrößen unterhalb des aktuellen Status quo, die eigentlich gemäß Verschlechterungsverbot aktienrechtlich nicht zulässig ist, offen beschrieben wird.

So schreibt die Aareal Bank, die nicht der Quote unterliegt, im Geschäftsbericht: „Der Aufsichtsrat soll bis zum 30. Juni 2022 mindestens über einen Frauenanteil von 25 % verfügen. Gegenwärtig beträgt er 41,66 % (Vorjahr: 33,33 %). Der Vorstand soll bis zum 30. Juni 2022 über einen Mindestfrauenanteil von 20 % verfügen. Aufgrund der Erweiterung des Vorstands im Geschäftsjahr 2018 beträgt der gegenwärtige Anteil 33,33 % (Vorjahr: 40 %).“<sup>16</sup>

13 Wirecard AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2018.

14 Vonovia SE, Geschäftsbericht 2018, S.48.

15 SAF-HOLLAND S.A., Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2017, S.37.

16 Aareal Bank AG, Erklärung zur Unternehmensführung, Dezember 2018, S. 8.

Viele Konzerne legen eine Zielgröße für den Vorstand fest, die dem Frauenanteil im Vorstand zum Zeitpunkt der Festlegung entspricht, also keinerlei Ambition für eine Steigerung erkennen lässt. So hat etwa der DAX-30-Konzern Daimler bereits Ende 2016 die Zielgröße für den Vorstand analog zum Status quo definiert und sich eine 4-Jahres-Frist gesetzt. Schon im Geschäftsjahr 2018 ist der Frauenanteil im Vorstand allerdings doppelt so hoch wie der Frauenanteil im Vorstand bei der Festlegung: „Mit Beschluss vom 8. Dezember 2016 hat der Aufsichtsrat eine Zielquote für den Frauenanteil im Vorstand von 12,5 % und eine Frist bis zum 31. Dezember 2020 festgelegt. Zum 31. Dezember 2018 sind in dem aus insgesamt acht Mitgliedern bestehenden Vorstand mit Renata Jungo Brungger und Britta Seeger zwei Frauen vertreten, woraus sich ein Frauenanteil von 25 % errechnet.“<sup>17</sup>

Oft ändert sich der Frauenanteil in den Vorständen nicht durch die Bestellung zusätzlicher Frauen oder deren Ausscheiden, sondern durch die Vergrößerung oder Verkleinerung des Vorstands. So legte Continental im Dezember 2016 mit Frist 31. Dezember 2021 für den Frauenanteil im Vorstand eine Zielgröße von mindestens 11 Prozent fest, die dem Status quo bei 9 Vorstandmitgliedern und einer Frau entsprach. Aktuell liegt der Frauenanteil bei 14,3 Prozent, weil der Vorstand von Continental zwischenzeitlich nur noch 7 Mitglieder hat.<sup>18</sup>

Dem begegnen einige Konzerne damit, dass sie nicht eine prozentuale Angabe als Zielgröße definieren, sondern festlegen, dass dem Vorstand bis zum Ende der gesetzten Frist mindestens eine oder zwei Frauen angehören sollen. Diese „flexible Zielgröße“ erschwert die Analyse, weil trotz eines höheren Wertes für den Frauenanteil oft kein Übertreffen der Zielgröße, sondern lediglich die reduzierte Zahl der Vorstandsmitglieder verantwortlich ist. So erklärt BASF: „Für den Vorstand hat der Aufsichtsrat als Zielgröße [...] festgelegt, dass weiterhin mindestens eine Frau dem Vorstand [...] angehören soll. Dies entsprach zum Zeitpunkt der Festsetzung der Zielgröße bei acht Vorstandsmitgliedern einem Anteil von 12,5 % und entspricht heute bei sieben Vorstandsmitgliedern einem Anteil von 14,3 %.“<sup>19</sup>

Als weiteren wiederkehrenden Hinweis, der häufig in der 1. Zielgrößenphase bis Juni 2017 als Grund für die Nichterreichung der gesetzten Zielgröße angegeben wurde, führen Unternehmen an, dass sie keine geeignete Kandidatin für den zu besetzenden Vorstandsposten gefunden haben. HeidelbergCement stellt etwa ausführlich dar, dass man trotz der Festlegung von Zielgröße Null für den Vorstand weiterhin bemüht sei, „wie bisher insgesamt eine Diversität bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen. Hintergrund dieser Entscheidung [Zielgröße Null] ist, dass bisher noch keine Frauen im Unternehmen identifiziert werden konnten, die in diesem Zeitraum die Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition unserer Gesellschaft erfüllen würden.“<sup>20</sup>

Einige Unternehmen mit einem relativ kleinen Vorstand von zwei bis drei Mitgliedern geben als Begründung für die Festlegung der Zielgröße Null an, dass eine Änderung der bestehenden Ver-

17 Daimler AG, Geschäftsbericht 2018, S. 197.

18 Continental AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2018, S. 20.

19 BASF SE, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2018, S. 136.

20 HeidelbergCement AG, Erklärung zur Unternehmensführung im Geschäftsbericht 2018, S. 89.

träge und eine Erweiterung des Vorstands in absehbarer Zeit nicht geplant und damit auch eine Erhöhung des Frauenanteils nicht vorgesehen sei. RWE erklärt beispielsweise, „die aktuelle Besetzung des Vorstands mit den Herren Schmitz und Krebber und die Dauer ihrer Bestellung bringen es mit sich, dass der Anteil der Frauen im Gremium in den kommenden Jahren voraussichtlich bei null liegen wird. Dies ist vom Aufsichtsrat der RWE AG bei der vom DCGK empfohlenen Festlegung einer Zielquote berücksichtigt worden: In seiner Sitzung vom 23. Juni 2017 hat das Gremium für den Fünfjahreszeitraum bis Mitte 2022 einen Wert von null angesetzt. Gleichwohl besteht die Möglichkeit, dass diese Marke übertroffen wird, sollte der Vorstand erweitert werden oder eines der beiden aktuellen Mitglieder vorzeitig ausscheiden.“<sup>21</sup>

Die AUDI AG stellt in ihren „Angaben zur Geschlechterquote“ die aus der Sicht des Unternehmens ambitionierten Ziele für die 1. Führungsebene (8 %) und 2. Führungsebene (16 %) in den Vordergrund. Es heißt: „Auch im Vorstand der AUDI AG soll langfristig der Anteil von Frauen erhöht werden.“ Über die Zielgröße für den Vorstand entscheidet das Unternehmen jedes Jahr neu. Obwohl bei AUDI zum Ende des Jahres 2018 keine Frauen im Vorstand vertreten waren, wurde „für den Frauenanteil im Vorstand bis 31. Dezember 2019 aufgrund von laufenden Dienstverträgen eine formelle Zielquote von null Prozent beschlossen.“ Dennoch sei es aber zwischenzeitlich „gelingen, mit Hildegard Wortmann eine Frau mit hoher fachlicher Kompetenz als Vorständin für den Bereich Marketing und Vertrieb zu gewinnen.“ Sie wird im Juli 2019 ihre Tätigkeit im Vorstand aufnehmen.<sup>22</sup> Warum AUDI für den Vorstand nicht die 5-Jahres-Frist ausschöpft, begründet das Unternehmen nicht.

Bemerkenswert ist schließlich der Umgang des öffentlichen Unternehmens Mainova, dessen Mehrheitsanteil die Stadt Frankfurt am Main hält, mit den Zielgrößen für den Vorstand. Der Aufsichtsrat hatte zunächst „für den Vorstand eine Zielvorgabe für den Anteil an Frauen im Vorstand von 0 % mit Frist bis zum 31. Dezember 2020 festgelegt, wobei er sich am damaligen Status quo sowie der Bestelldauer der Vorstandsmitglieder Breidenbach und Herbst orientierte.“ Mit dem Eintritt von Diana Rauhut in den Vorstand zum 1. November 2018 schwenkte das Unternehmen um: Zwischenzeitlich „hat der Aufsichtsrat auch die Zielvorgabe auf mindestens 25 % erhöht. Die Umsetzungsfrist besteht unverändert bis zum 31. Dezember 2020.“<sup>23</sup> Der Umgang mit den Zielgrößen lässt hier darauf schließen, dass die Bereitschaft zur Erhöhung der Zielgröße erst besteht, wenn Frauen für den Vorstand gewonnen wurden, anstatt die Zielgröße als Ausdruck für die langfristige strategische Planung hin zur gleichberechtigten Teilhabe im Vorstand zu nutzen.

21 RWE AG, Corporate Governance Bericht 2018, S. 2.

22 AUDI AG, Angaben zur Geschlechterquote, <https://www.audi.com/de/company/investor-relations/capital-market-compliance-and-corporate-governance/corporate-governance/information-on-gender-quotas.html> (aufgerufen am 25.05.2019)

23 Mainova AG, Corporate Governance Bericht 2018, <https://www.mainova.de/de/governance-bericht>, S. 3 (aufgerufen am 25.05.2019).

### Angaben/Begründungen für die Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene

Bei den Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene ist – wie oben beschrieben – die Zahl der Unternehmen, die eine höhere Zielgröße definiert haben als im September 2015, deutlich größer als bei den Zielgrößen für Aufsichtsrat und Vorstand. Fehlten 2015 oft noch Angaben zu den Ausgangswerten, auf deren Basis geplant wurde, liegen diese nun in den überwiegenden Fällen vor. Dennoch sind Begründungen für die Höhe der Zielgröße eher rar.

Auffällig ist, dass einige Unternehmen statt einer konkreten Zielgröße einen Zielkorridor festlegen, also eine flexible Bandbreite, innerhalb derer sich der Frauenanteil im Rahmen der gesetzten Planungsfrist bewegen soll. Begründet wird die angestrebte Steigerung des Frauenanteils auf den Managementebenen unterhalb des Vorstands damit, für den Vorstand selbst mögliche Kandidatinnen zu entwickeln. BMW sagt etwa im Corporate Governance Bericht, „der Aufsichtsrat hält es für wünschenswert, den Vorstand auch mit einem höheren Frauenanteil zu besetzen, und unterstützt die Aktivitäten des Vorstands, dafür den Frauenanteil auch auf den höchsten Führungsebenen im Unternehmen weiter zu steigern. Für die Zielerreichungsfrist vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2020 hat der Vorstand für die Führungsebene I einen Zielkorridor von 10,2 bis 12,0 % und für die Führungsebene II einen Zielkorridor von 8 bis 10 % festgelegt. Zum 31. Dezember 2018 lag der Anteil weiblicher Führungskräfte auf der Führungsebene I bei 8,0 %, auf der Führungsebene II bei 7,8 %.“<sup>24</sup>

Erfreulich ist, dass Unternehmen wie E.ON sich im Zusammenhang mit den Zielgrößen für die 1. und 2. Managementebene konkret zu ihren internen Recruiting-Strategien für Führungsaufgaben äußern. Nur so wird sichtbar, dass die gleichberechtigte Teilhabe nicht nur verbal angestrebt wird, sondern auch Mechanismen geschaffen werden, um intern mehr Frauen in Führungspositionen zu holen. Im Geschäftsbericht erklärt E.ON: „Neben konkreten Zielvorgaben für jede einzelne Konzerneinheit, die in regelmäßigen Abständen überprüft werden, gibt es eine konzernweite Recruiting- und Besetzungsrichtlinie für Positionen im Führungskräftebereich. Danach sind im Besetzungsprozess jeweils mindestens ein Mann und eine Frau auf der finalen Shortlist für eine vakante Position im Führungskräftebereich zu benennen. So haben wir konzernweit den Frauenanteil in Führungspositionen von gut 11 Prozent im Jahr 2010 auf 21,2 Prozent Ende 2018 erhöht (deutschlandweit von knapp 9 auf 15,9 Prozent).“<sup>25</sup>

Nur wenige Unternehmen berichten wie die EnBW bereits nach Ablauf des ersten Jahres der im Jahr 2017 festgelegten Zielgrößen über den erreichten Stand. Der Vorstand des Energiekonzerns begründet die Zielgrößen für die beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands mit dem Ziel, „dass im Zeitraum vom 1. Januar 2017 bis zum 31. Dezember 2020 der Frauenanteil weiter erhöht werden soll.“ Die Planung, den Anteil von Frauen auf mindestens 20 % zu erhöhen, sei aber zum Stand 31. Dezember 2017 „noch nicht erreicht. Nach einer Steigerung der Quoten im vorangegangenen Betrachtungszeitraum (1. Januar bis 31. Dezember 2016) war trotz großer Bemühungen im

<sup>24</sup> BMW AG, Corporate Governance Bericht im Geschäftsbericht 2018, S. 215.

<sup>25</sup> E.ON SE, Geschäftsbericht 2018, S. 45.

Jahr 2017 keine weitere Steigerung möglich“, erklärt der Konzern.<sup>26</sup> Der Vorstand achte aber „über die bestehenden gesetzlichen Vorgaben hinaus [...] bei der Besetzung von Führungspositionen im EnBW-Konzern auf Vielfalt und strebt auch dabei eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an.“

Wie bei der Vorstandsebene wird auch in Bezug auf die 1. und 2. Managementebene die Zielgröße Null mehrfach mit der geringen Zahl der Führungskräfte und deren Vertragsbindung argumentiert. Bei Borussia Dortmund im SDAX wird dies sehr ausführlich erläutert: „Die Geschäftsführung der Borussia Dortmund Geschäftsführungs-GmbH hat für diese als persönlich haftende Gesellschafterin der Gesellschaft am 30. Juni 2017 beschlossen, für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft die Zielgrößen für die erste sowie die zweite Führungsebene jeweils mit 0 % und die Fristen zur Erreichung für jede Führungsebene jeweils bis zum 30. Juni 2022 (fünf Jahre) festzulegen“, verbunden mit folgender Begründung bzw. Erläuterung: „Derzeit (Stand: 30. Juni 2017) besteht (i) die erste Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft aus 6 Personen und (ii) die zweite Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin der Gesellschaft aus 10 Personen. Die Mitglieder beider Führungsebenen sind derzeit alle Männer, so dass der Frauenanteil insoweit derzeit jeweils 0 % beträgt. Für den festgelegten Bezugszeitraum erscheint die für die jeweilige Führungsebene festgelegte Zielgröße insbesondere aus folgenden Gründen als angemessen: Mit Rücksicht auf die längerfristig angelegte Zusammenarbeit mit den hier vorhandenen Führungskräften, deren Altersstruktur und die unter ihnen erfahrungsgemäß geringe Fluktuation ist die Neubesetzung von Arbeitsplätzen auf der ersten wie auch auf der zweiten Führungsebene unterhalb der persönlich haftenden Gesellschafterin im Bezugszeitraum nicht realistisch. Für den Bezugszeitraum bis zum 30. Juni 2022 verbleibt es folglich voraussichtlich beim Status Quo eines Frauenanteils von 0 % und ist dies somit naturgemäß die dem entsprechend festgelegte Zielgröße für die erste und auch die zweite Führungsebene. Sollte sich im Bezugszeitraum jedoch Bedarf für Neubesetzungen auf den vorgenannten Führungsebenen ergeben, wird sich die Geschäftsführung bemühen, Frauen namentlich im Falle entsprechender Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung zu berücksichtigen.“<sup>27</sup>

Die Erhöhung des Frauenanteils im Management ist bei diesen Unternehmen also nicht strategisch angelegt, sondern ausschließlich dann ein Thema, wenn Führungskräfte ausscheiden. Diversity oder Corporate Governance spielen dabei keine oder nur eine untergeordnete Rolle.

<sup>26</sup> EnBW Energie Baden-Württemberg AG, Erklärung zur Unternehmensführung einschließlich Corporate Governance Bericht 2018, S. 8.

<sup>27</sup> Borussia Dortmund GmbH & Co. KGaA, Erklärung zur Unternehmensführung 2018 (<https://aktie.bvb.de/Corporate-Governance/Erklaerung-zur-Unternehmensfuehrung>, aufgerufen am 5.05.2019).



Vor vier Jahren trat am 1. Mai 2015 das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen (FüPoG) in Kraft. Dieser Tag der Arbeit hat sich für die gleichberechtigte Teilhabe in deutschen Konzernen als symbolträchtig erwiesen. Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten hat bei der kleinen Gruppe der 105 der Quote unterliegenden Unternehmen die 30-Prozent-Marke überschritten, ist jedoch von gleichberechtigter Teilhabe noch weit entfernt. Festzuhalten ist, das Gesetz der festen Quote mit der Sanktion des leeren Stuhls wirkt. Die 80 nicht der Quote unterliegenden, untersuchten Unternehmen sind weit von einem Frauenanteil von 30 Prozent entfernt. Die meisten Unternehmen haben die Möglichkeit der individuellen Zielsetzung, wie vom Gesetzgeber erhofft, bei weitem nicht genutzt. Die weiterhin hohe Zahl der frauenfreien Aufsichtsräte ist ein Beleg dafür.

Insgesamt fehlt es noch an der Ausstrahlung der Quotenregelung, auch auf Führungspositionen jenseits der Aufsichtsräte. Die Zielgrößen, die den Unternehmen Flexibilität bei der Erreichung selbst gesteckter Ziele bei der gleichberechtigten Teilhabe einräumen, werden noch von zu vielen Unternehmen missachtet bzw. zu zaghaft umgesetzt und wirken sich nicht auf die Veränderung der Unternehmenskultur aus. Die Zielgröße Null bei 69 Unternehmen zeigt die geringe Wirkung des Gesetzes, auch weil bisher Sanktionen für Zielgröße Null nicht bestehen. Dass viele Unternehmen für die Umsetzung der gleichberechtigten Teilhabe weiterhin gesetzliche Vorgaben brauchen und nicht aus Eigeninteresse Diversity als zentrales strategisches Ziel definieren, wird weitere Forderungen nach Quoten nach sich ziehen.

Unser Dank gilt den Unternehmen, die uns teilweise schon seit vielen Jahren aktiv bei der Datenerhebung und -prüfung unterstützen. Wichtig sind für uns die vielen Anregungen im Rahmen der Recherche. Wir werden diesen Dialog auch 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 und SDAX notierten sowie der aktuell 25 voll mitbestimmten im Regulierten Markt notierten Unternehmen in Deutschland gebildet. Die Untersuchung der im TecDAX notierten Unternehmen ist entfallen, da die Deutsche Börse den MDAX von 50 auf 60 und den SDAX von 50 auf 70 Unternehmen erweitert hat. Die TecDAX-Unternehmen sind seither im DAX, MDAX oder SDAX gelistet. Dies schränkt die Vergleichbarkeit der Index-bezogenen Werte ein.

Stichtag für die vorliegende Studie ist der **14.01.2019**. Änderungen in der Zusammensetzung der Aufsichtsräte wurden bis zum **30.04.2019** berücksichtigt, einschließlich der am **5.03.2019** mit Wirksamkeit zum **18.03.2019** erfolgten Änderungen in der Zusammensetzung der Indizes der Deutschen Börse.<sup>28</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 und SDAX notierten Unternehmen betrifft dies aktuell auch 25 im Regulierten Markt notierte Unternehmen, die voll mitbestimmt sind. Zuletzt schied die Oldenburgische Landesbank aus dem WoB-Index 185 aus, da sie in Deutschland nicht mehr börsennotiert ist.

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. **76,8** Prozent der angeschriebenen Unternehmen haben ihre Daten geprüft und so aktiv unsere Untersuchung unterstützt. Rückmeldungen der Unternehmen wurden bis **Ende April 2019** aufgenommen.

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>28</sup> Berücksichtigt wurden die Veränderungen für die Auswahlindizes der Deutschen Börse vom 5.03.2019, die zum 18.03.2019 wirksam wurden: Knorr-Bremse AG und Dialog Semiconductor Plc ersetzen Salzgitter AG und Schaeffler AG im MDAX, letztere wechseln in den SDAX. BayWa AG, Amadeus FiRe AG, ADVA Optical Networking SE und VARTA AG wurden neu in den SDAX aufgenommen. DMG Mori AG, Medigene AG, VTG AG und Tele Columbus AG sind aus dem SDAX ausgeschieden. (<https://deutsche-boerse.com/dbg-de/media/pressemitteilungen/Knorr-Bremse-und-Dialog-Semiconductor-neu-in-MDAX-1503848>).

## 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 105 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.

Dennoch hat die Deutsche Börse AG die Beschwerde gegen die Entscheidung des Landgerichts Frankfurt zum Aufsichtsrat zurückgenommen<sup>29</sup>, 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>30</sup> Das Urteil des Landgerichts Frankfurt ist damit rechtskräftig, die Deutsche Börse AG hat zwischenzeitlich einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat gewählt.

29 Vgl. „Deutsche Börse AG: Beschwerden im aktienrechtlichen Statusverfahren zurückgenommen“, Bundesanzeiger, 29.03.2018 ([http://banz.drik.de/drik\\_artikel.pl?nr=385](http://banz.drik.de/drik_artikel.pl?nr=385), aufgerufen am 5.05.2019).

30 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>31</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, deren Aktien 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>31</sup> Entsprechend schied die Oldenburgische Landesbank AG aus dem WoB-Index 185 aus, da das Unternehmen seit Ende Juni 2018 nicht mehr an der Börse notiert ist.

## 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))

## 60 **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 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 850 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 gehört Monika Schulz-Strelow seit 2016 zu den Top 100 Frauen der deutschen Wirtschaft.

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

