

FRAUEN IN FÜHRUNGSPPOSITIONEN

Aktueller Stand,
Herausforderungen und Chancen
für die Unternehmensführung

2020

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Anerkennung von Frauen als gleichwertige Führungskräfte hat sich in den letzten Jahrzehnten positiv verändert. Trotzdem ist das Ungleichgewicht zwischen Frauen und Männern in Führungspositionen branchen- und länderübergreifend vorhanden. Ursachen lassen sich sowohl anhand verschiedener kultureller Hintergründe als auch durch falsches Management zurückführen.

Im vergangenen Jahr hat die FMT-Cornerstone Berlin erstmals einen Bericht zu Frauen in Führungspositionen erstellt. In diesem Jahr wurde die Studie des letzten Jahres überarbeitet und mit zusätzlichen Erkenntnissen erweitert, um über den aktuellen Status von weiblichen Führungskräften weltweit und in verschiedenen Branchen zu informieren.

Die Cornerstone International Group engagiert sich aktiv bei der Förderung von fähigen Frauen in Führungspositionen und in Verwaltungsräten. Viele unserer Mitglieder in unseren über 60 Büros auf der ganzen Welt verfügen über herausragende Qualifikationen auf diesem Gebiet. Dies gilt auch für FMT-Cornerstone, unsere Niederlassung in Berlin. FMT-Cornerstone wird von Ronald May geleitet, der das Thema mit Leidenschaft verfolgt.

Dies ist eine wertvolle Ergänzung zu der wachsenden Sammlung von Umfragen, Berichten und Nachweisen zu einem äußerst bedeutenden Thema. Wir sind FMT-Cornerstone für dieses Projekt sehr dankbar.



Simon Wan
Chairman & CEO
Cornerstone International Group



Ronald May
Gründer & Managing Partner
FMT-Cornerstone



Nicolas Rösch
Verantwortlicher für
Bericht & Design

Inhaltsverzeichnis

1. Status der Frau in Aufsichtsräten und Vorständen.....	1
2. Gründe für die geringe Frauenquote in den obersten Führungsebenen.....	5
3. Notwendige Verbesserungsmaßnahmen.....	8
4. Frauenanteile in Aufsichtsräten und Vorständen.....	10
Deutschland.....	11
Europa.....	12
Automobilbranche.....	14
Industrie & verarbeitendes Gewerbe.....	16
Finanz- & Versicherungswesen.....	18
Gesundheitswesen & Pharmaindustrie.....	19
Technologie & IT.....	21
Energiebranche.....	22
5. Vergütung.....	23
Nach Unternehmensfunktion.....	24
Nach Branche.....	25
6. Fazit.....	26
Literaturverzeichnis.....	27



1

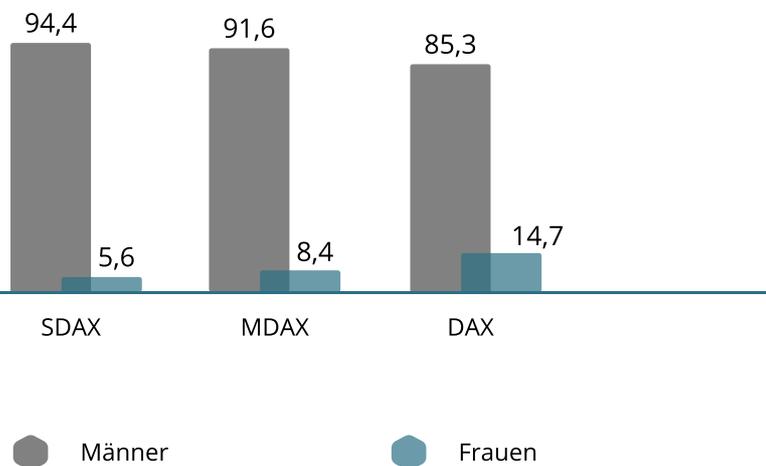
Status der Frau in Aufsichtsräten und Vorständen

Im letztjährigen Bericht zeigte sich, dass Frauen immer noch eine Minderheit gegenüber ihren männlichen Kollegen in Führungsetagen darstellen. Positiv beurteilt wurde die stetig steigende Verbesserung hin zu mehr weiblichen Führungskräften in verschiedenen Branchen und Ländern. Der Bericht zeigte außerdem das enorme, von vielen Unternehmen nicht genutzte Potenzial, welches in der Förderung von weiblichen Führungskräften steckt.

Trotz der Verbesserung kommen Han & Noland (2020) zu der Vorhersage, dass bei gleichem Wachstum mehr als eine ganze Generation benötigt wird, um die Geschlechterparität zu erreichen. Mit steigendem Grad der Führungsposition verlängert sich die Zeitspanne. So dauert es 25 Jahre zur Geschlechterparität auf der Ebene der Directors und 31 Jahre bei Executive Officers. Auf CEO Ebene wird kein geschlechtliches Gleichgewicht vor 2063 erwartet.¹

Die weltweite Geschlechterparität steigt langsam. Der weltweite Gender Gap Score liegt gemessen am Bevölkerungsdurchschnitt bei 68,6 Prozent. Das bedeutet, dass durchschnittlich ein zu schließender Gender Gap in Höhe von 31,4 Prozent vorliegt. Bei 149 untersuchten Ländern wurde bei 101 Ländern eine Verbesserung ermittelt.²

Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder



Quelle: in Anlehnung an EY (2020)

Deutschland ist auf Platz 10 des Global Gender Gap Index 2020 Ranking. West-Europa hat zu 76,6 Prozent den Gender Gap geschlossen. In 54 Jahren kann der Gender Gap in West-Europa vollkommen geschlossen werden.³

Mehr Frauen in Aufsichtsräte und Vorstände zu bringen ist ein ausschlaggebendes Bestreben, das über soziale Vorteile hinweg Unternehmen finanziellen Vorsprung liefert. Die unterschiedlichen Ideen, Sichtweisen und Führungsverhalten, die Frauen in die Unternehmensführung einbringen können, sind ein messbarer Wettbewerbsvorteil. Doch trotz Fortschritten in der Erhöhung der Frauenquote steigt diese in den letzten Jahren nur langsam. Eine Studie des Peterson Institute for International Economics untersuchte 2014 die Gründe der geringen Frauenquote in Führungspositionen anhand von 21.980 Unternehmen in 91 Ländern. Davon hatten fast 60 Prozent keine weiblichen Aufsichtsratsmitglieder, rund die Hälfte keine Frauen im Top-Management und unter 5 Prozent einen weiblichen CEO. Nur 11 Prozent der 130.000 Aufsichtsratsmitglieder und 3,8 Prozent der Aufsichtsratsvorsitzenden waren Frauen. Eine ähnliche Repräsentation fanden sie im Executive Level (14 Prozent) und unter CEOs (4,5 Prozent) vor. Während kein messbarer Erfolgsvorteil in der Unternehmensführung durch weibliche CEOs besteht, kann ein diversifiziertes Vorstandsteam ein entscheidender Wettbewerbsvorteil sein, zum Beispiel durch mehr Diversität in Kompetenzen und Fähigkeiten.⁴

Glass & Cook (2018) haben die CEO Eigenschaften, Vorstände und Ergebnisse der Fortune 500 in einer Zeitspanne von 2001 bis 2010 analysiert. Das Ergebnis zeigt, dass weibliche CEOs stärker Diversity-Strategien und -Praktiken einsetzen als Männer. Außerdem setzen sich weibliche Führungspersönlichkeiten eher für Gleichstellungsfragen ein als ihre männlichen Kollegen. Die Vernetzung von Frauen ist gut für Unternehmen, insbesondere für solche, die von weiblichen CEOs geführt werden. Des Weiteren bewirkt eine höhere Zahl an weiblichen Vorstandsmitgliedern ein größeres Engagement bei männlichen CEOs für Corporate Governance, sowie für die Gemeinschaft und Vielfalt von Organisationen. Diverse Führungsteams mit geschlechterspezifischer Vielfalt haben bessere Ergebnisse in den Bereichen Wirtschaft und Gerechtigkeit als Teams, die sich durch Geschlechterhomophilie auszeichnen.⁵

Durch Maßnahmen wie etwa die Einführung gesetzlicher Mindestquoten für Frauen in Aufsichtsräten, lässt sich ein positiver Trend in der Frauenquote feststellen. Doch in diesem Zusammenhang kann es auch zum sogenannten „Golden-Skirt-Effekt“ kommen. Wenige qualifizierte Frauen sind in zu vielen Aufsichtsräten tätig, während die Qualität ihrer Arbeit darunter leidet. Richtlinien, die den Frauen einen Aufstieg innerhalb Unternehmen erleichtern, könnten für den Unternehmenserfolg ausschlaggebender sein. Zwischen der Frauenquote in Aufsichtsräten und der Unternehmensleistung, so die Studie, sei keine starke Korrelation nachweisbar. Es besteht jedoch eine Korrelation zwischen der Frauenquote in Aufsichtsräten und der in Vorständen. Eine positive Entwicklung der Frauenquote in Aufsichtsräten kann die der Vorstände mitziehen – und mehr Frauen in Vorständen beeinflussen die Unternehmensleistung bewiesenermaßen sehr positiv. So könnte laut der Studie ein Unternehmen mit 30 Prozent Frauen im obersten Management mit einem Prozent mehr Nettogewinnmarge rechnen. Bei einem Durchschnitt von 6,4 Prozent Nettogewinnmarge über die gesamten untersuchten Unternehmen entspräche dies einem Zuwachs von 15 Prozent zur Profitabilität.⁶





2

Gründe für die geringe Frauenquote in den obersten Führungsebenen



Die Gründe für die geringe Frauenquote in den obersten Führungsebenen sind facettenreich und finden ihren Ursprung in sozio-kulturellen Einstellungen bis hin zu nationalen Gesetzen und Unternehmenspraktiken.⁷

Es lässt sich nicht nach Kulturen oder geografischen Regionen generalisieren, wo Frauen es leichter haben, an die Spitze zu gelangen. Die inter- und intraregionale Variation ist sehr groß. Unternehmenspraktiken wie lange Amtszeiten können auch zum trägen Fortschritt beitragen, da sich so der Aufstieg von Frauen in die obersten Führungsgremien sehr verlangsamt. Bildungsunterschiede zwischen Frauen und Männern spielen laut der Studie jedoch kaum eine Rolle in der ungleichen Verteilung. Die Universitätsabsolventinnen seien heutzutage genauso zahlreich wie die Absolventen, jedoch sind das noch nicht diejenigen, die heutzutage um die Führungspositionen konkurrieren. Durch die Zunahme der Universitätsabsolventinnen kann in Zukunft mit mehr Frauen in Führung gerechnet werden.⁸

Da Frauen oft durch Kindererziehung und andere familiäre Verbindlichkeiten eine langsamere Karriereentwicklung haben als Männer, wächst der Abstand zwischen ihren Positionen mit dem Alter kontinuierlich. Innerhalb der Altersgruppe von 20 bis 29 besteht kein signifikanter Unterschied zwischen Frauen und Männern in den Kategorien Individual Contributor, Manager/Supervisor, Director und Executive.

Dieser Unterschied wächst jedoch stetig bis in die Altersgruppe ab 45, in der Männer in allen Positionen über Individual Contributors höhere Anteile besetzen als Frauen. Männer besetzen 37 Prozent der Manager-/Supervisor-Positionen; Frauen dagegen nur 29 Prozent. So liegt auch der Anteil der männlichen Directors bei 11 Prozent und 8 Prozent der Executives – Frauen hingegen nur jeweils 8 Prozent und 4 Prozent. Unter der Gruppe der Individual Contributors sind Frauen mit 60 Prozent, im Vergleich zu Männern mit 44 Prozent, viel zahlreicher vertreten.



Diese Verteilung spiegelt sich auch in einem geringeren Median ihrer Löhne wider. Insgesamt zeigen die Zahlen keinen wesentlichen Fortschritt zu denen des Vorjahres 2019.⁹

Ähnlich viele Frauen wie Männer motiviert der Aufstieg ins Senior Management. Doch in der vorherrschenden Einstellung vieler Kulturen weltweit sind Frauen immer noch hauptverantwortlich für Kindererziehung und Haushalt. Durch den Druck dieser doppelten Belastung erscheinen hohe Positionen für Frauen oft weniger attraktiv als Männern.¹⁰

Dazu setzen Unternehmen lieber ihre Ressourcen in Männer, die sie als zuverlässigere Arbeitskräfte wahrnehmen, da sie ihre Karrieren meist nicht wegen Kindern unterbrechen und oft längere, unflexible Arbeitszeiten in Kauf nehmen. Dadurch werden Frauen schon früh in ihrer beruflichen Entwicklung benachteiligt. Mehr geschlechtsneutrale Elternzeit könnte die Einstellung, dass Investitionen in Männer lohnender sind, ändern. Eine positive Korrelation besteht auch zwischen Vaterschaftsurlaub und der Zahl von Frauen in Aufsichtsräten. Durch mehr Vaterschaftsurlaub könnte man also die Vorteile von weiblicher Führung in Aufsichtsräten verstärken.¹¹

3

Notwendige Verbesserungsmaßnahmen

Laut McKinseys Bericht „Women in the Workplace“ (2019) entsteht die Lücke zwischen Frauen und Männern schon früh in der Talent Pipeline bei der Beförderung zu Managern (72 Frauen zu 100 Männern). Dieser Spalt lässt sich nach oben hin schwer aufholen und Frauen benötigen deshalb vor allem am Beginn ihrer Karriere besondere Förderung. Hierbei können Zielvorgaben helfen, um eine höhere Anzahl an Frauen in Management Positionen zu befördern. Ein weiterer Schritt hin zu mehr Diversität in Unternehmen kann Unconscious Bias Training bewirken, um unbewusste Voreingenommenheit gegenüber potenziellen Kandidatinnen zu verhindern.¹²

Mentoring kann eine entscheidende Rolle in ihrer Karriereentwicklung spielen. Obwohl Frauen der Millennial-Generation laut einer Studie der Zeno Group Mentorship hochschätzen, haben nur 60 Prozent von ihnen Mentoren. Mentoring-Programme werden für junge Berufstätige immer bedeutender und sind schon zu einer Erwartung von ihren Arbeitgebern geworden. Viele Frauen nutzen die Gelegenheit jedoch nicht ausreichend, da sie sich öfter als Männer nicht trauen, einen Mentor einzufordern. Dabei können beide Parteien sehr davon profitieren: die Mentees von den Einsichten und der Unterstützung ihrer Mentoren und die Mentoren von den neuen Ideen und dem Verständnis ihrer Mentees für neue Technologien und Medien. Zudem können Frauen, die es schon in hohe Führungspositionen geschafft haben, als Vorbilder wirken und so ihre Unternehmen und Branchen attraktiver für Berufseinsteigerinnen machen. Unternehmen mit hohen Frauenquoten in leitenden Rollen signalisieren, dass Frauen bei ihnen Aufstiegschancen haben. Auch männliche Manager können wertvolle Einsichten an ihre Mentees vermitteln, wobei Frauen manche Verhaltensmuster nicht deckungsgleich übernehmen sollten.¹³

Führungsqualitäten sollten Tomas Chamorro-Premuzic (2019) zufolge nicht mehr mit männlichen Attributen (Durchsetzungsfähigkeit, Dominanz etc.) verbunden werden, da Frauen sonst immer negativer bewertet werden – selbst dann, wenn sie mehr leisten als Männer. Hierfür ist ein Wertewandel im allgemein anerkannten Führungsstil hin zu mehr emotionaler Intelligenz und sozialen Kompetenzen notwendig. Die Stärke männlicher Führungskräfte liegt Metaanalysen zufolge in der Verwaltung von Aufgaben, während sie bei Frauen in der Führung von Menschen liegt. Dies erfordert Aufmerksamkeit für die Einstellungen, Werte und Motivationen der Mitarbeiter. In der Zeit von künstlicher Intelligenz und Automatisierung sind diese Kompetenzen daher stärker gefragt und sollten entsprechend wertgeschätzt werden. Wird Frauen nur dazu geraten, sich maskuliner zu verhalten, um es in hohe Führungspositionen zu schaffen, kann vielleicht die Zahl der Frauen erhöht werden, doch wird nicht das volle Potenzial des weiblichen Führungsstils ausgeschöpft.¹⁴

Die Annahme, dass Frauen größere Verantwortung für Kindererziehung und Haushalt übernehmen und die Förderung von Männern deshalb lohnender ist, verlangsamt von Beginn ihrer Karrieren ihre Entwicklung. Dieser Stigmatisierung sollte mit leistungsbasierten Beförderungprozessen, geschlechtsneutraler Elternzeit und mehr Kinderbetreuungsangeboten entgegengewirkt werden.¹⁵

Gesetzliche Quoten sind die direktesten und kontroversesten Aktionen für ein Geschlechtergleichgewicht in Entscheidungsgremien.¹⁶



4

Der Frauenanteil

- Deutschland, Europa &
ausgewählte Branchen



Im folgenden Abschnitt werden die Frauenanteile in Vorständen Deutschlands und Europas sowie den global größten Unternehmen, in den Branchen in denen FMT-Cornerstone tätig ist, ausgewertet. Hierzu wurden Statistiken und Berichte von Eurostat, EY, McKinsey, PWC und 20-first herangezogen. Zu Branchen deren Vorstände noch nicht Gegenstand von Analysen waren, wurden Informationen zur Zusammensetzung des Vorstands unternehmenseigenen Publikationen (Jahresabschlüsse, Homepage) entnommen. Zum Zeitpunkt der Recherche lagen von 20-First keine neuen Studien vor. Die Daten der Gender Balanced Scorecard (2018) wurde mit Hilfe von eigenen Recherchen auf Aktualität überprüft.

Die Zahl der weiblichen CEOs innerhalb der Fortune 500 ist auf einen neuen Rekordwert von 37 weiblichen CEOs gestiegen. Das zeigt eine gute Entwicklung, da dieser Wert im Vergleich zu vor 20 Jahren noch bei nur 2 weiblichen CEOs lag. Trotzdem ist dieser „Rekord“ mit Vorsicht zu genießen, da es noch viel Spielraum nach oben gibt, denn nur 7,4 % der 500 Unternehmen werden von Frauen geführt.¹⁷

Deutschland

Der Frauenanteil in den Vorständen der drei DAX-Indizes ist gemäß dem EY Mixed Leadership Barometer Januar 2020, der halbjährig Kennzahlen zur Frauenbeschäftigung misst, im Vergleich zum Vorjahr erneut gestiegen. Dem Bericht zufolge stieg der Anteil von weiblichen Vorstandsmitgliedern in DAX-, MDAX- und SDAX-Unternehmen auf 9,2 Prozent im Januar 2020. Durch diesen neuen „Höchstwert“ ist jedes elfte Vorstandsmitglied eine Frau. Im Juli 2015 lag dieser Wert noch bei 5 Prozent. Auch der Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand stieg vom Vorjahr von 32,5 Prozent auf 33,8 Prozent. Im Umkehrschluss bedeutet dies jedoch, dass noch 66 Prozent der Vorstände immer noch keine weiblichen Vorstandsmitglieder haben. Bemerkenswert ist der erhebliche Unterschied der Frauenanteile in den Vorständen zwischen den DAX- und den MDAX-, SDAX-Unternehmen. Der Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder lag im DAX (14,7 Prozent) fast zwei- bzw. dreimal so hoch wie im MDAX (8,4 Prozent) und SDAX (5,6 Prozent). Bei 76,7 Prozent der DAX-Unternehmen hat mindestens eine Frau einen Sitz im Vorstand und 20 Prozent haben mindestens zwei weibliche Vorstandsmitglieder. Dagegen haben nur 28 Prozent der MDAX-Unternehmen und

20 Prozent der SDAX-Unternehmen eine Frau im Vorstand. Auch die Unternehmen mit mindestens zwei Frauen im Vorstand sind im MDAX (7 Prozent) und SDAX (0 Prozent) weiterhin eine Seltenheit oder gar nicht erst vorhanden.¹⁸

Weibliche Vorstandsmitglieder übernehmen mit 30 Prozent zumeist operative Tätigkeiten innerhalb der Unternehmen. Der Anteil weiblicher CEOs der 160 untersuchten Unternehmen liegt bei 8 Prozent.¹⁹

Im Oktober 2019 wurde mit Jennifer Morgan erstmals eine Frau CEO eines DAX30-Unternehmens. Die Zusammenarbeit mit ihr wurde allerdings im April 2020 beendet, wodurch keines der 30 DAX-Unternehmen von einer Frau geführt wird. Daher ist anzunehmen, dass der Anteil weiblicher CEOs derweil unter 8 Prozent liegt.²⁰

Die Branchen mit den höchsten Anteilen von Frauen in Vorständen waren die Telekommunikationsbranche (16 Prozent), die Automobilbranche (14 Prozent), die Transport- und Logistikbranche (13,8 Prozent), sowie die Finanzbranche (13,3 Prozent).²¹

Europa

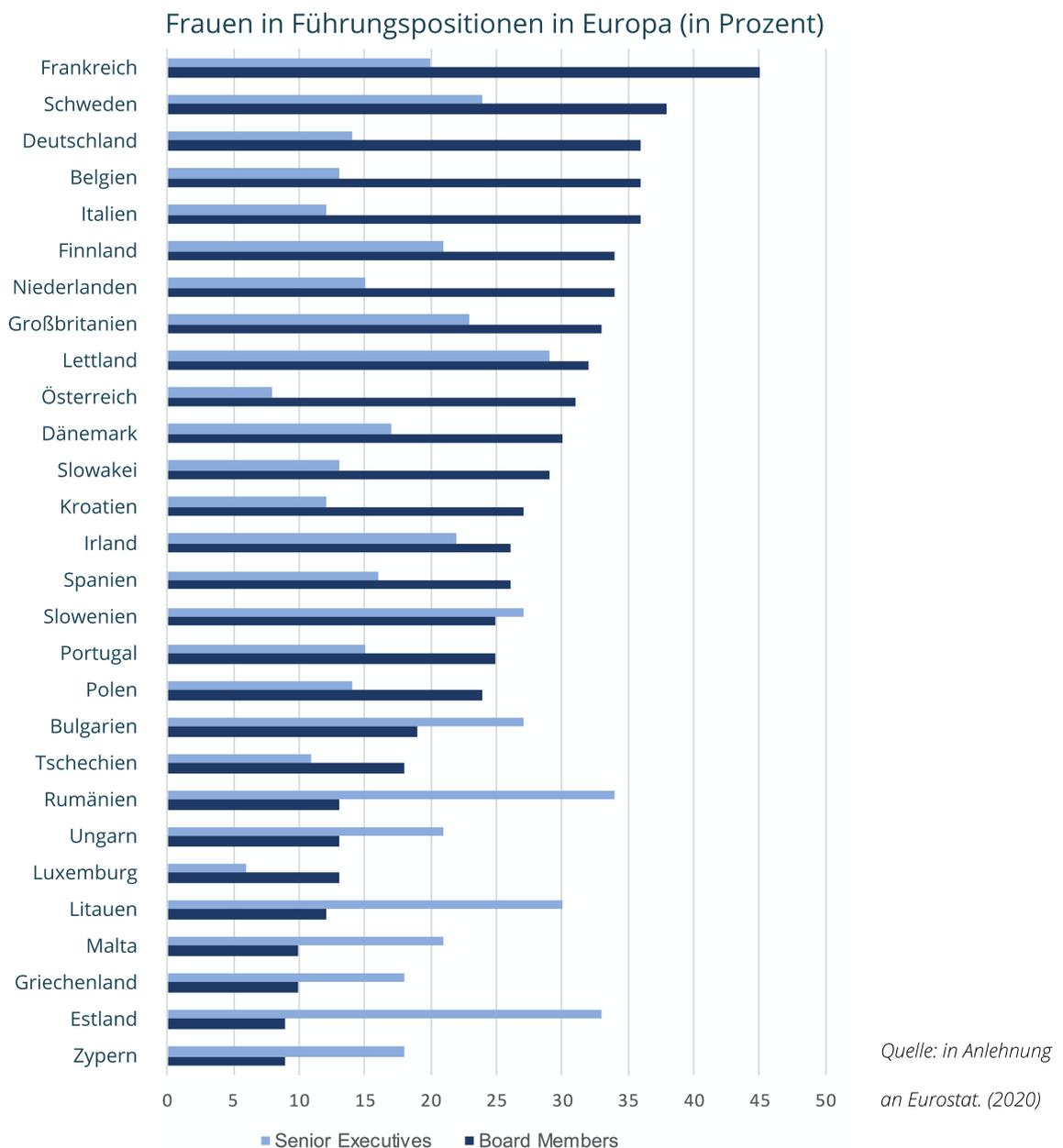
Im EU Ländervergleich von Frauenanteilen innerhalb der Vorstände hatten Frankreich (45 Prozent), Schweden (38 Prozent), Belgien (36 Prozent), Deutschland (36 Prozent), Italien (36 Prozent), die Niederlanden (34 Prozent) und Finnland (34 Prozent) die höchsten Werte. In Estland und Zypern (jeweils 9 Prozent), sowie Griechenland (10 Prozent) und Malta (10 Prozent) ist der Anteil weiblicher Vorstandmitglieder weiterhin sehr gering.²²

Insgesamt ist die Entwicklung des Frauenanteils in Vorständen, gefördert durch gesetzliche Quoten, sowie in unternehmerischer Führung sehr positiv. So ist der europäische Durchschnitt seit 2012 um 13 Prozent von 15 Prozent auf 28 Prozent gestiegen.²³

Im Bereich Senior Executives sind die Frauenanteile innerhalb großer europäischer Unternehmen weiterhin deutlich geringer. Angeführt wurde die Statistik 2020 von Rumänien (34 Prozent), gefolgt von den Baltischen Staaten Estland (33 Prozent),

Litauen (30 Prozent) und Lettland (29 Prozent). Deutschland liegt mit 14 Prozent im unteren Teil des Mittelfelds. In Luxemburg (6 Prozent) und Österreich (8 Prozent) belief sich der Anteil noch auf unter 10 Prozent. Tschechien (11 Prozent), Kroatien (12 Prozent) und Italien (12 Prozent) konnten sich im Vergleich zum Vorjahr leicht verbessern und liegen nun über einen Wert von 10 Prozent.²⁴

Insgesamt ist eine stetige Verbesserung in Richtung höhere Anteile von Frauen in Manager-, Aufsichtsrats- oder Senior Executive-Positionen zu erkennen, allerdings muss dieser Prozess weiter gefördert werden. Die Hälfte aller Angestellten in Europa sind Frauen. Trotzdem liegt der Anteil weiblicher Board Member bei nur 28 Prozent und bei weiblichen Senior Executives bei 18 Prozent.²⁵



Automobilbranche

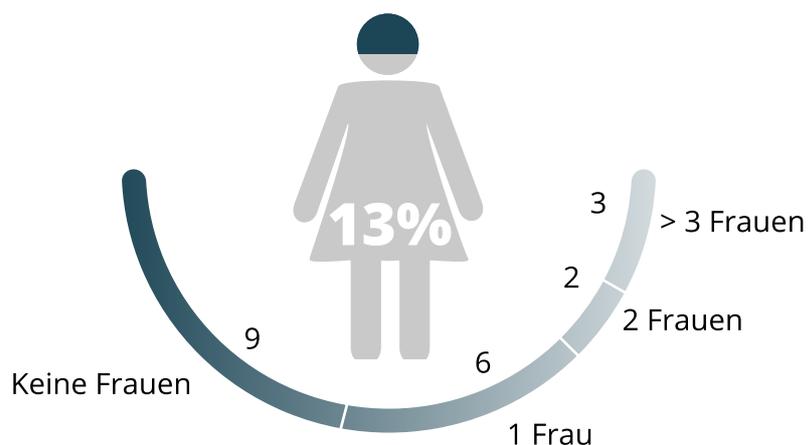
Laut einer McKinsey Studie (2015) von 30.000 Angestellten in 118 nordamerikanischen Unternehmen waren unter neun untersuchten Branchen in der Automobilbranche die wenigsten Frauen beschäftigt. Dies zog sich durch alle Unternehmensebenen. Während unter Berufseinsteigern noch 26 Prozent Frauen beschäftigt waren, verringerte sich diese Quote auf 12 Prozent unter Senior Vice Presidents und 13 Prozent im Exekutivkomitee.²⁶

Im vergangenen Jahr wurde der Frauenanteil in den Vorständen der 20 führenden Automobilunternehmen unter den Global Fortune 500 untersucht. Dazu wurden die Daten der 20-First's 2018 Global Gender Balance Score Card ausgewertet. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Studie wurden keine aktuellen Zahlen von 20-First veröffentlicht, sodass zusätzlich Daten von FMT-Cornerstone erhoben wurden.

Es wurden die Vorstände der 20 führenden Automobilhersteller und -zulieferer der Global Fortune 500 untersucht. Die Zahl weiblicher Vorstände innerhalb der Automobilbranche ist im Vergleich zu den Daten der 20-First Gender Balance Score Card gestiegen, trotzdem ist der Anteil mit 13 Prozent noch sehr gering. Unter insgesamt 188 Vorständen waren 25 Frauen vertreten. In der 20-First's 2018 Global Gender Balance Score Card waren es noch 16 Frauen unter insgesamt 199 Vorstandsmitgliedern. General Motors ist mit einem Frauenanteil von 55 Prozent im Vorstand (sechs Frauen / fünf Männer) nicht nur innerhalb der Automobilbranche die Ausnahme. Außerdem ist es das einzige Unternehmen, dass mit Mary Barra von einer weiblichen CEO innerhalb der untersuchten 20 Automobilunternehmen geführt wird. Weitere Vorreiter sind weiterhin Renault mit sechs Frauen und Ford mit drei Frauen im Vorstand. Darauf folgen Daimler und Nissan Motor mit jeweils zwei Frauen.

Nur eine Frau im Vorstand war bei Volkswagen, Toyota Motor, BMW, Beijing Automotive Group, Guangzhou Automobile Industry Group und Continental vertreten. Keine Frauen im Vorstand hatten Honda Motor, SAIC Motor, Hyundai Motor, China FAW Group, Bosch Group, Dongfeng Motor, Peugeot, Kia Motors und Zhejiang Geely Holding Group.

Deloitte führte 2018 in Kooperation mit Automotive News eine Studie anhand von Befragungen von 230 leitenden Führungskräften in US-amerikanischen Automobilunternehmen durch. Laut Ergebnissen dieser Studie würde sich nur die Hälfte der Befragten wieder für eine Karriere in dieser Branche entscheiden, wenn sie neu starten würden. Gründe für Unzufriedenheit waren ein für Frauen unvorteilhaftes Arbeitsumfeld, mangelnde Work-Life-Balance, unflexible Arbeitszeiten und beschränkte Karriereöglichkeiten. Das Ansehen der Branche schwinde in den letzten Jahren, meint Deloitte (2018). Dies spiegelt sich auch in der Motivation der Frauen, in die Geschäftsleitung aufzusteigen. Dieses Ziel hatten 2014 noch 82 Prozent der Befragten. 2018 waren es 10 Prozent weniger. Um die Attraktivität der Branche zu steigern, wird dazu geraten, verstärkt Sponsoring, Mentoring und flexible Arbeitszeiten anzubieten. Zudem sollen weibliche Führungskräfte auf allen Unternehmensebenen als Vorbilder dienen.²⁷



In einer von PWC durchgeführten Befragung von Managern der Automobilbranche gab knapp die Hälfte (44 Prozent) an, Frauen in der Führungsetage von Automobilherstellern als Chance zu sehen. Dagegen gaben 36 Prozent an, Frauen in Führungsetagen seien ein Hemmnis für die strategische Ausrichtung. Das Resultat zeigt, warum der Anteil weiblicher Führungskräfte in der Automobilbranche weiterhin sehr gering ist.²⁸

Industrie & verarbeitendes Gewerbe

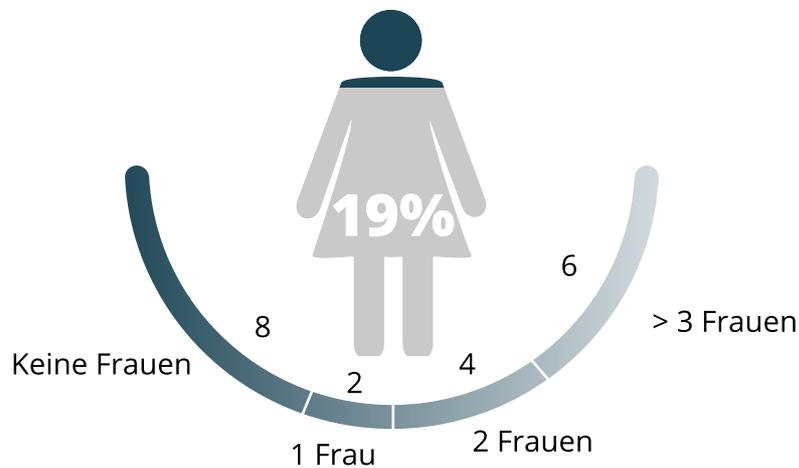
Der Anteil von Frauen in der Industrie und dem verarbeitenden Gewerbe ist unter 18 von McKinsey (2019) untersuchten Branchen in den USA einer der geringsten. Der Frauenanteil in der Talent Pipeline dieser Branche sinkt von 34 Prozent im Entry Level auf jeweils 17 bzw. 18 Prozent für Senior Vice Presidents und Exekutivkomitees ab.²⁹

FMT-Cornerstone hat die aktuellen Vorstände der Top-20 Unternehmen aus den Bereichen Engineering & Construction und Industrials der Global-Fortune-500 auf die geschlechtliche Zusammensetzung der Vorstände untersucht.³⁰

Unter den 20 größten Global-Fortune-500-gelisteten Unternehmen aus den Bereichen Engineering & Construction und Industrials sind unter insgesamt 202 Vorständen 36 Frauen, was einen Wert von 18 Prozent entspricht. Im Vergleich zum letzten Jahr ist der Anteil von Frauen in Vorständen deutlich gestiegen. Vor einem Jahr lag der Anteil von weiblichen Vorstandsmitgliedern noch bei 9 Prozent. Trotzdem haben neun der zwanzig Unternehmen weiterhin keine weiblichen Vorstandsmitglieder. Positive Beispiele sind Vinci (7 weibl. Vorstandsmitgl.), Bouygues (6 weibl. Vorstandsmitgl.), General Electric (4 weibl. Vorstandsmitgl.), Honeywell International (4 weibl. Vorstandsmitgl.), sowie Caterpillar und ACS (je 3 weibl. Vorstandsmitgl.).

Zwei weibliche Vorstandsmitglieder sind in der Midea Group, Daiwa House Industry, ABB und Deree. Nur eine Frau im Vorstand haben die Hengli Group und Mitsubishi Electric. Die verbleibenden neun Unternehmen haben keine weiblichen Mitglieder im Vorstand: China State Construction Engineering, China Railway Engineering Group, China Railway Construction, Siemens, China Communications Construction, Pacific Construction Group, Power China, Sinomach und Mitsubishi Heavy Industries.

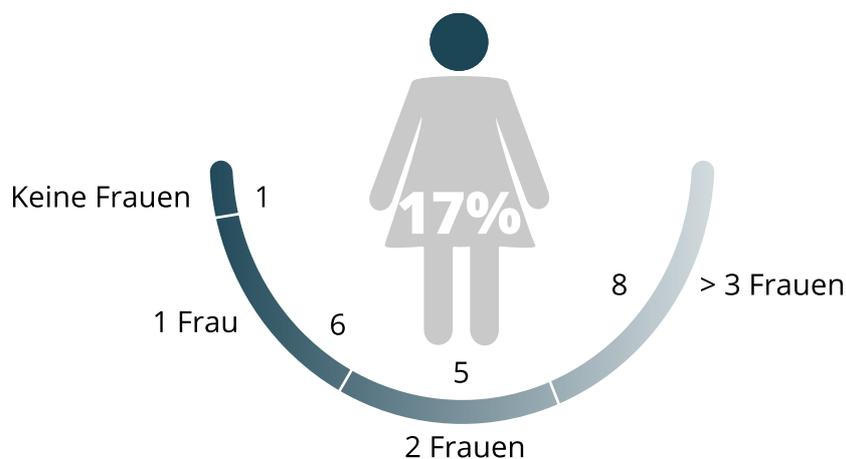
Im letzten Jahr hat das einzige deutsche Unternehmen unter ihnen, Siemens, in seinem Vorstand zwei Frauen beschäftigt. Zwischenzeitlich war aufgrund einer neuen Zusammensetzung des Vorstands keine Frau mehr unter dem rein männlichen Vorstand vertreten. Das änderte sich zum 1. Oktober 2020, dann wurde mit Judith Wiese wieder eine Frau in den Vorstand von Siemens berufen.³¹



Finanz- & Versicherungswesen

Frauen sind laut McKinsey (2019) im Finanzwesen der USA im Entry Level sehr stark vertreten. Im Anlagenmanagement und unter institutionellen Anlegern sind sie mit 46 Prozent, bei Banken und Konsumentenkredit zu 56 Prozent und im Versicherungswesen sogar zu 57 Prozent vertreten. Dies steht im Gegensatz zu den Frauenanteilen unter Senior Vice Presidents (zwischen 18 und 25 Prozent) und der C-Suite (zwischen 19 und 24 Prozent). Besonders im Versicherungswesen ist der Kontrast stark ausgeprägt: 57 Prozent Frauen im Entry Level und nur noch 21 Prozent im Exekutivkomitee.³²

Die 20-first`s 2020 Gender Balance Scorecard hat die Geschlechterverteilung in den Top 20 European Financial Services untersucht. Der Frauenanteil unter den Führungskräften in den untersuchten Unternehmen lag bei nur 17 Prozent – 47 Frauen, 222 Männer. Nur 40 Prozent der Unternehmen haben die kritische Menge von 3 Frauen in Führungspositionen erreicht. Den höchsten Anteil weiblicher Führungskräfte hatten die ING Group mit 29 Prozent und Zurich Insurance Group mit 27 Prozent (davon alle mit C-level oder operativen Aufgaben), sowie Banco Santander (26 Prozent), CNP Assurances (25 Prozent) und Crédit Agricole SA (24 Prozent). Besonders schlecht schnitten ab: Munich Re Group (11 Prozent), Deutsche Bank (8 Prozent), Barclays (8 Prozent), Intesa Sanpaolo (6 Prozent) und Talanx (0 Prozent).³³



Innerhalb des DIW-Wochenberichts wurden die Anteile von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Banken und Versicherungen in Deutschland analysiert. Es wurden unter anderem 100 Banken und 60 Versicherungen untersucht.³⁴

32 Prozent der Banken haben eine Frau im Vorstand. Allerdings liegt der Anteil von weiblichen Vorständen bei nur 9,8 Prozent und der Anteil weiblicher Vorsitze bei 5,1 Prozent. Innerhalb der Aufsichtsräte ist mit 96 Prozent der Anteil von Banken mit mindestens einer Frau im Aufsichtsrat erheblich höher. Trotzdem liegt der Anteil von Frauen in Aufsichtsräten bei nur 22,8 Prozent. Der Anteil weiblicher Aufsichtsratsvorsitzenden beträgt 4 Prozent.³⁵

Bei 60 untersuchten Versicherungsunternehmen hatten 44,1 Prozent mindestens eine Frau im Vorstand. Insgesamt liegt der Anteil von weiblichen Vorstandsmitgliedern bei 11 Prozent; der Anteil an weiblichen Vorsitzen liegt bei 3,4 Prozent. Ähnlich wie im Bankenwesen ist der Anteil von Unternehmen mit mindestens einer Frau im Aufsichtsrat mit 89,7 Prozent viel höher als der Anteil in Vorständen. Der Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten liegt bei 22,2 Prozent; der Anteil an Frauen mit Vorsitzpositionen bei 1,7 Prozent.³⁶

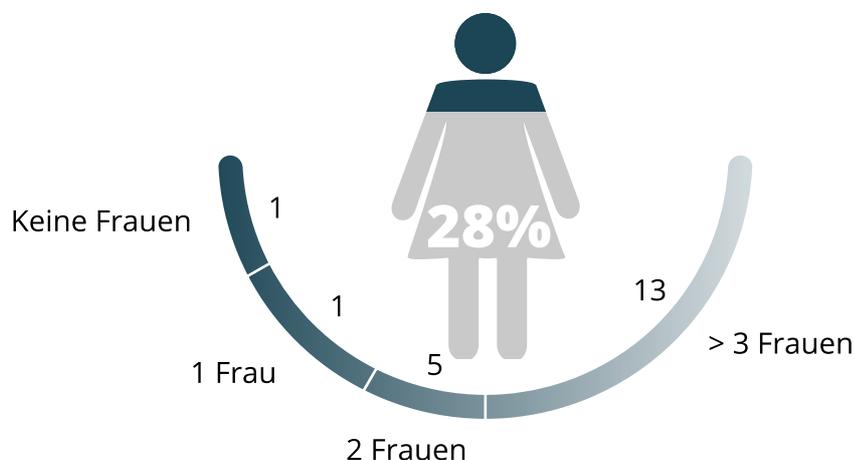
Gesundheitswesen & Pharmaindustrie

Im Gesundheitswesen und in der Pharmaindustrie sind Frauen vor allem unter Berufseinsteigern zahlreich. In der Herstellung von Pharmazeutika und medizinischen Produkten liegt die Frauenquote laut McKinsey (2019) bei 56 Prozent, in Gesundheitssystemen und -dienstleistungen sogar bei 75 Prozent. In beiden Bereichen halbiert sich dieser Wert jedoch zum Top-Management hin. So liegt er bei Senior Vice Presidents zwischen 24 (Pharmaindustrie) und 41 Prozent und in der C-Suite zwischen 25 (Pharmaindustrie) und 33 Prozent (Gesundheitssysteme).³⁷

Bei den Top-20 Unternehmen der Global-Fortune-500 aus dem Bereich Health Care ist der Anteil von weiblichen Vorstandsmitgliedern auf 28 Prozent gestiegen. In der letztjährigen Studie lag der Anteil noch bei 21 Prozent. Unter insgesamt 234 Vorstandsmitgliedern sind 66 Frauen und 168 Männer. Keines der zwanzig Unternehmen erreicht die Geschlechterparität innerhalb des Board of Directors. Mit einem Frauenanteil von 46 Prozent kommt Merck dem Gleichgewicht sehr nahe. Außerdem schneiden die Unternehmen Sanofi (43 Prozent), GlaxoSmithKline (42 Prozent) und McKesson (36 Prozent) am besten ab.

Besonders schlecht ist das Ergebnis von Bayer, hier befindet sich keine Frau im Vorstand. Damit ist Bayer das einzige der untersuchten Unternehmen mit keinen weiblichen Vorstandsmitgliedern. Weitere Unternehmen mit einem geringen Frauenanteil waren Sinopharm (7 Prozent), Centene (17 Prozent), Humana (18 Prozent), UnitedHealth Group (20 Prozent), China Resources (20 Prozent) und HCA Healthcare (22 Prozent).

Im Mittelfeld der Recherche lagen Roche Group (25 Prozent), Pfizer (29 Prozent), Anthem (30 Prozent), AmerisourceBergen (30 Prozent), Cardinal Health (31 Prozent), CVS Health (31 Prozent), Johnson & Johnson (31 Prozent), Cigna (31 Prozent), Novatis (33 Prozent).

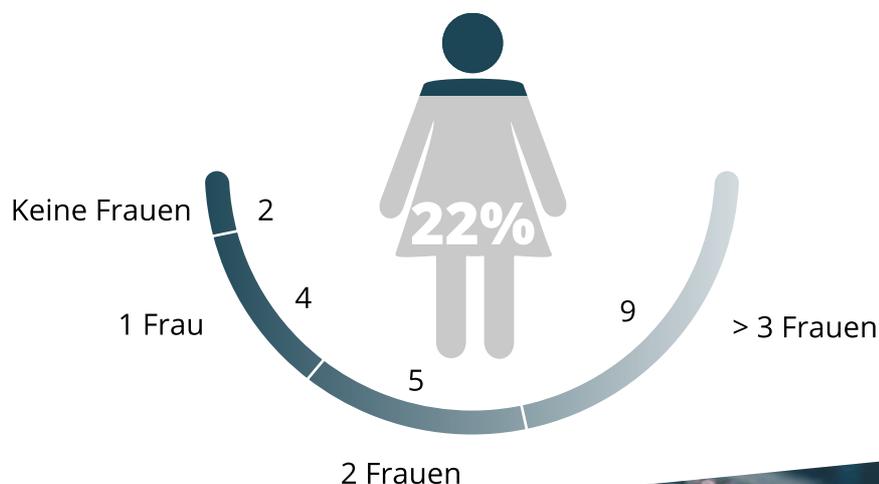


Die Talent Pipeline für Frauen in Software- und Hardware-Herstellung ist der des Manufacturing sehr ähnlich. Im Einstiegslevel sind sie mit 30 (Hardware) bis 42 (Software) Prozent vertreten, doch schaffen es die meisten nicht ins höhere Management. Nur 14 (Hardware) bis 21 Prozent (Software) der Senior Vice Presidents und 20 (Hardware) bis 19 Prozent (Software) der Executives sind Frauen. Im Bereich IT Service und Telekommunikation ist der Anteil von Frauen bereits im Entry Level sehr gering (35 Prozent) und sinkt mit jeder höheren Position bis auf 15 Prozent innerhalb der C-Suite Ebene.³⁸

Um die Aktualität dieser Daten zu prüfen hat FMT-Cornerstone die Vorstände der Top-20 Technologieunternehmen der Global Fortune 500³⁹ untersucht. Der Anteil weiblicher Vorstandsmitglieder der 20 untersuchten Unternehmen liegt bei 22 Prozent. HP und Microsoft beschäftigen mit fünf Frauen die meisten weiblichen Vorstandsmitglieder. Facebook hat den höchsten Anteil an weiblichen Führungskräften mit 44 Prozent – hier sind vier Frauen im Vorstand. Auch bei Sony und Accenture sind jeweils vier Frauen im Vorstand vertreten. Huawei Investment & Holding, IBM und Cisco Systems haben drei Frauen im Vorstand.

Positiv zu bewerten ist, dass die Zahl der Unternehmen ohne weibliche Vorstandsmitglieder stark gesunken ist. 2018 waren es noch acht Unternehmen, im August 2020 hingegen waren nur zwei Unternehmen ohne eine Frau im Vorstand (Hon Hai Precision Industry, LG Electronics).

Apple, Alphabet, Dell Technologies, Hitachi und Panasonic werden von zwei Frauen im Vorstand unterstützt. Samsung Electronics, Tencent Holdings, Lenovo Group und Pegatron haben nur eine Frau in den Vorstand berufen.

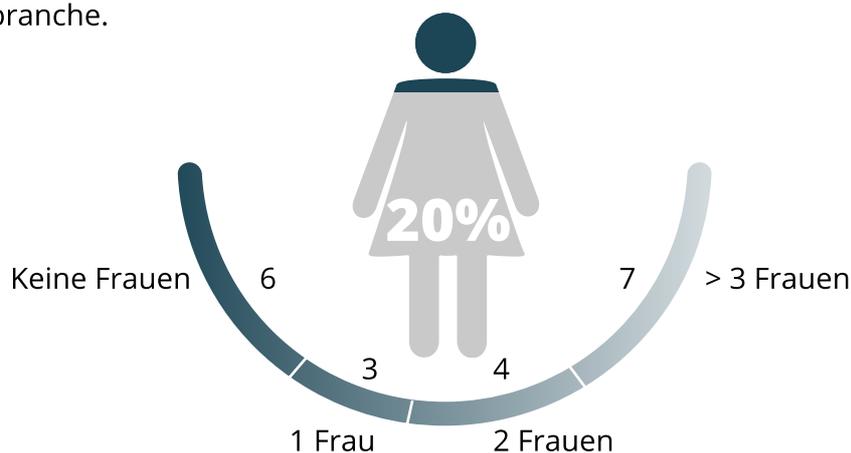


Energiebranche

In der Talent Pipeline der Energiebranche halbiert sich der Frauenanteil von der Einstiegsstufe zu den obersten Führungsebenen: Von 35 Prozent im Entry Level sinkt er auf 17 Prozent im Bereich C-Suite.⁴⁰

Während der Erstellung der Studie lag kein Update der Global Gender Balance Scorecard vor. Daher wurde anhand der Methodik von 20-First die Top-20 der Energiebranche der Global Fortune 500⁴¹ auf Veränderungen in den Vorständen untersucht. Als Quellen für die Recherche fungierten Angaben der Firmen. Der Frauenanteil innerhalb der Vorstände der Energiebranche liegt bei 20 Prozent. Dieser Wert zeigt eine erhebliche Steigerung zu den Zahlen der Balanced Scorecard von 2018. Hier lag der Frauenanteil noch bei nur 10 Prozent.

Die Konzerne Royal Dutch Shell, Total, beide haben sechs weibliche Vorstandsmitglieder, und Enel mit fünf weiblichen Vorstandsmitgliedern haben unter den Top-20 Energieunternehmen der Global Fortune 500 die meisten Frauen im Vorstand. Außerdem erreichen sie die Geschlechterparität zwischen Frauen und Männern im Vorstand. Dahinter folgen Chevron und Phillips 66 mit jeweils vier Frauen (beide 40 Prozent weiblicher Anteil). Drei Frauen im Vorstand haben Exxon Mobil und Valero Energy. Glencore, Marathon Petroleum, Lukoil und Reliance Industries haben zwei weibliche Vorstandsmitglieder. State Grid, Saudi Aramco, BP haben nur eine Frau im Vorstand vertreten. Keine Frauen im Vorstand haben: Sinopec Group, China National Petroleum, Gazprom, China National Offshore Oil, Rosneft Oil, SK Holdings. Die Analyse von FMT-Cornerstone zeigt eine positive Entwicklung der Anteile von Frauen in den Vorständen der Energiebranche.



5

Vergütung

Aus Befragungen von 1,6 Millionen Teilnehmenden durch PayScale ergibt sich 2020 ein unbereinigter Pay Gap von 19 Prozent zwischen Frauen und Männer. Dies ist der Median der Verdienste von Frauen verglichen mit denen der Männer, unabhängig von ihrer Stellung, Erfahrung oder Bildung. Da der Median den mittleren Wert (statt den Durchschnitt) aller Frauen bzw. Männer misst und Frauen zu höheren Anteilen niedrigere Positionen besetzen, ergibt sich beim unbereinigten Gender Pay Gap ein sehr großer Abstand. Frauen mit denselben Qualifikationen und der gleichen Position wie Männer verdienen rund 2 Prozent weniger als Männer, ergibt der bereinigte Pay Gap. Die Abstände lassen sich auf zahlreiche Gründe zurückführen.⁴²

Zum einen besetzen Frauen öfter geringer entlohnende Positionen und Branchen. Die 20-First's Gender Balance Scorecards mehrerer Branchen zeigen, dass die weiblichen Executives zu großen Teilen nicht in operativen, sondern eher in unterstützenden Rollen wie im Personalwesen tätig sind. Daraus lässt sich ein Gehaltsunterschied erklären, da diese Bereiche für gewöhnlich niedrigere Gehälter zahlen.⁴³

Der Unterschied im bereinigten Pay Gap lässt sich zum Teil darauf zurückführen, dass Arbeitgeber Bildungstitel von Frauen weniger wertschätzen als bei Männern. Der unbereinigte Pay Gap von knapp 20 Prozent unter MBA-Absolventinnen zeigt, dass sie ihre Fähigkeiten und ihr Potenzial im Beruf oft nicht voll einbringen können.⁴⁴

Im Gegensatz zu den Daten von PayScale aus den USA verdienen in Deutschland seit 2015 gemäß dem EY Mixed Compensation Barometer weibliche Vorstandsmitglieder im DAX, MDAX, SDAX und TecDAX im Durchschnitt 26,7 Prozent mehr als männliche Mitglieder, ausgenommen CEOs. Das hohe Ergebnis wird beeinflusst durch eine niedrige Anzahl von weiblichen Vorständen in den weniger vergüteten Vorstandspositionen des MDAX und SDAX.

A photograph showing several people in a meeting, looking at documents and charts on a table. One person is holding a pen over a document with a pie chart. The image is partially obscured by a blue geometric overlay on the left side.

Dabei verdienen Frauen im SDAX und MDAX weniger als Männer, zu jeweils 15 Prozent und 8 Prozent. Jedoch muss bei der Interpretation dieser Daten bedacht werden, dass meist ca. zehnmal so viele Daten für die Vergütung von männlichen Vorständen zur Verfügung standen. Deshalb kann die durchschnittliche Vergütung weiblicher Vorstände nur einen Richtwert geben. Im DAX und MDAX liegt der Anteil der fixen Vergütung von weiblichen Vorständen (30 Prozent und 40 Prozent) viel höher als der fixe Anteil bei männlichen Vorständen. Gründe für den höheren Fixanteil an ihrer Gesamtdirektvergütung ist die gute Verhandlungsposition weiblicher Vorstände aufgrund hoher Nachfrage und geringer Konkurrenz.⁴⁵

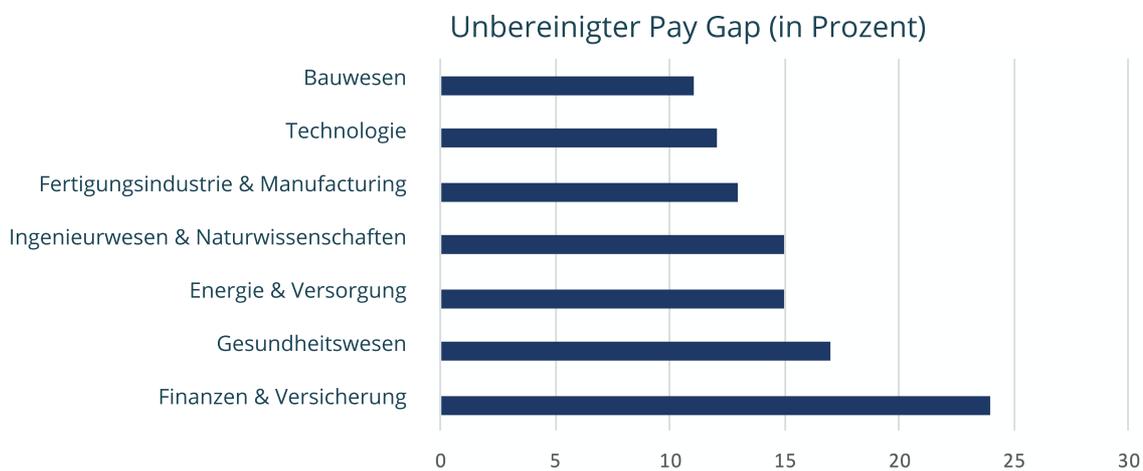
Nach Unternehmensfunktion

Zur Bewertung der Vergütung nach Unternehmensfunktion wurden repräsentativ Daten aus dem Leathwaites The Pay Index, einer Datenbank zur Vergütung von 22.500 leitenden Führungskräften weltweit, herangezogen.

Im globalen Vergleich der Vergütung bezüglich der Unternehmensfunktion stehen Frauen in den Bereichen Audit und Informationssicherheit vorne. Sie verdienen im Durchschnitt jeweils 13,6 Prozent und 8,6 Prozent mehr als ihre männlichen Kollegen. Das Gehalt weiblicher Führungskräfte fiel in den Bereichen Compliance (-5,3 Prozent), Sales, Product, Marketing & Digital (-3,2 Prozent) und Technologie (-2,8 Prozent) geringfügig niedriger aus. Weibliche CEOs hingegen erhielten 13,4 Prozent weniger Gehalt als männliche. Weibliche Führungskräfte, verantwortlich für Finanzierung und Steuern, verdienen wiederum 15,3 Prozent weniger. Als Non-Executive Director erzielten Frauen 17,1 Prozent weniger Gehalt als ihre männlichen Kollegen. In der Rechtsabteilung bestand ein Pay Gap von 21,8 Prozent. Am größten war dieser jedoch im operativen Bereich bzw. bei COOs und im Personalwesen – zwei Bereiche mit meist hohen Frauenquoten. Hier verdienen sie im Schnitt 33,8 Prozent bzw. 28,9 Prozent weniger.

Nach Branche

In der Branche Finanzen und Versicherungen besteht mit 24 Prozent der größte unbereinigte Pay Gap. Darauf folgten das Gesundheitswesen (17 Prozent), Energie & Versorgung (15 Prozent), Ingenieurwesen und Naturwissenschaften (15 Prozent), die Fertigungsindustrie/Manufacturing (13 Prozent), Bauwesen (11 Prozent) und Technologie (12 Prozent). Der bereinigte Pay Gap dieser Branchen liegt zwischen 2 Prozent (Finanzen und Versicherungen) und null Prozent (Technologie).⁴⁶



Quelle: in Anlehnung an EY (2019)

6

Fazit

Die Studie zeigt einen positiven Anstieg der Frauenanteile in Führungspositionen. Sowohl unter den Global Fortune 500, als auch den DAX Unternehmen ist die Anzahl von weiblichen Führungskräften auf einen Höchstwert gestiegen. Auch in der branchenspezifischen Untersuchung der geschlechtlichen Zusammensetzung von Vorständen, zeigt sich ein deutlich positiver Trend hin zum langfristigen Ziel der Geschlechterparität. Besonders hoch waren die Anteile weiblicher Führungskräfte in den Branchen Gesundheitswesen, Technologie & IT und der Energiebranche. Trotz der Verbesserung herrscht in der Automobilbranche und der Industrie & verarbeitenden Gewerbe noch ein hoher Aufholbedarf. Die Branchen sind jedoch nicht ausschließlich als Ganzes zu bewerten, da in allen der untersuchten Branchen Unternehmen vertreten sind, die bereits sehr viel für die Stellung der Frau innerhalb ihrer Unternehmen bewirkt haben. Die geringen Prozentzahlen werden stark beeinflusst von Unternehmen, die weiterhin keine Frauen in die Führungsetagen aufnehmen.

Durch die Förderung von mehr Frauen in Führungspositionen können wertvolle neue Denkweisen, Führungsqualitäten und -stile in Aufsichtsräte und Vorstände eingebracht werden. Um höhere Frauenanteile in den Führungspositionen von Unternehmen zu verwirklichen, müssen Frauen schon in der Frühphase ihrer Karriere gefördert werden, denn in höheren Positionen sinken branchenübergreifend die Anteile von Frauen kontinuierlich. Durch Mentoring und familienfreundlichere Unternehmenspraktiken können Frauen unterstützt und Stigmata abgebaut werden.

- ^{33,43} 20-First. (Februar 2020). Top 20 European Financial Services: Investment Yields Quality Over Quantity. Abgerufen am August 2020 von Gender Balance Scorecard:
https://20-first.com/wp-content/uploads/2020/02/2020_Euro-Financial-Services_FINAL.pdf
- ^{14,15} Chamorro-Premuzic, T. (8. März 2019). As Long as We Associate Leadership with Masculinity, Women Will Be Overlooked. Abgerufen am August 2020 von Harvard Business Review: <https://hbr.org/2019/03/as-long-as-we-associate-leadership-with-masculinity-women-will-be-overlooked>
- ²⁷ Deloitte. (Oktober 2018). Women at the wheel Recruitment, retention, and the advancement of women in the automotive industry. Abgerufen am August 2020 von Automotive News:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/manufacturing/us-women-in-automotive-study-2018.pdf>
- ^{22,23,24,25} Eurostat. (2020). Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman... Eurostat.
- ⁴⁵ EY. (November 2019). Mixed Compensation Barometer 2019. Abgerufen am August 2020
- ^{18,19,21} EY. (2020). Mixed Leadership-Barometer Januar 2020. Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.
- ^{30,39,41} Fortune. (2020). Global 500. Abgerufen am August 2020 von
<https://fortune.com/global500/2020/search/>
- ¹⁰ Gino, F., Wilmuth, C., & Brooks, A. (6. October 2015). Compared to men, women view professional advancement as equally attainable, but less desirable. Proceedings of the National Academy of Sciences, 112(40), S. 12354-12359.
- ⁵ Glass, C., & Cook, A. (2017). Do women leaders promote positive change? Analyzing the effect of gender on business practices and diversity initiatives. Human Resource Management.
- ¹³ Goodman, K. C. (2. August 2015). Workplace mentoring boosts careers, skills and retention. Abgerufen am August 2020 von Miami Herald:
<https://www.miamiherald.com/news/business/biz-monday/article29624269.html>
- ^{1,4,16} Han, S., & Noland, M. (2020). Women scaling the corporate ladder: Progress steady but slow globally. Washington, DC: Peterson Institute for International Economics.
- ¹⁷ Hinchliffe, E. (18. Mai 2020). The number of female CEOs in the Fortune 500 hits an all-time record. Abgerufen am August 2020 von Fortune: The number of female CEOs in the Fortune 500 hits an all-time record
- ²⁰ Kerkmann, C. (21. April 2020). Ende der Doppelspitze bei SAP: Co-Chefin Jennifer Morgan geht. Abgerufen am August 2020 von Handelsblatt:
https://www.handelsblatt.com/unternehmen/beruf-und-buero/the_shift/umbruch-beim-softwarehersteller-ende-der-doppelspitze-bei-sap-co-chefin-jennifer-morgan-geht/25758274.html?ticket=ST-215806-Oky10YFDYfkXNwegmya4-ap1

Quellen

^{34,35,36} Kirsch, A., & Wrohlich, K. (2020). Frauenanteile in Spitzengremien großer Unternehmen steigen – abgesehen von Aufsichtsräten im Finanzsektor. DIW Wochenbericht, Managerinnen-Barometer 2020, 4(DOI: https://doi.org/10.18723/diw_wb:2020-4-2), 38-49.

²⁶ McKinsey. (22. März 2016). Breaking down the gender challenge. Abgerufen am August 2020 von McKinsey Quarterly: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/breaking-down-the-gender-challenge>

^{12,29,32,37,38,40} McKinsey. (2019). Women in the Workplace 2019. McKinsey & Company.

^{6,7,8,11} Noland, M., Moran, T., & Kotschwar, B. (2016). Is Gender Diversity Profitable? Evidence from a Global Survey. NW Washington: Peterson Institute for International Economics.

^{9,10,42,44,46} PayScale. (20. August 2020). Von <https://www.payscale.com/data/gender-pay-gap> abgerufen

²⁸ PwC. (März 2020). Stimmungsbarometer Automotive 2020. Abgerufen am August 2020 von <https://www.pwc.de/de/automobilindustrie/pwc-strategy&-genfer-autosalon-2020-bericht.pdf>

³¹ Siemens. (13. Juli 2020). Pressemitteilung: Judith Wiese zum Vorstand und Arbeitsdirektor der Siemens AG bestellt. Abgerufen am August 2020 von <https://press.siemens.com/global/de/pressemitteilung/judith-wiese-zum-vorstand-und-arbeitsdirektor-der-siemens-ag-bestellt>

^{2,3} World Economic Forum. (2019). Global Gender Gap Report 2020. Cologne/Geneva Switzerland: World Economic Forum.

FMT-CORNERSTONE

GESCHÄFTSFÜHRER
RONALD MAY

Kurfürstendamm 213, 10719 Berlin

☎ +49 30 40508130

✉ rm@fmt-cornerstone.com

🌐 www.fmt-cornerstone.com

HEADQUARTERS

ATLANTA, GEORGIA
PRÄSIDENT
LARRY SHOEMAKER

1862 Independence Square, Suite A
Atlanta, GA, United States 30338

☎ +1 770-395-7225

✉ larry-shoemaker@cornerstone-group.com

SHANGHAI, CHINA
CHAIRMAN UND CEO
SIMON WAN

6008/6F, Novel Building, 887 Huai Hai Road (M)
Shanghai, China 200020

☎ +86 21-6474-7064

✉ simon-wan@cornerstone-group.com