

PRIVATE EQUITY

Wo sind die Frauen?

In der Finanzindustrie wird der Kampf um Talente schärfer. Umso wichtiger ist die Karriereförderung von Frauen. Ein Beispiel aus der Private-Equity-Branche

VON CAROLIN WILMS

Ausschließlich weiße Männer sind zu sehen. Das Foto, das Anfang dieses Jahres bei einem Mittagessen am Rand der Münchner Sicherheitskonferenz entstanden ist, führte zu einem Aufschrei. Die einzige Frau, die wohl nach der Aufnahme dazukam, sagte später in einem Interview, dass nicht nur Fotos, sondern auch Statistiken zeigten, wo wir 2022 stehen, wenn es um Frauen in Top-Positionen geht.

Solche Szenen erlebt Laura Schröder in ihrem Job in der ebenfalls männerdominierten Finanzbranche nicht. In den Teams, in denen sie arbeitet, seien oft mehr als die Hälfte Frauen, sagt die Investmentmanagerin der amerikanischen Beteiligungsgesellschaft KKR in Frankfurt. Das kommt nicht von ungefähr. Es bedarf gezielter Förderung, um solche Anteile zu erreichen. Und dabei spielen Netzwerke wie „Level 20“ eine wichtige Rolle.

„Level 20“ ist eine Non-Profit-Organisation, arbeitet also nicht gewinnorientiert. Sie hat es sich zur Aufgabe gemacht, die Geschlechtervielfalt in Beteiligungsgesellschaften zu erhöhen. Gegründet wurde sie 2015 von sechs Frauen aus der Londoner



Laura Schröder: In den Teams, in denen sie arbeitet, liegt der Frauenanteil oft über 50 Prozent

Private-Equity-Branche und hat seither zwölf europäische Ländergruppen hervorgebracht – finanziell unterstützt durch 80 Private-Equity-Firmen und neun Kapitalgeber.

Private-Equity-Unternehmen (PE) sind Gesellschaften, die sich direkt an Firmen beteiligen – und nicht über handelbare Wertpapiere wie Aktien. Das Geld dafür sammeln sie bei privaten und institutionellen Anlegern wie Banken, Versicherungen und Pensionsfonds ein. Bevor die PE-Firmen irgendwo einsteigen, analysieren sie die Unternehmen gründlich. Wenn sie sich beteiligen, besetzen sie dort teils auch Führungspositionen. Nach spätestens fünf Jahren soll die Beteiligung gewinnbringend verkauft werden. In Deutschland gibt es rund 400 PE-Firmen, die im Pandemiejahr 2021 hierzulande 12,6 Milliarden Euro investiert haben.

Frauenanteil nicht zufriedenstellend

Nicht überall in den PE-Unternehmen ist die Geschlechtervielfalt so groß wie an Schröders Arbeitsplatz. In einer Studie aus dem Jahr 2021 hat „Level 20“ ermittelt, dass in den oberen Füh-

„Kein Unternehmen kann es sich leisten, sich den besten weiblichen Talenten zu verschließen“

rungsebenen der europäischen Beteiligungsgesellschaften nur zehn Prozent Frauen arbeiten. Das war zwar mehr als 2016 (Frauenanteil: sechs Prozent), aber bei Weitem nicht zufriedenstellend. Die Initiative hatte sich zum Ziel gesetzt, in der Branche bis zum Jahr 2020 einen Frauenanteil in Führungspositionen von 20 Prozent zu erreichen.

„Die Teams wachsen und der Kampf um die Talente wird schärfer“, sagt Schröder. „Daher kann es sich kein Unternehmen leisten, sich den besten weiblichen Talenten zu verschließen.“ Die PE-Branche lebt davon, die richtigen Schlüsse zu ziehen: Welche Beteiligungen werden zu welchen Preisen eingegangen? „Diverse Teams, diverse Perspektiven und Erfahrungen führen zu besseren Entscheidungen“, sagt die Investmentmanagerin, „da die unterschiedlichen Herangehensweisen zu ausgewogeneren Entscheidungen führen.“

Eine Vielzahl von Studien bestätigt Schröders Aussage: Eine, 2019 durchgeführt unter 59 Senior-Investmentprofis, ergab, dass drei Viertel der Männer dieselben Stärken hatten, 90 ➡➡

FOTO: LAURA SCHRÖDER

3 FRAGEN AN **Laura Schröder**

Die Investmentmanagerin der Beteiligungsgesellschaft KKR in Frankfurt setzt sich mit der Initiative „Level 20“ für einen höheren Frauenanteil in der Private-Equity-Branche ein

Frau Schröder, die PE-Branche gilt als sehr arbeitsintensiv. Sie sind um 18 Uhr zum Abendessen zu Hause bei Ihrer Familie. Wie kommt das an?

Ich bin absolut nicht die Ausnahme, und das darf auch kein Frauenproblem sein. Meine männlichen Kollegen wollen keine Wochenendväter sein. Allerdings ist das PE-Geschäft projektgetrieben. Da gibt es intensive Arbeitsphasen, aber in 90 Prozent der Fälle klappt es mit dem gemeinsamen Abendessen. Eine Konsequenz aus diesem Lebensmodell ist, dass ich fokussiert und priorisiert arbeite. Letztlich ist das moderne Familienverständnis der Treiber: Die Firmen ermöglichen Müttern und Vätern mehr Zeit mit der Familie. Da hat sich in den letzten Jahren viel getan. Offene Kommunikation hilft: Von 18 bis 20 Uhr ist Familienzeit.

Hilft Ihre Initiative „Level 20“ Frauen dabei, dauerhaft in der PE-Branche zu bleiben?

Ich denke schon, denn unser Mentoren-Programm bedient ein spezielles Bedürfnis vieler Frauen. Unsere Branche ist klein und in sich sehr speziell. Das Berufsbild ist einzigartig. Gleichzeitig haben wir wenig direkte Vorgesetzte, die einem das notwendige Kompetenz-Set vermitteln könnten. In diesem Beruf muss man in besonderem Maß proaktiv sein. Ich nenne ein Beispiel: Wenn man einem Investitionskomitee seine Ideen präsentiert, hat das einen starken Vertriebsaspekt. Da kann nur jemand Ratschläge geben, der die Dynamik solcher Situationen kennt. Auch ich habe mir damals Sparring gewünscht, und das Angebot von „Level 20“ hat mir das ermöglicht. Jetzt arbeite ich seit zwölf Jahren in dieser Branche.

Hatten Sie wichtige Vorbilder und starke Unterstützung von anderen Frauen?

Ich habe schon zu Hause erfahren, dass die Kombination aus Berufstätigkeit und Familie funktioniert. Und später hatte ich mehrere Kolleginnen, die ein paar Jahre älter waren und den nächsten Karriereschritt schon gemacht hatten. Das waren Frauen, die Interesse hatten, andere Frauen zu fördern. Dieser offene Austausch ist faszinierend und inspirierend: Es ist wirklich wichtig, verschiedene Perspektiven zu hören, zu verstehen und dabei den eigenen Weg zu finden. Das ist das, was mich am weitesten gebracht hat. Und Frauen sind dabei unglaublich kooperativ – echtes Teamplay.

➔ Prozent mangelndes Einfühlungsvermögen als ihre Schwäche angaben und 65 Prozent Probleme in derselben Weise angingen. Dieses als „Thomas-Phänomen“ bekannte Thema unter deutschen CEOs steht für Homogenität und mangelnde Veränderung.

Mehr Frauen, mehr Innovationen

Andere Studien wie von der Boston Consulting Group zeigen, dass in Firmen mit einem Frauenanteil von mehr als 20 Prozent die Anzahl der Innovationen höher lag und in der Folge die Umsätze stärker stiegen. Vielfalt führe zu einem innovationsfreundlicheren Umfeld, weil die Mitarbeitenden außerhalb der üblichen Schemata denken würden, wies eine weitere Studie im „Harvard Business Review“ aus.

Arbeitgeber wollen in einem immer härteren Wettbewerb die besten Talente dauerhaft an ihre Unternehmen binden. Angesichts zehn Prozent weiblicher Führungskräfte, die „Level 20“ vergangenes Jahr ermittelte, scheint es unter Frauen also noch viel Potenzial zu geben. Vorschläge, die Vielfalt zu erhöhen, liegen bereits auf dem Tisch. Bessere Einstellungs- und Beförderungsprozesse gehören dazu, maßgeschneiderte Unterstützung für das Familienleben und nicht zuletzt: Die Verantwortlichen müssen daran gemessen werden, ob sie die Ziele für mehr Vielfalt erreichen. Mentoring-Programme werden dabei als fest verankerter Bestandteil in Unternehmen empfohlen.

Mentoring ist „unglaublich wertvoll“

Hier setzt auch die Organisation „Level 20“ an. Kernstück ihrer Initiative ist ein externes Mentoring-Programm, das Mentees einen neutralen Sparringspartner zur Seite stellt: Mentor und Mentee treffen sich innerhalb eines Jahres mehrfach zu vertraulichen Gesprächen. Investmentmanagerin Schröder, die die deutsche Landesgruppe von „Level 20“ mitgegründet hat, war selbst Mentee dieses Programms. „Wenn eine Mentorin 15 Jahre in der Karriere weiter ist und die Herausforderungen genau versteht, ist diese Form der Unterstützung unglaublich wertvoll“, sagt sie.

„Level 20“ hat als Netzwerk- und Koordinationsplattform bisherschon 224 Mentoren-Tandems zusammengebracht. Da-

bei wird darauf geachtet, dass diese Paare nicht aus vergleichbar großen PE-Firmen und nicht aus Wettbewerbsunternehmen stammen. So können beide vertraulich miteinander sprechen.

Männer übernehmen fast die Hälfte der Mentoren-Positionen, stellen sie doch den überwiegenden Teil der Beschäftigten in der PE-Branche dar. Es gehe nicht darum, dass sich die Mentees am Ende wie Männer verhalten, erklärt Schröder. Es sei aber sehr hilfreich, eine männliche Perspektive kennenzulernen. Gleichzeitig verstehen die männlichen Mentoren durchaus, in welchen Bereichen Frauen Unterstützung suchen. Einen solchen Austausch hätten sie in dieser Offenheit mit ihren Mitarbeiterinnen sonst nicht, meint Schröder.

Während es bei Karriere-Coachings um Stärken und Schwächen der einzelnen Personen geht, sind Mentorings in der Sache und Methodik anders. Diese indirekte Hilfe zur Selbsthilfe, die auf eine

Veränderung des gesamten Umfelds abzielt, nutzen auch Start-ups, MINT-Netzwerke, die Informationstechnologie- und die Kreativbranche, um Frauen in ihrer Karriere zu unterstützen.

Schröder und ihre Mitstreiter besuchen zudem Universitäten, um dort gezielt bei Frauen Interesse für die PE-Branche zu wecken und ihre Initiative vorzustellen. Und sie sagt, dass das Interesse von Frauen an Private-Equity-Unternehmen in den vergangenen Jahren enorm gestiegen sei.

„Dass wir bis 2020 das 20-Prozent-Ziel nicht erreicht haben, heißt nicht, dass die Initiative gescheitert ist“, sagt Schröder. Da die Entwicklungszeiträume für die Karrieren zwischen zehn und 15 Jahren liegen, sei das Ziel sehr ambitioniert gewesen. Derweil hat die englische Landesgruppe im Zeitraum von 2015 bis 2019 untersucht, ob das Mentoren-Programm erfolgreich ist: 93 Prozent der Mentees arbeiten weiterhin in der PE-Branche, 69 Prozent wurden befördert und zwei Drittel sind in derselben Firmen geblieben. Das klingt vielversprechend. Auch „Level 20“ sieht in diesem Ergebnis einen Erfolg. Obwohl allen klar sein dürfte: Es ist noch ein weiter Weg zu gehen. 

„Diverse Teams führen zu besseren Entscheidungen“

Laura Schröder
Mitgründerin „Level 20“
Deutschland



FOTO: LAURA SCHRÖDER