DIW Wochenbericht

WIRTSCHAFT. POLITIK. WISSENSCHAFT. Seit 1928

3 2012

Managerinnen-Barometer 2011

DIW BERLIN

BERICHT von Elke Holst und Julia Schimeta

Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen 3

INTERVIEW mit Elke Holst

»Offenbar helfen nur Sanktionen« 13

BERICHT von Elke Holst und Julia Schimeta

An den Frauen vorbei: Frauenanteil in Spitzengremien des Finanzsektors stagniert 14

AM AKTUELLEN RAND Kommentar von Georg Erber

Spekulationsverbot für Kommunen und Bundesländer 24

IMPRESSUM

DIW Berlin – Deutsches Institut
für Wirtschaftsforschung e. V.
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin
T +49 30 897 89 -0
F +49 30 897 89 -200
79. Jahrgang
18. Januar 2012

Herausgeber
Prof. Dr. Pio Baake
Prof. Dr. Tilman Brück
Prof. Dr. Christian Dreger
Dr. Ferdinand Fichtner
Prof. Dr. Martin Gornig
Prof. Dr. Peter Haan
Prof. Dr. Claudia Kemfert
Karsten Neuhoff, Ph.D.
Prof. Dr. Jürgen Schupp
Prof Dr. C. Katharina Spieß
Prof. Dr. Gert G. Wagner
Prof. Georg Weizsäcker, Ph.D.

Chefredaktion
Dr. Kurt Geppert
Nicole Walter

Redaktion
Renate Bogdanovic
Miriam Hauft
Dr. Richard Ochmann
Dr. Wolf-Peter Schill
Lana Stille

Lektorat
Prof. Dr. Mechthild Schrooten

Pressestelle
Renate Bogdanovic
Tel. +49-30-89789-249
presse@diw.de

Vertrieb
DIW Berlin Leserservice
Postfach 7477649
Offenburg
leserservice@diw.de
Tel. 01805 – 19 88 88, 14 Cent/min.
ISSN 0012-1304

Gestaltung
Edenspiekermann

Satz
eScriptum GmbH & Co KG, Berlin

Druck
USE gGmbH, Berlin

Nachdruck und sonstige Verbreitung – auch auszugsweise – nur mit Quellenangabe und unter Zusendung eines Belegexemplars an die Stabsabteilung Kommunikation des DIW Berlin (kundenservice@diw.de) zulässig.

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.

DER WOCHENBERICHT IM ABO

Jede Woche liefert der Wochenbericht einen unabhängigen Blick auf die Wirtschaftsentwicklung in Deutschland und der Welt. Der Wochenbericht richtet sich an Führungskräfte in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft – mit Informationen und Analysen aus erster Hand.

Wenn Sie sich für ein Abonnement interessieren, können Sie zwischen den folgenden Optionen wählen:
Jahresabo zum Vorzugspreis: Der Wochenbericht zum Preis von 179,90 Euro im Jahr (inkl. MwSt. und Versand), gegenüber dem Einzelpreis von 7 Euro sparen Sie damit mehr als 40 Prozent.
Studenten-Abo: Studenten können den Wochenbericht bereits zum Preis von 49,90 Euro im Jahr abonnieren.
Probe-Abo: Sie möchten den Wochenbericht erst kennenlernen? Dann testen Sie sechs Hefte für nur 14,90 Euro.

Bestellungen richten Sie bitte an den

DIW Berlin Leserservice
Postfach 74, 77649 Offenburg
Tel. (01805) 9 88 88, 14 Cent/min.
leserservice@diw.de

Abbestellungen von Abonnements spätestens sechs Wochen vor Jahresende

Weitere Fragen?
DIW Kundenservice:
Telefon (030) 89789-245
kundenservice@diw.de

RÜCKBLENDE: IM WOCHENBERICHT VOR 50 JAHREN

Die Brutto-Anlageinvestitionen der mitteldeutschen Industrie 1950 bis 1960

Die jährlichen Investitionsaufwendungen für die gesamte „volkseigene“ Industrie sind demnach von 1950 bis 1960 auf reichlich das Sechseinhalbfache gestiegen. Die Investitionsquote (jährlicher Investitionsaufwand bezogen auf den Bruttoproduktionswert) hat sich von 4,8 vH auf 8,9 vH nahezu verdoppelt. Dieses Ergebnis wird auch dann nicht verändert, wenn man unterstellt, daß 1950 die in den damaligen SAG-Betrieben vorgenommenen Investitionen noch nicht in dem vorliegenden Zahlenmaterial enthalten sind. Bei dem gegebenen Produktionsniveau und den daraus zu bestreitenden Reparationsleistungen ließ sich in den ersten Jahren des betrachteten Zeitraums eben nur ein geringerer Teil des Gesamtprodukts für Investitionszwecke abzweigen, wollte man die ohnehin unzureichende Versorgung der Bevölkerung nicht noch stärker beschneiden. Die infolge der Spaltung des vorher einheitlichen Wirtschaftsgebietes notwendigen Veränderungen der Industriestruktur erforderten überdies den vorrangigen Einsatz der Investitionsmittel in Zweigen mit hohem spezifischen Kapitalbedarf. Desto weniger konnte deshalb für die Verjüngung des stark überalterten bestehenden Produktionsapparates bereitgestellt werden.

Diese Gesichtspunkte waren insbesondere während des ersten Fünfjahresplans maßgebend. Zunächst mußte besonderes Gewicht auf die Entwicklung der überwiegend Investitionsgüter herstellenden metallverarbeitenden Industrie gelegt werden. Etwa zwei Drittel der bis 1953 für diesen Industrebereich zur Verfügung gestellten Investitionsmittel sind nach mitteldeutschen Angaben in den Schwermaschinenbau geflossen. Parallel dazu wurde der Aufbau der eisenschaffenden Industrie vordringlich betrieben, um die Abhängigkeit von auswärtigen, hauptsächlich westdeutschen Lieferungen, zu mildern.

aus dem Wochenbericht Nr. 3 vom 19. Januar 1962

Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen

Von Elke Holst und Julia Schimeta

Das Ziel, mehr Frauen in Spitzengremien der Wirtschaft zu berücksichtigen, findet sowohl in der Öffentlichkeit als auch in der Politik immer stärkere Beachtung. Die Forderungen nach einer Frauenquote und die öffentlichkeitswirksame Bestellung von vier Frauen in die Vorstände der DAX-30-Unternehmen im Jahr 2011 können gleichwohl nicht darüber hinwegtäuschen: Frauen sind an den maßgeblichen wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen in großen Unternehmen Deutschlands weiterhin kaum beteiligt. Im Vorstand der Top-200-Unternehmen waren Frauen auch 2011 wieder mit nur drei Prozent vertreten. In den Aufsichtsräten lag ihr Anteil 2011 bei 11,9 Prozent, darunter waren mehr als zwei Drittel Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft. Im Vergleich zu den Vorjahren hat sich in den Top-200-Unternehmen kaum etwas verändert. In den MDAX- und SDAX-Unternehmen ist der Frauenanteil ebenfalls sehr niedrig. In den im Fokus der Öffentlichkeit stehenden DAX-30-Unternehmen nahm der Frauenanteil 2011 gegenüber dem Vorjahr um 1,5 Punkte auf 3,7 Prozent zu. In den – zum Teil deutlich kleineren – Beteiligungsunternehmen des Bundes sind Frauen in den Vorständen mit 8,2 Prozent und im Aufsichtsrat mit 17,7 Prozent ebenfalls noch weit von einer geschlechterparitätischen Führung entfernt. Im Vergleich zum Vorjahr ist hier sogar der Anteil der rein männlich besetzten Aufsichtsräte deutlich gestiegen: um 8,8 Prozentpunkte auf 23,6 Prozent.

Die wachsende Einsicht von Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft in die Notwendigkeit einer größeren geschlechtlichen Diversifizierung von Führungsgremien hat bislang noch nicht zum erhofften Durchbruch bei den Besetzungen von Vorständen und Aufsichtsräten geführt.

Das DIW Berlin untersucht seit einigen Jahren regelmäßig die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen (nachfolgend Vorstände) sowie Aufsichtsräten und Verwaltungsräten (nachfolgend Aufsichtsräte) der größten Wirtschaftsunternehmen in Deutschland.[1] In die vorliegende Erhebung wurden die nach dem Umsatz größten 200 Wirtschaftsunternehmen außerhalb des Finanzsektors einbezogen.[2] Gesondert wurden die DAX-30-, MDAX- und SDAX-Unternehmen ausgewertet. Zusätzlich wurden 60 Beteiligungsunternehmen des Bundes in die Erhebung aufgenommen. Für eine differenzierte Betrachtung des Finanzsektors wurden in einem weiteren Beitrag die Spitzengremien der 100 größten Banken und der 59 größten Versicherungen in Deutschland erhoben und Vergleiche zwischen Instituten mit öffentlicher Beteiligung und Privathäusern vorgenommen. Weiterhin wurden die Spitzengremien der Aufsichts- und Entscheidungsgremien im Finanzbereich auf EU- und Bundesebene untersucht.[3] Insgesamt wurden die Spitzengremien von weit über 500 Unternehmen und Institutionen betrachtet.

In Vorständen der Top-200-Unternehmen nichts Neues: Männliche Monokulturen

Die Vorstände der Top-200-Unternehmen waren 2011 wieder nahezu ausschließlich mit Männern besetzt. Von den insgesamt 942 Vorstandsposten wurden 28 von

1 Zuletzt im Jahr 2011, vgl. Holst, E., Schimeta, J.: 29 von 906: Weiterhin kaum Frauen in Top-Gremien großer Unternehmen. Wochenbericht des DIW Berlin, Nr. 3/2011.

2 Die Auswahl erfolgte auf Basis von Wolters Kluwer Deutschland GmbH: Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen. November 2011. Die Recherchen zur Besetzung der Spitzengremien der Unternehmen fanden von November bis Ende Dezember 2011 statt. Die Angaben beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2010, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

3 Die Ergebnisse finden sich in diesem Heft unter Holst, E., Schimeta, J.: An den Frauen vorbei: Frauenanteil in Spitzengremien des Finanzsektors stagniert. DIW Wochenbericht Nr. 3/2012.

Übersicht 1

Frauen in Vorständen in Deutschland 2011

Rang	Unternehmen	Name
	100 größte Wirtschaftsunternehmen (ohne Finanzsektor)[1]	
2	Daimler AG	Dr. Christine Hohmann-Dennhardt
3	E.ON AG	Regine Stachelhaus
4	Siemens AG	Brigitte Ederer, Barbara Kux
6	BASF SE	Margret Suckale
7	Deutsche Telekom AG	Claudia Nemat
38	Bayer Healthcare AG	Erica L. Mann
42	Henkel KGaA	Kathrin Menges
44	Adam Opel AG	Rita Forst, Susanna Webber
73	Vodafone D2 GmbH	Dr. Susan Hennersdorf
74	Volkswagen Leasing GmbH	Dr. Heidrun Zirfas
100	dm-Drogerie Markt GmbH & Co. KG	Petra Schäfer
	101–200 größte Wirtschaftsunternehmen (ohne Finanzsektor)	
115	Telefónica O2 Germany GmbH & Co.OHG	Rachel Empey, Andrea Folgueiras
120	Anton Schlecker	Christa Schlecker, Meike Schlecker
131	Basell Polyolefine GmbH*	Rita Geissel
138	IBM Deutschland GmbH	Martina Koederitz (Vorsitzende)
145	Air Berlin PLC & Co. Luftverkehrs KG	Elke Schütt
146	ALSO Actebis GmbH	Maija Strandberg
148	Galeria Kaufhof GmbH*	Claudia Reinery
154	IKEA Deutschland Verkaufs-GmbH & Co. Einrichtungs KG	Zuzana Poláková, Claudia Willvonseder, Angela Zhu
157	Dirk Rossmann GmbH	Alice Schardt-Roßmann
160	Tchibo GmbH	Wioletta Rosolowska
167	DOUGLAS HOLDING AG	Anke Giesen

1 Hier kamen zum 1.1.2012 Dr. Marion Helmes im Vorstand der Celesio AG und Elke Strathmann im Vorstand der Continental AG hinzu. Außerdem sollen im Laufe des Jahres 2012 Marion Schick in der Deutschen Telekom AG und Angela Titzrath in der Deutschen Post AG folgen.
** Diese Unternehmen sind 2010 im Vergleich zu den Vorjahren erstmalig unter den Top-200-Unternehmen enthalten.*

Quelle: Erhebung des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Frauen eingenommen (Übersicht 1). Das entspricht drei Prozent. Frauen in Vorständen sind damit immer noch die große Ausnahme (Tabelle 1). Im Vergleich zum Vorjahr konnte keine Verbesserung erreicht werden. Einen Vorstandsvorsitz nimmt in den Top-100-Unternehmen wie in den Vorjahren keine Frau ein. In den Vorständen der 101-200 größten Unternehmen findet sich nur eine Frau, die das Gremium leitet. Knapp 90 Prozent der untersuchten Vorstände sind rein männlich besetzt. Die Hoffnung auf einen einsetzenden Trend zur verstärkten Berufung von Frauen in Vorstände hat sich angesichts dieser Zahlen in den Top-200-Unternehmen nicht erfüllt.

Aufsichtsräte: nach wie vor über zwei Drittel der Frauen Arbeitnehmervertreterinnen

Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der Top-200-Unternehmen lag 2011 bei 11,9 Prozent. Im Vergleich zum Vorjahr ist dies ein leichter Zuwachs von 1,3 Prozentpunkten. Hier scheint sich seit 2006 ein ganz langsamer Trend zu mehr Frauen abzuzeichnen. Der Anteil der rein männlich besetzten Aufsichtsräte nahm im Vergleich zum Vorjahr um knapp zwei Prozentpunkte ab, lag aber immer noch bei gut einem Viertel. Mehr als zwei Drittel der Frauen in den Aufsichtsräten sind Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft und gelangten somit aufgrund von Mitbestimmungsregelungen in das Gremium.[4] Im Vergleich zum Vorjahr wurden in den Top-101-200-Unternehmen etwas mehr Frauen von der Kapitalseite entsandt, in den Top-100-Unternehmen blieb der Anteil der Arbeitnehmervertreterin-

4 Gemäß §1 und §4 Montan-Mitbestimmungsgesetz (MontanMitbestG) BGBl muss in Unternehmen der Montanindustrie mit mehr als 1 000 Beschäftigten der Aufsichtsrat paritätisch mit Arbeitnehmer/-innen- und Anteilseignervertreter/-innen besetzt sein. Gemäß §1 und §7 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) BGBl ist auch bei AGs, GmbHs, KG a.A.s und Genossenschaften mit mehr als 2 000 Beschäftigten eine paritätische Besetzung des Aufsichtsrates vorgeschrieben. Gemäß §1 und §4 Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG) BGBl muss bei AGs, GmbHs, KG a.A.s, Versicherungsvereinen a.G. sowie Genossenschaften mit mehr als 500 Beschäftigten der Aufsichtsrat zu einem Drittel mit Arbeitnehmervertreter/-innen besetzt sein, www.boeckler.de/5543_33350.htm.

Tabelle 1

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten in den größten 200 Unternehmen in Deutschland (ohne Finanzsektor)

	Top 100						Top 200					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Vorstände/Geschäftsführungen												
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	200	200	200	200	200	200
Mit Angaben zur Zusammensetzung	97	95	96	92	95	100	195	184	191	187	195	197
Ohne Frauen im Vorstand	96	88	93	88	87	89	186	169	174	171	173	175
Anteil in Prozent	**99,0**	**92,6**	**96,9**	**95,7**	**91,6**	**89,0**	**95,4**	**91,8**	**91,1**	**91,4**	**88,7**	**88,8**
Mitglieder insgesamt[1]	531	536	526	441	490	533	953	893	934	833	906	942
Männer	530	529	519	437	479	520	942	877	911	812	877	914
Frauen	1	7	7	4	11	13	11	16	23	21	29	28
Anteil der Frauen in Prozent	**0,2**	**1,3**	**1,3**	**0,9**	**2,2**	**2,4**	**1,2**	**1,8**	**2,5**	**2,5**	**3,2**	**3,0**
Vorsitze insgesamt[1]	97	95	96	92	97	100	195	184	191	187	195	198
Männer	97	95	96	92	97	100	195	184	190	186	193	197
Frauen	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2	1
Anteil der Frauen in Prozent	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,5**	**0,5**	**1,0**	**0,5**
Aufsichts-/Verwaltungsräte												
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	200	200	200	200	200	200
Mit Angaben zur Zusammensetzung	87	86	88	78	86	90	170	145	168	153	166	163
Ohne Frauen im Aufsichtsrat	22	21	20	18	25	22	60	44	44	43	49	45
Anteil in Prozent	**25,3**	**24,4**	**22,7**	**23,1**	**29,1**	**24,4**	**35,3**	**30,4**	**26,2**	**28,1**	**29,5**	**27,6**
Mitglieder insgesamt[1]	1 389	1 373	1 385	1 166	1 263	1 326	2 500	2 268	2 466	2 175	2 293	2 268
Männer	1 270	1 255	1 249	1 048	1 142	1 178	2 304	2 074	2 236	1 961	2 050	1 999
Frauen	119	118	136	118	121	148	196	194	230	214	243	269
Anteil der Frauen in Prozent	**8,6**	**8,6**	**9,8**	**10,1**	**9,6**	**11,2**	**7,8**	**8,6**	**9,3**	**9,8**	**10,6**	**11,9**
Vorsitze insgesamt[1]	87	86	88	78	87	91	170	145	168	153	167	167
Männer	85	84	86	76	85	88	167	143	166	151	165	164
Frauen	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
Anteil der Frauen in Prozent	**2,3**	**2,3**	**2,3**	**2,6**	**2,3**	**3,3**	**1,8**	**1,4**	**1,2**	**1,3**	**1,2**	**1,8**
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	81	71	66	58	58	62	123	108	129	103	110	105
Mitglieder insgesamt	602	1 180	1 035	968	835	912	2 206	1 773	1 910	1 732	1 506	1 567
Männer	487	1 087	940	868	759	824	2 023	1 616	1 742	1 563	1 360	1 391
Frauen	115	93	95	100	76	88	183	157	168	169	146	176
Arbeitnehmervertreterinnen	84	67	69	76	56	65	139	117	125	121	105	119
Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent	**73,0**	**72,0**	**72,6**	**76,0**	**73,7**	**73,9**	**76,0**	**74,5**	**74,4**	**71,6**	**71,9**	**67,6**

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Frauen in Vorständen sind die große Ausnahme.

nen mit rund 74 Prozent konstant. Drei Frauen nehmen hier einen Aufsichtsratsvorsitz ein.[5]

In 27,6 Prozent der Top-200-Unternehmen sitzt keine einzige Frau im Aufsichtsrat (Abbildung 1). Nur in 12,3 Prozent der Aufsichtsräte stellen Frauen ein Viertel oder mehr der Mitglieder. Selten sind in den Gremien Frauen zu einem Drittel oder mehr (3,7 Prozent) vertreten. Im Best-Practice-Ranking führt die Douglas Holding mit einem Frauenanteil von 50 Prozent (Tabelle 2). Ihr folgt die NOWEDA eG Apothekergenossenschaft, in der vier der neun Aufsichtsratssitze mit Frauen besetzt sind.

Im Fokus der Öffentlichkeit: DAX-Unternehmen

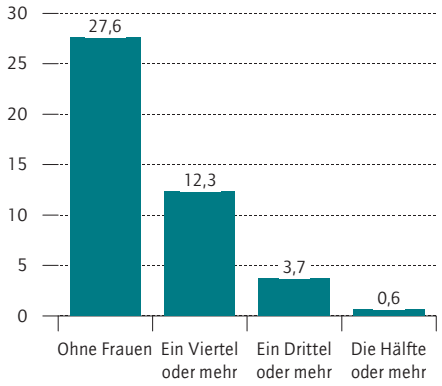
DAX-30-Unternehmen: 96,3 Prozent Männer in Vorständen

Im Jahr 2010 nahm der Frauenanteil in den Vorständen gegenüber dem Vorjahr um 1,5 Punkte auf 3,7 Prozent zu, 2008 und 2009 hatte der Anteil bei nur 0,5 Prozent

5 Dr. h.c. Petra Roth in der Thüga AG (Rang 32), sie ist zugleich Oberbürgermeisterin in Frankfurt am Main; hinzu kommen die Miteigentümerinnen Dr. Simone Bagel-Trah in der Henkel KgaA (Rang 42) und Bettina Würth in der Würth Gruppe (Rang 76).

Abbildung 1

Unternehmen nach Frauenanteil im Aufsichtsrat
In Prozent[1]



1 55,8 Prozent der Unternehmen haben einen Frauenanteil von mehr als null, aber weniger als einem Viertel im Aufsichtsrat. Diese werden hier nicht dargestellt.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Mehr als ein Viertel der Top-200-Unternehmen hat keine einzige Frau im Aufsichtsrat.

Tabelle 2

Größte 200 Unternehmen[1] (ohne Finanzsektor) mit mindestens 25 Prozent Frauen im Aufsichtsrat 2011

Rang	Unternehmen	Mitglieder insgesamt	*darunter:* Frauen	Frauenanteil in Prozent
167	DOUGLAS HOLDING AG	16	8	50
152	NOWEDA eG Apothekergenossenschaft	9	4	44
138	IBM Deutschland GmbH	12	5	42
161	Karstadt Warenhaus GmbH	20	7	35
173	PROCTER & GAMBLE GmbH	20	7	35
95	Beiersdorf AG	12	4	33
12	Deutsche Post World Net AG	20	6	30
175	Stadtwerke Leipzig GmbH	19	5	26
11	REWE-Handelsgruppe	20	5	25
30	E.ON Ruhrgas AG	16	4	25
32	Thüga Aktiengesellschaft[2]	12	3	25
42	Henkel KGaA[3]	16	4	25
63	Otto GmbH & Co KG	20	5	25
70	Merck KGaA	16	4	25
73	Vodafone D2 GmbH	16	4	25
93	Hapag-Lloyd AG	12	3	25
117	Sanofi-Aventis Deutschland GmbH	12	3	25
130	Andreae-Noris Zahn AG (ANZAG)	12	3	25
181	SMS Group	12	3	25
192	Envia Mitteldeutsche Energie AG	20	5	25

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung des Aufsichtsrates machen.
2 Hier nimmt mit Dr. h.c. Petra Roth auch eine Frau den Vorsitz des Gremiums ein.
3 Hier nimmt mit Dr. Simone Bagel-Trah auch eine Frau den Vorsitz des Gremiums ein.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Nur sehr wenige Aufsichtsräte sind zu einem Viertel oder mehr mit Frauen besetzt.

Übersicht 2

Frauen in Vorständen börsennotierter Unternehmen in Deutschland 2011

Unternehmen	Name
DAX-30[1]	
Siemens AG	Brigitte Ederer, Barbara Kux
E.ON AG	Regine Stachelhaus
Daimler AG	Dr. Christine Hohmann-Dennhardt
Henkel AG & Co. KGaA	Kathrin Menges
Deutsche Telekom AG	Claudia Nemat
BASF SE	Margret Suckale
MDAX[2]	
Deutz AG	Dr. Margarete Haase
Douglas Holding AG	Anke Giesen
Gerry Weber International AG	Doris Strätker
Gildemeister AG	Kathrin Dahnke
RHÖN-KLINIKUM AG	Dr. Irmgard Stippler
SDAX	
Air Berlin PLC	Elke Schütt
C.A.T. OIL AG	Anna Brinkmann
GfK SE	Pamela Knapp, Petra Heinlein[3], Debra A. Pruent
SKW Stahl-Metallurgie Holding AG	Ines Kolmsee (Vorsitzende)
Tipp24 SE	Petra von Strombeck
zooplus AG	Andrea Skersies

1 Seit 1.1.2012 ist zudem Helga Jung im Vorstand der Allianz SE. Im Laufe des Jahres 2012 werden Marion Schick in der Deutschen Telekom AG und Angela Titzrath in der Deutschen Post AG hinzukommen.
2 Elke Strathmann hat am 1.1.2012 als erste Frau im Vorstand der Continental AG den Posten der Arbeitsdirektorin und des Personalvorstands übernommen; Marion Helmes wurde Finanzvorstand bei der Celesio AG.
3 Petra Heinlein schied zum 1.1.2012 aus dem Vorstand der GfK SE aus.

Quelle: Erhebung des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

gelegen. Die Berufung von insgesamt vier Frauen in Vorstände der DAX-30-Unternehmen im Jahr 2011 wurde von einem großen Medienecho begleitet. Damit waren im Jahr 2011 insgesamt sieben Frauen in den Vorständen der DAX-Unternehmen vertreten, eine Frau war ausgeschieden (Übersicht 2).[6]

Insgesamt lässt sich ein erster Hoffnungsschimmer bei den DAX-30-Unternehmen erkennen. Das sollte aber nicht über das extrem niedrige Ausgangsniveau hinwegtäuschen. Frauen sind in den DAX-30-Unternehmen nach wie vor die große Ausnahme, 96,3 Prozent der Sitze wurden im Jahr 2011 von Männern eingenommen. In 24 der 30 Vorstände waren die Männer unter sich, sämtliche Vorstandsvorsitze wurden von Männern gehalten (Tabelle 3). Dennoch: Auch wenn die begrüßenswerten Fortschritte die überwältigende Dominanz der Männer nicht brechen können, scheint sich etwas

6 Dr. Angelika Dammann bei der SAP AG.

bei den DAX-30-Unternehmen zu bewegen. Eine mögliche Erklärung hierfür könnte der öffentliche Druck und die Androhung der Einführung einer Frauenquote sein.[7] Bei den weniger im Rampenlicht stehenden Top-200-Unternehmen ist eine solche Veränderung nicht festzustellen.

In MDAX- und SDAX-Vorständen stellen Männer 97,7 beziehungsweise 95,2 Prozent

Erstmals wurden auch die Spitzengremien der mittelgroßen und kleineren börsennotierten Unternehmen des MDAX und SDAX in Deutschland ausgewertet. Die Ergebnisse zeigen, dass nicht nur bei den größten Unternehmen großer Handlungsbedarf besteht: In den Vorständen der 50 MDAX-Unternehmen waren im Jahr 2011 Frauen nur zu 2,3 Prozent vertreten, das entspricht fünf der insgesamt 213 Mitglieder. Gewöhnlich liegt der Anteil von Frauen in Führungspositionen bei kleineren Unternehmen höher als bei großen.[8] Dies spiegelt sich auch im Frauenanteil der Vorstände der Unternehmen des SDAX wider, der bei 4,8 Prozent liegt (acht der 168 Posten). Bei den MDAX-Unternehmen gibt es wie bei den DAX-30-Unternehmen keine Frau, die einen Vorstand leitet; unter den 50 SDAX-Unternehmen ist es eine (Übersicht 2). Insgesamt ist die Männer-Dominanz nach wie vor überwältigend. Einen positiven Ausnahmefall stellt das SDAX gelistete Marktforschungsunternehmen GfK SE dar: Hier waren 2011 drei der sechs Vorstandsmitglieder Frauen. Nach Umstrukturierungen besteht dort seit Anfang 2012 der Vorstand nur noch aus vier Personen, davon ebenfalls die Hälfte Frauen.

Perspektive 2012: Neuberufungen von Frauen in DAX-Vorstände

Fünf weitere Vorstandsbesetzungen mit Frauen im Jahr 2012 wurden von DAX-Unternehmen bereits angekündigt oder umgesetzt. Bei den MDAX-Unternehmen traten Anfang 2012 zwei Frauen in Vorstände ein.

DAX-30-Aufsichtsräte: Plus 2,6 Punkte auf 15,7 Prozent Frauen

Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der DAX-30-Unternehmen lag im Jahr 2011 bei 15,7 Prozent (+2,6 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr). Die Spitzengremien von vier der DAX-30-Unternehmen sind wie auch im Jahr davor rein männlich besetzt: Fresenius Medical Care AG, Fresenius SE, HeidelbergCement AG und

Tabelle 3

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten in börsennotierten Unternehmen

	DAX-30				MDAX	SDAX
	2008	2009	2010	2011	2011	2011
Vorstände/Geschäftsführungen						
Unternehmen insgesamt	30	30	30	30	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	30	50	50
Ohne Frauen im Vorstand	29	29	27	24	45	44
Anteil in Prozent	96,7	96,7	90,0	80,0	90,0	88,0
Mitglieder insgesamt[1]	183	183	182	187	213	168
Männer	182	182	178	180	208	160
Frauen	1	1	4	7	5	8
Anteil der Frauen in Prozent	0,5	0,5	2,2	3,7	2,3	4,8
Vorsitze insgesamt[1]	30	30	30	30	50	50
Männer	30	30	30	30	50	49
Frauen	0	0	0	0	0	1
Anteil der Frauen in Prozent	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
Aufsichts-/Verwaltungsräte						
Unternehmen insgesamt	30	30	30	30	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	30	50	50
Ohne Frauen im Aufsichtsrat	3	3	4	4	15	29
Anteil in Prozent	10,0	10,0	13,3	13,3	30,0	58,0
Mitglieder insgesamt[1]	527	513	502	479	581	346
Männer	458	448	436	404	515	309
Frauen	69	65	66	75	66	37
Anteil der Frauen in Prozent	13,1	12,7	13,1	15,7	11,4	10,7
Vorsitze insgesamt[1]	k.A.	30	30	30	50	50
Männer	k.A.	29	29	29	50	50
Frauen	k.A.	1	1	1	0	0
Anteil der Frauen in Prozent	k.A.	3,3	3,3	3,3	0,0	0,0
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	24	k.A.	22	24	35	41
Mitglieder insgesamt	423	k.A.	369	395	397	282
Männer	367	k.A.	317	334	358	260
Frauen	56	k.A.	52	61	39	22
Arbeitnehmervertreterinnen	41	k.A.	37	43	28	19
Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent	73,2	k.A.	71,2	70,5	71,8	86,4

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Bei den DAX-30-Unternehmen ist eine leichte Verbesserung zu beobachten.

MAN SE. Der verzeichnete Zuwachs fand damit in jenen Gremien statt, in denen Frauen bereits vertreten waren. Entsprechend des „comply or explain" Prinzips haben sich alle vier der genannten Unternehmen öffentlich erklärt, warum Frauen bislang in den Führungsgremien unberücksichtigt blieben und sie damit den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex nicht folgen. Lediglich die MAN SE mit dem niedrigsten Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft von 11,5 Prozent hat sich ein konkretes und messbares Ziel für die Erhöhung des Frauenanteils im Aufsichtsrat gesteckt. Die Fresenius SE hingegen, die einen Frauenan-

7 So lud die Bundesfrauenministerin Schröder die Vorstände der DAX-30-Unternehmen am 17.10.2011 zum sogenannten „Frauenquotengipfel".

8 Vgl.: Kohaut, S., Möller, I. (2010): Führungspositionen in der Privatwirtschaft: Frauen kommen auf den Chefetagen nicht voran. IAB-Kurzbericht Nr. 6.

teil von 71,1 Prozent an der Gesamtbeschäftigung hat, sowie die Fresenius Medical Care AG und die HeidelbergCement AG beschränken sich auf eine „allgemeine Absichtserklärung".[9]

Nur eine einzige Frau nimmt in den DAX-30-Unternehmen einen Aufsichtsratsvorsitz ein. Im selben Unternehmen ist auch erstmals seit 2011 eine Frau im Vorstand vertreten.[10] Weiterhin gilt auch für die Frauen in den Aufsichtsräten der DAX-30-Unternehmen: Sie gelangen zu 70,5 Prozent als Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft in diese Gremien. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich trotz eines kleinen Zuwachses bei den Vertreterinnen der Anteilseigner in den Aufsichtsräten an diesem Muster nichts maßgeblich geändert.

MDAX und SDAX: Hoher Anteil von Unternehmen ohne Frau im Aufsichtsrat

Der Frauenanteil an allen Aufsichtsratsmitgliedern liegt mit 11,4 Prozent der MDAX- und 10,7 Prozent der SDAX-Unternehmen deutlich unter dem der großen DAX-30-Unternehmen (15,7 Prozent). Einen Negativrekord erreichen die SDAX-Unternehmen mit einem Anteil von 58 Prozent der Aufsichtsräte ohne Frauen. 30 Prozent der MDAX-Unternehmen haben keine einzige Frauen in ihren Aufsichtsräten.

Unternehmen mit Bundesbeteiligung: Ähnliche Strukturen wie in der Privatwirtschaft

Licht und Schatten: Relativ mehr Frauen nehmen Vorsitze ein...

Das DIW Berlin legt zum zweiten Mal weitergehende Informationen zur öffentlichen Wirtschaft vor. Untersucht wurden 60 der im Beteiligungsbericht des Bundes gelisteten Unternehmen, an denen der Bund unmittelbare oder wesentliche mittelbare Beteiligungen hält. Unter diesen finden sich große Unternehmen wie die Deutsche Bahn AG, die KfW-Bankengruppe oder die Deutsche Telekom AG, aber auch kleine Unternehmen, wie die Bayreuther Festspiele GmbH, die nicht mit den Top-200-Unternehmen vergleichbar sind.[11]

Im Dezember 2011 waren zwölf der 147 Vorstandspositionen mit Frauen besetzt (Tabelle 4). Das entspricht einem Anteil von 8,2 Prozent (+1,6 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr). Der Anteil der Vorstandsvorsitze blieb im Jahr 2011 mit 5,5 Prozent auf demselben Niveau wie 2010. Die überwiegende Mehrheit (83,3 Prozent) der Beteiligungsunternehmen hat weiterhin keine Frau im Vorstand.

9 Der Aufsichtsrat der MAN SE hat im November 2010 beschlossen, dass zwei Aufsichtsratsmandate künftig an Frauen gehen sollen, davon soll mindestens ein weiblicher Sitz vonseiten der Anteilseigner gefüllt werden. Vgl. Corporate Governance Bericht der MAN SE 2010, 18. Der Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG „unterstützt und berücksichtigt" die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex zur Berücksichtigung von Frauen in den Spitzengremien, „lässt sich aber in seinem Auswahlermessen nicht durch konkrete Zielvorgaben oder Quoten einengen". Vgl. Entsprechungserklärung gem. § 161 Abs. 1 AktG der HeidelbergCement AG vom 10.2.2011. „Um im Unternehmensinteresse die Auswahl geeigneter Kandidaten nicht pauschal einzuschränken, beschränkt sich der Aufsichtsrat auf eine allgemeine Absichtserklärung und verzichtet insbesondere auf feste Diversity-Quoten sowie eine Altersgrenze." Vgl. Erklärung des Vorstands der Fresenius Medical Care Management AG und des Aufsichtsrats der Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA zum Deutschen Corporate Governance Kodex gemäß § 161 AktG, Dezember 2011.

10 In der Henkel AG nimmt Dr. Simone Bagel-Trah den Aufsichtsratsvorsitz ein, Kathrin Menges ist Personalvorstand.

11 Für eine Übersicht der Unternehmen vgl. Bundesministerium der Finanzen: Die Beteiligungen der Bundes. Beteiligungsbericht 2010. Berlin, April 2011.

Tabelle 4

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der Beteiligungsunternehmen des Bundes

	2010	2011
Vorstände/Geschäftsführungen		
Unternehmen insgesamt	61	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	60	60
Ohne Frauen im Vorstand	51	50
Anteil in Prozent	**85,0**	**83,3**
Mitglieder insgesamt[1]	152	147
Männer	142	135
Frauen	10	12
Anteil der Frauen in Prozent	**6,6**	**8,2**
Vorsitze insgesamt[1]	54	55
Männer	51	52
Frauen	3	3
Anteil der Frauen in Prozent	**5,6**	**5,5**
Aufsichts-/Verwaltungsräte		
Unternehmen insgesamt	61	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	54	55
Ohne Frauen im Aufsichtsrat	8	13
Anteil in Prozent	**14,8**	**23,6**
Mitglieder insgesamt[1]	577	587
Männer	472	483
Frauen	105	104
Anteil der Frauen in Prozent	**18,2**	**17,7**
Vorsitze insgesamt[1]	53	53
Männer	45	45
Frauen	8	8
Anteil der Frauen in Prozent	**15,1**	**15,1**

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Die überwiegende Mehrheit der Beteiligungsunternehmen hat auch im Jahr 2011 keine Frau im Vorstand.

Übersicht 3

Aufsichtsratsvorsitzende in Unternehmen mit Bundesbeteiligung im Dezember 2011

Unternehmen	Vorsitzende	Funktion in der Bundesverwaltung
Helmholtz Zentrum München, Deutsches Forschungszentrum für Gesundheit und Umwelt GmbH	Bärbel Brumme-Bothe	Abteilungsleiterin im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Helmholtz-Zentrum für Infektionsforschung GmbH	Bärbel Brumme-Bothe	Abteilungsleiterin im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
GSI Helmholtzzentrum für Schwerionenforschung	Dr. Beatrix Vierkorn-Rudolph	Unterabteilungsleiterin im Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)
Deutsches Institut für Entwicklungspolitik (die) gGmbH	Gudrun Kopp, MdB	Parlamentarische Staatssekretärin im Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)
NOW GmbH Nationale Organisation Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie	Hilde Trebesch	Unterabteilungsleiterin im Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS)
Kunst- und Ausstellungshalle der Bundesrepublik Deutschland GmbH	Ingeborg Berggreen-Merkel	Abteilungsleiterin beim Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM)
Transit Film Gesellschaft mbH	Ulrike Schauz	Referatsleiterin beim Beauftragten der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM)
Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit mbH	Ursula Heinen-Esser, MdB	Parlamentarische Staatssekretärin im Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU)

Quelle: Erhebung des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

In den Aufsichtsräten der Beteiligungsunternehmen des Bundes lag der Frauenanteil im Jahr 2011 bei 17,7 Prozent (-0,5 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr). Auffallend ist, dass hier im Vergleich zu den Top-200-Unternehmen der Privatwirtschaft mehr Frauen den Vorsitz im Aufsichtsrat einnehmen, nämlich 15,1 Prozent – wie auch im Vorjahr.

Dies kann einerseits auf die Unterschiede in der Unternehmensgröße zurückgeführt werden. Gewöhnlich sind in kleineren Unternehmen Frauen häufiger auf der Führungsebene vertreten. Andererseits zeigen sich unter den Frauen in Aufsichtsräten der Bundesbeteiligungen Effekte der funktionsgebundenen Gremienbesetzung. Besonders anschaulich wird dies bei den Aufsichtsratsvorsitzen: Alle Aufsichtsratsvorsitzenden haben eine Leitungsfunktion in einer obersten Bundesbehörde inne (Übersicht 3). Die Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen von Politik und Verwaltung zeichnet sich somit in den Aufsichtsräten ab. Ebenso können die höheren Anteile als mögliche Folgen der Gleichstellungsgesetzgebung im öffentlichen Dienst interpretiert werden.[12] Jedoch bleibt die Repräsentanz von Frauen in den Spitzengremien der Beteiligungsunternehmen des Bundes weit hinter dem Frauenanteil an der Gesamtbeschäftigung zurück. Bereits seit 2008 sind mehr Frauen als Männer in der Bundesverwaltung beschäftigt.[13]

… aber auch mehr Unternehmen ohne eine Frau im Aufsichtsrat

Deutlich gestiegen ist der Anteil der Unternehmen ohne eine einzige Frau im Aufsichtsrat (+8,8 Prozentpunkte). Mit 23,6 Prozent der untersuchten Unternehmen nähert sich der Bund – im negativen Sinne – der Privatwirtschaft an, er entspricht dem Anteil bei den Top-100-Unternehmen.

Dennoch zeigt sich insgesamt in den Unternehmen mit Bundesbeteiligung eine leichte Tendenz zu einer höheren Repräsentanz von Frauen in Aufsichtsräten und eine Stagnation der Frauenanteile in den Vorständen.

Deutschland im internationalen Vergleich

Im europäischen Ländervergleich bleibt Norwegen mit 39,5 Prozent Frauen mit Abstand Spitzenreiter bei der Besetzung der höchsten Entscheidungsgremien in den börsennotierten Unternehmen (Abbildung 2).[14] Insgesamt führen die nordeuropäischen Länder das Ranking an. Deutschland befindet sich im oberen Mittelfeld. Dieser relativ gute Platz ist auf den hohen Anteil von Frauen zurückzuführen, die als Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft in die Gremien entsendet wurden. Wird

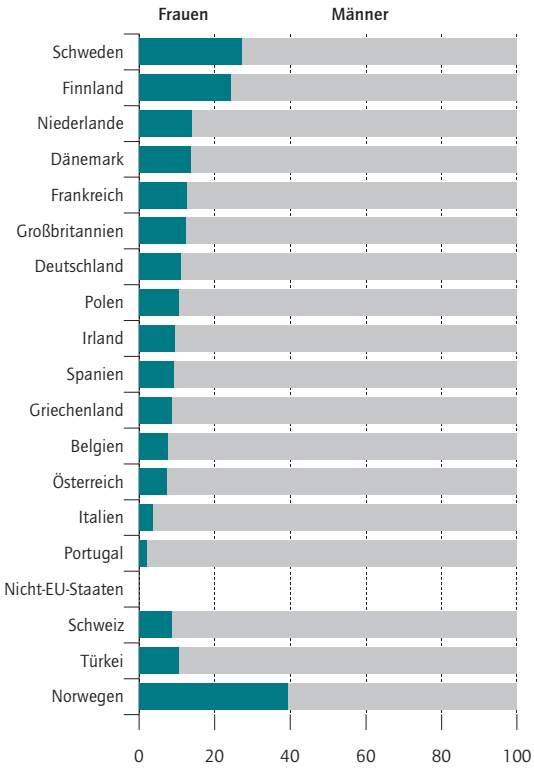
12 Für den Bereich des Bundes gilt seit 1994 das Bundesgremienbesetzungsgesetz, das den Bund rechtlich verpflichtet eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Gremien zu schaffen oder zu erhalten (§1 BGremBG). Gremien im Sinne dieses Gesetzes sind Vorstände, Beiräte, Kommissionen, Ausschüsse, Verwaltungs- und Aufsichtsräte, kollegiale Organe und vergleichbare Gruppierungen unbeschadet ihrer Bezeichnung (§2 BGremBG). Die Förderung von Frauen in Führungspositionen schreibt darüber hinaus das Bundesgleichstellungsgesetz (BGleiG) vor.

13 Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Zweiter Erfahrungsbericht der Bundesregierung zum Bundesgleichstellungsgesetz. Berlin 2010.

14 Ein EU-27-Ländervergleich auf Basis der Angaben von Eurostat war nicht möglich, da die Angaben bis Redaktionsschluss nicht vorlagen.

Abbildung 2

Frauenanteil in höchsten Entscheidungsgremien börsennotierter Unternehmen in Europa 2011
Anteile in Prozent



Quelle: Catalyst: Women on Boards. Global Board Seats Held by Women. 2011.

© DIW Berlin 2012

Skandinavien und Finnland sind bei Frauen in den höchsten Entscheidungsgremien europaweit führend.

dieser Anteil herausgerechnet, findet sich Deutschland sehr schnell auf dem Niveau von Portugal und Italien wieder.

Politische Reaktionen auf ein (nicht realisiertes) Unternehmensziel

Das Ziel, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen und zu halten, wird von der Mehrheit in Wirtschaft und Politik angestrebt. Auch die Einsicht, dass sich die Geschlechterverhältnisse in den Führungsgremien der deutschen Wirtschaft nicht von alleine verändern und es konkreter politischer Anstrengungen bedarf, ist nicht neu. Seit vielen Jahren und Jahrzehnten findet das Thema Eingang in politische Konzepte und Vorhaben.

So setzte sich die „Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ von 2001 unter anderem das Ziel, den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. Die Koalitionsvereinbarung zwischen CDU, CSU und FDP von 2009 betont den Anspruch, den Frauenanteil an Führungspositionen in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst „maßgeblich“ zu steigern. Ein Stufenplan soll insbesondere den Frauenanteil in Vorständen und Aufsichtsräten erhöhen.[15] Die Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex nahm die öffentliche Diskussion auf und erweiterte ihre Empfehlungen im Mai 2011 um die „angemessene Berücksichtigung“ von Frauen bei der Besetzung von Aufsichtsräten und Vorständen. Von unterschiedlichen Seiten folgte im Jahr 2011 die Forderung nach einer Frauenquote. Der Verband der Unternehmerinnen setzte sich hierfür ein.[16] Die Landesjustizminister und -ministerinnen stellten mehrheitlich fest, dass eine bundesgesetzlich geregelte Geschlechterquote für Führungspositionen der Wirtschaft nicht nur verfassungsrechtlich zulässig, sondern auch dringend geboten sei.[17] Bundesarbeitsministerin von der Leyen plädierte für eine Quotenregelung, Bundesfrauenministerin Schröder setzte auf Freiwilligkeit und gegebenenfalls eine sogenannte „Flexi-Quote“. Am 30. März 2011 lud sie zum Spitzentreffen der DAX-Unternehmen, dem sogenannten „Frauenquotengipfel“. Am 17. Oktober 2011 fand ein weiteres Spitzentreffen der Bundesregierung mit Vertretern der DAX-Unternehmen statt. Hier legten die meisten Unternehmen Zielgrößen zum Anteil von Frauen in Führungspositionen vor, über die Besetzung der Spitzengremien mit Frauen wurden keine Angaben gemacht.[18]

Nordrhein-Westfalen brachte am 25.11.2011 einen Gesetzentwurf zur Einführung einer Frauenquote in Vorständen und Aufsichtsräten in den Bundesrat ein, der abgelehnt wurde. Weitere Anträge der Bundestagsfraktionen von SPD[19] und Die Linke[20] zur Einführung von Frauenquoten in Aufsichtsräten und Vorständen sowie

15 Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP: Wachstum, Bildung, Zusammenhalt. Berlin 2009, 74.

16 Zuletzt am 17. Oktober 2011. Vgl. www.vdu.de/presse/presseinformationen/1789.

17 82. Konferenz der Justizministerinnen und Justizminister am 18. und 19. Mai 2011 in Halle (Saale). Beschluss. TOP I.7. Teilhabe von Frauen in Führungs- und Kontrollgremien der Wirtschaft. www.justiz.bayern.de/imperia/md/content/stmj_internet/ministerium/ministerium/jumiko/2011/i_7_beteiligung_von_frauen.pdf.

18 Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: Frauen in Führungspositionen – Status Quo und Zielsetzungen der DAX-30-Unternehmen. 6.10.2011, www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung2/Pdf-Anlagen/frauen-in-fuehrungspositionen-status-quo-und-zielsetzungen,property=pdf,bereich=bmfsfj,sprache=de,rwb=true.pdf.

19 Antrag der SPD Bundestagsfraktion: Quotenregelung für Aufsichtsräte und Vorstände gesetzlich festschreiben vom 9.2.2011, Bundestagsdrucksache 17/4683.

20 Antrag der Bundestagsfraktion Die Linke: Geschlechtergerechte Besetzung von Führungspositionen der Wirtschaft vom 22.2.2011, Bundestagsdrucksache 17/4842.

ein Gesetzentwurf, der Bundestagsfraktion von Bündnis90/Die Grünen[21], der sich auf die Aufsichtsräte beschränkte erfuhren dasselbe Schicksal.

In der Berliner Erklärung forderte schließlich im Dezember 2011 ein überfraktionelles Bündnis von Frauen aus allen im Bundestag vertretenen Parteien, mindestens 30 Prozent Frauen im Aufsichtsrat.[22]

Auf 150 Hauptversammlungen großer börsennotierter Unternehmen hatte der Deutsche Juristinnenbund (DJB) in den Jahren 2010 und 2011 im Rahmen ihres Projektes „Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung" für ein größeres Problembewusstsein in den Unternehmen und der Öffentlichkeit gesorgt. Er stellte Anfragen zum Frauenanteil in den Spitzengremien und forderte konkrete Maßnahmen, ihn zu erhöhen. Während in vielen Unternehmen Anstrengungen im Hinblick auf den Aufsichtsrat angekündigt wurden, besteht nach Angaben des DJB kaum eine Bereitschaft, die geschlechtsspezifische Zusammensetzung der Vorstände zu hinterfragen.[23]

Auf der europäischen Ebene sorgte EU-Vizepräsidentin Viviane Reding mit ihrer Ankündigung, eine Frauenquote für Aufsichtsräte zu erwägen, für große Aufmerksamkeit.[24] Sie veranlasste die Erarbeitung eines EU-Grünbuchs zur Vorbereitung des Vorhabens.[25] Bereits im März 2010 stellte EU-Präsident Barroso zusammen mit Viviane Reding die „Charta für Frauen" der EU-Kommission vor, mit der die Geschlechterperspektive in alle EU-Politikbereiche der nächsten fünf Jahre eingearbeitet werden soll. Die Charta hat auch eine ausgewogene Mitwirkung von Frauen und Männern an Entscheidungsprozessen zum Ziel.[26] In der EU-Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern (2010–2015) ist festgelegt, dass die EU-Kommission die Möglichkeit gezielter Initiativen zur Verbesserung des Geschlechtergleichgewichts in Entscheidungsprozessen prüfen wird und beobachtet, inwiefern das 25%-Ziel für Frauen in höchsten Führungspositionen im Forschungsbereich erreicht wird.[27] Zudem erklärt die Kommission, dass sie „dieselben Standards, deren Einhaltung sie anderen empfiehlt, auch selbst anwenden (wird), indem sie die erforderlichen Anstrengungen unternimmt, um intern ein besseres Gleichgewicht der Geschlechter zu erreichen, und zwar vor allem in Führungspositionen".[28]

Einige europäische Länder haben bereits Frauenquoten für Aufsichtsräte und teilweise auch für Vorstände beschlossen: Norwegen, Frankreich, Spanien, Belgien, Niederlande, Italien und Island. In vielen anderen Staaten Europas wird die Frage der Einführung von Frauenquoten diskutiert, so etwa in Österreich, Großbritannien, der Schweiz, Schweden und Finnland.

Fünf Strategien, mehr Frauen an die Spitze von Unternehmen zu bringen

Was können die Unternehmen tun, um die Situation zu verbessern? Angeregt werden fünf Schritte: Die Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen sollte (1) als ein *zentrales Unternehmensziel* verankert werden. Es sollten dabei alle Führungsebenen einbezogen werden. Zur Erreichung des Ziels sollte (2) ein *verbindlicher Zeitfahrplan* mit konkreten Ziel- und Zeitgrößen sowie Verantwortlichkeiten und Sanktionen erstellt werden. Dieser sollte sich auch in den Aufgaben- und Leistungsbeschreibungen von Führungskräften und Personalverantwortlichen niederschlagen. Zu ermitteln sind hierbei die für die Umsetzung relevanten Schaltstellen im Unternehmen. Ein Reporting/Controlling der Ausgangs- und der jeweils erreichten Statusgrößen kann den Prozess überwachen und Hinweise auf Erfolgsstrategien und Probleme geben. Auf diese Weise wird der in Gang gesetzte Prozess nachvollziehbar und überprüfbar. Eine Steuerung des Prozesses ist durch Anreize und Sanktionen möglich. Wichtig ist weiterhin (3) die *Transparenz* bei der Besetzung von Führungspositionen und insbesondere Top-Positionen. Damit kann der Pool der infrage kommenden Bewerberinnen und Bewerber vergrößert werden. Transparenz bei Gehältern und sonstigen Vergütungen erhöht zudem die Wahrscheinlichkeit gleicher Verdienstchancen und trägt auf diese Weise zur Akzeptanz weiblicher Führungskräfte bei. Weiterhin sollte (4) bei der *Personalentwicklung* darauf geachtet

21 Gesetzentwurf der Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen: Entwurf für ein Gesetz zur geschlechtergerechten Besetzung von Aufsichtsräten vom 13.10.2010, Bundestagsdrucksache 17/3296. Im Rechtsausschuss und dem Ausschuss für Familie, Senioren, Frauen und Jugend des Bundestages hatte am 11. Mai 2011 eine Anhörung zu den Anträgen der Parteien stattgefunden. www.bundestag.de/bundestag/ausschuesse17/a06/anhoerungen/archiv/09_Aufsichtsraete/index.html.

22 Berliner Erklärung. Dezember 2011, www.berlinererklaerung.de.

23 Vgl. Deutscher Juristinnenbund e.V.: Aktionärinnen fordern Gleichberechtigung – 2011. Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen im europäischen Kontext. Berlin 2011, 93.

24 Pressemitteilung der EU-Kommission vom 1.3.2011: EU-Justizkommissarin Viviane Reding drängt auf höheren Frauenanteil in den Vorstandsetagen europäischer Unternehmen. europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/11/242&format=HTML&aged=0&language=DE.

25 Vgl. Grünbuch – Europäischer Corporate Governance-Rahmen. KOM (2011) 164, April 2011, eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0164:FIN:DE:PDF.

26 Europäische Kommission: Eine Frauen-Charta. KOM (2010) 78, eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52010DC0078:de:NOT.

27 Europäische Kommission: Strategy for equality between women and men 2010–2015. September 2010, ec.europa.eu/justice/gender-equality/document/index_de.htm.

28 Europäische Kommission: Strategy ..., a.a.O., 8.

werden, dass Frauen von Anfang an in die Karriereförderung einbezogen werden. Flexiblere Karrierewege als bisher können beiden Geschlechtern die Möglichkeit geben, mehr als nur eine gesellschaftliche Rolle zu leben. Die Wahrnehmung von familienfreundlichen Arbeitsformen sollte kein Karrierehindernis sein – damit würden sie auch für Männer attraktiver. Hilfreich ist, wenn von der Unternehmensführung ein Signal ausgeht, dass die Inanspruchnahme von Maßnahmen zur Verbesserung der Work-Life-Balance und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf insbesondere auch von Männern begrüßt. Hierzu gehören etwa flexible Arbeitszeitmodelle und Elternzeit. Damit dies möglich wird, bedarf es (5) der *Öffnung der Unternehmenskultur* für Frauen und deren Lebenswirklichkeiten. Gegenwärtig stellt noch immer der Mann mit seiner Lebensrealität die Norm in Führungspositionen dar. Zum Nachteil der Frauen wirkt, dass sie häufig in Abweichung von dieser Norm beurteilt und ihnen andere, weniger „karrierekompatible" Eigenschaften und Fähigkeiten als Männern typischerweise zugeschrieben werden: Frauen werden zum Beispiel Emotionalität, Wärme und Vorsichtigkeit unterstellt, Männern dagegen Rationalität, Durchsetzungskraft und Risikobereitschaft.[29] Frauen müssen dann in der von Männern dominierten Arbeitswelt erst beweisen, dass sie überhaupt für eine Führungsposition geeignet sind. Diese – oft noch nicht einmal bewussten – Klischees schränken die objektive Einschätzung von Leistungen und Leistungspotentialen von Frauen ein und verringern damit die Chancen der Unternehmen, die besten Talente zu gewinnen. Hier ist es wichtig, strukturelle und ideologische Barrieren aufzubrechen und Frauen aktiv in Führungspositionen zu holen.[30] Schulungen von Führungskräften in den Unternehmen können Entscheidern neue Perspektiven ermöglichen und Impulse für die Nutzung unerkannter Potentiale geben.[31]

Ausblick

Mit 97 Prozent ist die Dominanz der Männer in den Vorständen der Top-200-Unternehmen noch immer überwältigend. Die intensiv geführte öffentliche Debatte fand bislang dort einen sichtbaren Niederschlag, wo die Unternehmen im Fokus standen: bei den DAX-30-Unternehmen. Insgesamt hat sich aber kaum etwas bewegt.

Die Unternehmen haben es selbst in der Hand, ob sie sich von gesetzlichen Regulierungen möglicherweise überrollen lassen oder ob sie eigene Maßnahmen ergreifen. Fünf mögliche Handlungsstrategien auf dem Weg zu mehr Frauen auch in (Top-)Führungspositionen wurden hier skizziert: Zentrales Unternehmensziel definieren, verbindlichen Zeitplan erstellen und nachvollziehbar umsetzen, Transparenz bei Ausschreibungen gewährleisten, Personalentwicklung auf frühzeitige Einbindung von Frauen und flexible Karrieremodelle ausrichten, Unternehmenskultur für Frauen in Führungspositionen öffnen.

Auf übergeordneter Ebene könnte in diesem Zusammenhang ein noch zu erarbeitender Ampel-Indikator hilfreich sein, der Unternehmen ihre jeweilige Position im Wettbewerb um mehr Frauen in (Top-) Führungspositionen aufzeigt. Der Indikator würde sich an den genannten Handlungsstrategien orientieren und eine Reihe von aussagekräftigen Kriterien zu drei Kategorien (rot, gelb, grün) verdichten, anhand derer der Grad der Zielerreichung sichtbar wird. Von erheblicher Bedeutung für eine breite Akzeptanz des Indikators sind seine wissenschaftliche Fundierung, seine Unabhängigkeit und die Transparenz bei seiner Konstruktion. Seine Wirkungskraft kann der Indikator über Anreiz- und Sanktionsmechanismen steigern, die gestaffelt bei gelb einsetzen und bei rot spürbar greifen.

Die in dieser Studie vorgelegten Ergebnisse deuten darauf hin, dass *rasche* Fortschritte bei der Besetzung der Spitzengremien mit Frauen erst durch verbindliche zeitnahe Zielsetzungen und entschlossenes Handeln bei ihrer Durchsetzung erreichbar sind. Nicht zuletzt vor dem Hintergrund des zu erwartenden Fachkräftemangels aufgrund der demografischen Entwicklung sind die vorgeschlagenen Strategien zur Erschließung und Sicherung von Talenten im Eigeninteresse der Unternehmen – im Sinne ihrer Daseinsvorsorge.

---

29 Diese Erkenntnis ist auch im deutschsprachigen Raum nicht neu. Siehe hierzu beispielsweise Schubert, R.: Ökonomische Diskriminierung von Frauen. Eine volkswirtschaftliche Verschwendung. Frankfurt am Main 1993, 93.

30 Siehe hierzu ausführlicher Holst, E., Wiemer, A. (2010): Frauen sind in Spitzengremien der Wirtschaft unterrepräsentiert – Eine Analyse der Ursachen und Handlungsansätze. Wirtschaftsdienst 10, 691–699.

31 Vgl. für Praxisbeispiele Krell, G., Ortlieb, R., Sieben, B. (Hrsg.): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen. 6. Auflage, 2011.

Elke Holst ist Forschungsdirektorin Gender Studies am DIW Berlin | eholst@diw.de

Julia Schimeta ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung Längsschnittstudie Sozio-ökonomisches Panel (SOEP) am DIW Berlin | jschimeta@diw.de

JEL: D22, J16, J59, J78, L21, L32, M14, M51

Keywords: Board Diversity, Women CEOs, Gender Equality, Management, DAX Companies, Private Companies, Public Companies.

PD Dr. Elke Holst, Forschungsdirektorin Gender Studies am DIW Berlin

SECHS FRAGEN AN ELKE HOLST

»Offenbar helfen nur Sanktionen«

1. Frau Dr. Holst, hat der Anteil von Frauen in Spitzengremien zunehmen können? Der Anteil von Frauen in den Vorständen der Top-200-Unternehmen liegt bei drei Prozent. Er hat damit gegenüber dem Vorjahr nicht zugenommen. Bei den DAX-30-Unternehmen, die ja im Fokus der Öffentlichkeit stehen, ist der Frauenanteil im Jahr 2011 um 1,5 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr auf jetzt 3,7 Prozent gestiegen. Etwas höher ist der Anteil bei den Beteiligungsunternehmen des Bundes, der bei 8,2 Prozent liegt.

2. Ist der Anteil von Frauen in den Spitzengremien im öffentlichen Bereich generell höher? Der Anteil von Frauen in Vorständen ist in den Unternehmen, an denen der Bund beteiligt ist, höher. Das liegt aber auch daran, dass sie zum Beispiel in der Größe nicht direkt vergleichbar sind mit den anderen Unternehmen. Bei den öffentlich-rechtlichen Banken jedoch liegt der Anteil mit 2,5 Prozent noch unter dem Anteil in den privaten Banken, der dort 3,3 Prozent beträgt.

3. Wo gibt es positive Entwicklungen? Wir haben zum Beispiel positive Entwicklungen bei den Aufsichtsräten. Dort sinkt der Anteil der Unternehmen, die gar keine Frau im Aufsichtsrat haben. Wir sehen zudem, dass der Anteil der Frauen im Gremium selbst auch leicht steigt. Allerdings sind nach wie vor weit über zwei Drittel der Frauen in den Aufsichtsräten Arbeitnehmervertreterinnen. Der Anteil der Vertreterinnen von der Kapitalseite steigt zwar leicht, ausgehend von einem sehr geringen Niveau; hier ist noch wesentlich mehr Aktivität von Seiten der Anteilseigner notwendig.

4. Warum ist es für Frauen nach wie vor so schwer, in die obersten Etagen zu kommen? Die obersten Etagen funktionieren nach der Norm und der Lebenswirklichkeit von Männern: Lange Arbeitszeiten und die Männern normalerweise zugeschriebenen Fähigkeiten und Persönlichkeitseigenschaften sind dort von hoher Bedeutung. Unter diesen Umständen ist es sehr schwer für Frauen, solche Positionen zu erreichen. Wir sehen aber, dass das durchaus geht: Zum Beispiel in Unternehmen, in denen Anteilseignerinnen selbst aktiv sind. Das sind allerdings so wenige und so besondere Frauen, dass sie als Vorbilder kaum infrage kommen. Mehr Frauen auf allen Hierarchieebenen machen es dem Nachwuchs leichter, auch in hohe Positionen vorzudringen. Männer haben den Vorteil, dass sie bereits aus einem Strauß von Vorbildern auswählen können.

5. Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen überlegt, Firmen mit staatlichen Sanktionen zu drohen, wenn sie bis 2018 keine Frauenquote von 30 Prozent in den Aufsichtsräten realisieren. Halten Sie das für die richtige Maßnahme? Wenn ich mir die Entwicklung der Zahlen anschaue, kann ich gut nachvollziehen, dass die Politik hier Verbesserungen aktiv voranbringen möchte.

6. Wie könnte denn politischer Druck aufgebaut werden, um den Anteil von Frauen in Spitzengremien zu erhöhen? Die Forderungen nach rechtlichen Regelungen sind eine Sache. Wir bräuchten auch Instrumente für den Umsetzungsprozess, wie etwa einen Indikator, der ganz klar anzeigt, wo Unternehmen stehen. Dieser sollte vergleichend aufzeigen, welche Maßnahmen die Unternehmen tatsächlich durchführen, um den Anteil von Frauen in den Führungspositionen zu erhöhen, und welche Veränderungen erzielt wurden. Ein solcher Indikator kann den Unternehmen helfen, weil sie dann selbst wissen, wo sie ansetzen müssen. Er entfaltet natürlich rascher Wirkung, wenn er auch mit einem regulatorischen Rahmenwerk verbunden ist. Angesichts der hier veröffentlichten Zahlen ist nicht davon auszugehen, dass sich die Situation von allein verbessert. Im internationalen Vergleich stellen wir fest, dass Fortschritte schneller gemacht werden, wenn spürbare Sanktionen greifen.

Das Gespräch führte Erich Wittenberg.

Das vollständige Interview zum Anhören finden Sie auf www.diw.de/interview

An den Frauen vorbei: Frauenanteil in Spitzengremien des Finanzsektors stagniert

Von Elke Holst und Julia Schimeta

Bei der vergleichsweise hohen Fluktuation in den Spitzengremien des Finanzsektors in Deutschland in Folge der Finanzkrise wurde die Chance verpasst, für eine Erhöhung des Anteils der dort vertretenen Frauen zu sorgen. Im Jahr 2011 lag der Frauenanteil in Vorständen auf einem ähnlich geringen Niveau wie in den Jahren davor: in den 100 größten Banken und Sparkassen bei 3,2 Prozent, in den untersuchten 59 Versicherungen bei 3,6 Prozent. Anteilig mehr Frauen sind in Aufsichtsräten vertreten. In Banken und Sparkassen stellen sie 16,6 Prozent und in den Versicherungen 13,1 Prozent der Mitglieder. Bei den Banken entspricht dies im Vergleich zu 2006 einem Anstieg um 1,5 Prozentpunkte oder 0,14 Prozentpunkten pro Jahr. Die höheren Frauenanteile in Aufsichtsräten werden aufgrund der Mitbestimmungsregelungen erreicht: Arbeitnehmervertreterinnen stellen 70,9 Prozent (Banken und Sparkassen) beziehungsweise in den Versicherungen mit 94,7 Prozent sogar fast alle der dort vertretenen Frauen. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Anteil der Vertreterinnen der Kapitalseite wieder zurückgegangen. Die Ergebnisse zeigen zudem, dass noch erhebliche Anstrengungen der öffentlichen Wirtschaft notwendig sind, will sie im Finanzsektor eine Vorbildfunktion übernehmen.

Auch in den höchsten Entscheidungsgremien des Finanzbereichs der EU und im Bund sind Frauen deutlich unterrepräsentiert und damit an den zentralen finanzmarktrelevanten Entscheidungen kaum beteiligt. Im Vergleich zu anderen Sektoren hat der Finanzbereich den Vorteil, dass Frauen hier die Mehrheit der Beschäftigten stellen. Das ermöglicht ihm, sich besser als andere auf die Öffnung der Unternehmenskultur für Frauen in Führungspositionen zu fokussieren. Hierdurch dürfte gerade der Finanzsektor in der Lage sein, mehr Frauen in die Spitzengremien zu berufen. Damit besteht nicht nur die Chance, eine Vorbildfunktion einzunehmen, sondern auch möglichen staatlichen Regulierungen zuvorzukommen, die dies zur Pflicht machen könnten.

Das DIW Berlin untersucht jährlich die Repräsentation von Frauen in den Spitzenpositionen (Aufsichtsräten und Vorständen) des Finanzsektors in Deutschland.[1] Dazu wurde die geschlechtsspezifische Zusammensetzung der Spitzengremien der nach der Bilanzsumme 100 größten Banken und Sparkassen sowie der nach Beitragseinnahmen größten 59 Versicherungen erhoben.[2] Darüber hinaus wurden die Angaben der öffentlich-rechtlichen Banken und Sparkassen jenen der privaten Banken und Genossenschaftsbanken gegenübergestellt. Weiterhin wurden die größten 200 Unternehmen in Deutschland außerhalb des Finanzsektors, die DAX-30-, MDAX- und SDAX-Unternehmen, sowie 60 Beteiligungsunternehmen des Bundes untersucht und die Ergebnisse zur Situation außerhalb des Finanzsektors im ersten Beitrag dieses DIW Wochenberichts veröffentlicht.[3] Insgesamt wurden die Spitzengremien von weit über 500 Unternehmen und Institutionen untersucht.

Frauen stellen die Mehrheit der Beschäftigten im Finanzsektor

Seit vielen Jahren stellen Frauen den Großteil der Beschäftigten im Finanzsektor. Im Jahr 2011 waren 57 Prozent der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Bereich der Erbringung von Finanzdienstleistungen Frauen, im Versicherungsgewerbe waren es 49 Prozent (Tabelle 1). In den Sparkassen lag nach den An-

1 Zuletzt im Jahr 2011, vgl. Holst, E., Schimeta, J.: Krise nicht genutzt: Führungspositionen großer Finanzunternehmen weiter fest in Männerhand. Wochenbericht des DIW Berlin, Nr. 3/2011.

2 Die Auswahl erfolgte nach Huck, H.: Die 100 größten deutschen Kreditinstitute. In: Die Bank. Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, 8/2011, 50-51. Die Auswahl der großen Versicherungen erfolgte auf Basis von Wolters Kluwer Deutschland GmbH: Die großen 500. Deutschlands Top-Unternehmen. November 2011. Die Recherchen zur Besetzung der Spitzengremien der Banken, Sparkassen und Versicherung fanden von November bis Ende Dezember 2011 statt. Sie beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2010, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

3 Vgl. Holst, E., Schimeta, J.: Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen. DIW Wochenbericht Nr. 3/2012.

gaben des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) der Frauenanteil 2010 sogar bei fast zwei Dritteln (knapp 63 Prozent).[4] Dennoch berufen Banken, Sparkassen und Versicherungen kaum Frauen in ihre Spitzengremien.

Banken und Sparkassen

Vorstandsposten: Frauen noch immer nahezu chancenlos

In die Vorstände der größten 100 Banken und Sparkassen gelangen Frauen nur im Ausnahmefall. In 88 Prozent der Vorstände sind Männer unter sich (Tabelle 2). Insgesamt liegt der Frauenanteil in Vorständen bei nur 3,2 Prozent, das sind 13 von insgesamt 404 Vorstandssitzen.[5] Nur in der Deutschen Pfandbriefbank AG (vormals Hypo Real Estate Bank AG[6]) wird der Vorstand von einer Frau geführt (Übersicht). Der Vergleich zu 2006 zeigt die Stagnation in den Vorständen der Geldhäuser: Damals wurden elf der 442 Vorstandsposten in den 100 größten Banken und Sparkassen von Frauen gehalten. Der Anstieg um zwei Frauen im Vergleich zu 2006 entspricht einem Plus von 0,7 Prozentpunkten in fünf Jahren oder 0,14 Prozentpunkte pro Jahr. Würde sich diese Entwicklung fortsetzen, ließe sich eine Parität der Geschlechter in den Vorständen erst in 334 Jahren herstellen. Würden es sich die Unternehmen jedoch zum Ziel setzen, jedes Jahr den Anteil der Frauen um durchschnittlich einen Prozentpunkt zu steigern, könnte sich rein rechnerisch der Zeitraum auf etwa 47 Jahre „verkürzen"– das entspricht immer noch mehr als zwei Generationen. Gut eine Generation würde es selbst dann noch dauern, wenn ein Anstieg um durchschnittlich zwei Prozentpunkte pro Jahr realisiert würde (gut 23 Jahre). Vor diesem Hintergrund erscheint eine quasi automatische Angleichung der Geschlechterverhältnisse in den Vorständen in absehbarer Zeit kaum realistisch.

Das Argument, der Frauenanteil könne aufgrund von Kontinuität in den Spitzengremien derzeit nicht rascher erhöht werden, gilt im Finanzsektor nicht. Hier hat es im Zuge der Finanzkrise zahlreiche Neubesetzungen und Umstrukturierungen gerade in den Spitzengremien gegeben. Diese wurden jedoch nicht dazu genutzt, den Frauenanteil auf der Leitungsebene zu erhöhen – obwohl Frauen die Mehrheit der Belegschaften stellen. Es ist davon auszugehen, dass es hier an innerbetrieblichen Aufstiegschancen und einer branchenspezifischen Frauenförderung mangelt. Genau an diesen Punkten ist aber anzusetzen. Hier bedarf es offensichtlich konkreter Zielsetzungen und ihrer konsequenten Umsetzung.

Tabelle 1

Frauenanteil an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Wirtschaftsabteilungen

In Prozent

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Erbringung von Finanzdienstleistungen	57,4	56,9	56,9	57,1	57,2	57,1
Zentralbanken und Kreditinstitute	57,8	57,2	57,3	57,6	57,6	57,6
Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung)	49,1	48,9	48,8	50,0	49,2	49,2
Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten	61,1	61,6	61,5	61,2	60,9	60,8

Quelle: Statistisches Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit; Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Mehr als die Hälfte der Angestellten im Finanzsektor sind weiblich.

Frauen in Aufsichtsräten: vor allem Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft

In den Aufsichtsräten der Unternehmen haben Frauen deutlich häufiger als in den Vorständen einen Sitz inne. Mindestens eine Frau ist in 88 Prozent der Aufsichts- und Verwaltungsräte (im Folgenden „Aufsichtsräte") der 100 größten Banken und Sparkassen vertreten; 2006 waren es 89 Prozent.

Der Frauenanteil an allen Aufsichtsratsmitgliedern beträgt 16,6 Prozent. Er liegt damit über dem in den Top-200-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors (11,9 Prozent).[7] Die Majorität der Frauen gelangt auch im Finanzsektor mit fast vier Fünfteln über die Mitbestimmungsregelungen und damit als Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft in dieses Gremium.[8] Von der Kapitalseite werden kaum Frauen entsandt. So ist es nicht verwunderlich, dass nur zwei Frauen einem Aufsichts-

4 Vgl. Deutscher Sparkassen- und Giroverband (DSGV): Statistisches Beiheft zum Jahresbericht 2010. Berlin 2011, 6.

5 Am 1.1.2012 wurde mit Ulrike Brouzi in der NordLB ein weiterer Vorstandsposten mit einer Frau besetzt.

6 Die HRE Holding AG hatte 2009 ihre Töchter zusammengeführt: die für die Finanzierung von Gewerbeimmobilien zuständige Hypo Real Estate Bank AG und den Staatsfinanzierer Depfa Deutsche Pfandbriefbank AG. Vgl. ausführlich: manager magazin online vom 29.06.2009, www.manager-magazin.de/finanzen/artikel/0,2828,633305,00.html. Manuela Better hat auch den Vorstandsvorsitz der Hypo Real Estate Holding AG inne.

7 Vgl. Holst, E., Schimeta, J. (2012), a.a.O.

8 Gemäß §1 und §4 Montan-Mitbestimmungsgesetz (MontanMitbestG) BGBl muss in Unternehmen der Montanindustrie mit mehr als 1 000 Beschäftigten der Aufsichtsrat paritätisch mit Arbeitnehmer/-innen- und Anteilseignervertreter/-innen besetzt sein. Gemäß §1 und §7 Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) BGBl ist auch bei AGs, GmbHs, KG a.A.s und Genossenschaften mit mehr als 2 000 Beschäftigten eine paritätische Besetzung des Aufsichtsrates vorgeschrieben. Gemäß §1 und §4 Drittelbeteiligungsgesetz (DrittelbG) BGBl muss bei AGs, GmbHs, KG a.A.s, Versicherungsvereinen a.G. sowie Genossenschaften mit mehr als 500 Beschäftigten der Aufsichtsrat zu einem Drittel mit Arbeitnehmervertreter/-innen besetzt sein. www.boeckler.de/5543_33350.htm.

Tabelle 2

Frauen in den Vorständen und Aufsichtsräten großer Banken, Sparkassen und Versicherungen in Deutschland

	Banken und Sparkassen						Versicherungen					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Vorstände/Geschäftsführungen												
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Ohne Frauen im Vorstand	90	91	93	91	90	88	53	52	49	51	52	45
Anteil in Prozent	**90,0**	**91,0**	**93,0**	**91,0**	**90,0**	**88,0**	**84,1**	**80,0**	**84,5**	**82,3**	**83,9**	**76,3**
Mitglieder insgesamt[1]	442	430	414	418	408	404	394	411	372	392	399	384
Männer	431	420	406	407	396	391	384	398	363	381	389	370
Frauen	11	10	8	11	12	13	10	13	9	11	10	14
Anteil der Frauen in Prozent	**2,5**	**2,3**	**1,9**	**2,6**	**2,9**	**3,2**	**2,5**	**3,2**	**2,4**	**2,8**	**2,5**	**3,6**
Vorsitze insgesamt[1]	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Männer	98	98	100	100	98	99	63	65	57	62	62	59
Frauen	2	2	0	0	2	1	0	0	0	0	0	0
Anteil der Frauen in Prozent	**2,0**	**2,0**	**0,0**	**0,0**	**2,0**	**1,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**	**0,0**
Aufsichts-/Verwaltungsräte												
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Ohne Frauen im Aufsichtsrat	11	9	15	13	12	12	17	16	16	14	14	14
Anteil in Prozent	**11,0**	**9,0**	**15,0**	**13,0**	**12,0**	**12,0**	**27,0**	**24,6**	**27,6**	**22,6**	**22,6**	**23,7**
Mitglieder insgesamt[1]	1 633	1 573	1 566	1 555	1 548	1 567	812	831	727	734	732	689
Männer	1 387	1 331	1 324	1 294	1 295	1 307	720	726	629	643	645	599
Frauen	246	242	242	261	253	260	92	105	98	91	87	90
Anteil der Frauen in Prozent	**15,1**	**15,4**	**15,5**	**16,8**	**16,3**	**16,6**	**11,3**	**12,7**	**13,5**	**12,4**	**11,9**	**13,1**
Vorsitze insgesamt[1]	100	100	100	100	100	100	63	65	58	62	62	59
Männer	97	95	97	96	97	98	63	65	57	61	61	58
Frauen	3	5	3	4	3	2	0	0	1	1	1	1
Anteil der Frauen in Prozent	**3,0**	**5,0**	**3,0**	**4,0**	**3,0**	**2,0**	**0,0**	**0,0**	**1,7**	**1,6**	**1,6**	**1,7**
Unternehmen mit Angaben zur Arbeitnehmervertretung	33	55	51	50	44	53	24	41	38	52	34	33
Mitglieder insgesamt	599	858	767	764	642	738	291	455	444	634	351	385
Männer	496	731	654	637	549	628	256	406	390	555	319	347
Frauen	103	127	113	127	93	110	35	49	54	79	32	38
Arbeitnehmervertreterinnen	85	95	84	91	62	78	32	45	41	63	26	36
Anteil an den Frauen insgesamt in Prozent	**82,5**	**74,8**	**74,3**	**71,7**	**66,7**	**70,9**	**91,4**	**91,8**	**75,9**	**79,7**	**81,3**	**94,7**

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

88 der 100 größten Banken und Sparkassen haben rein männlich besetzte Vorstände.

rat vorstehen. Diese Ergebnisse stehen in krassem Widerspruch zum hohen Frauenanteil an den Beschäftigten der Branche.

Eine einzige Bank verfügt über einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat: Die bereits im Zusammenhang mit der einzigen Vorstandsvorsitzenden genannte Deutsche Pfandbriefbank AG (Tabelle 3).[9] In allen anderen untersuchten Aufsichtsräten sind Frauen in der Minderheit. Über einen Anteil von einem Viertel oder mehr Frauen verfügen 22 der 100 Aufsichtsräte, darunter acht Banken und Sparkassen mit einem Anteil von einem Drittel oder mehr, zwölf haben keine einzige Frau im Aufsichtsrat.

Öffentlich-rechtliche Banken und Sparkassen: Vorbildfunktion lässt auf sich warten

Zum zweiten Mal wertet das DIW Berlin die größten Banken und Sparkassen gesondert nach der Rechtsform aus (öffentlich-rechtlich, privatrechtlich und genossenschaftlich). Für den öffentlichen Sektor spielen dabei die Gleichstellungsgesetze eine besondere Rolle, denn entsprechend dem Bundesgremienbesetzungsgesetz (BGremBG) ist darauf hinzuwirken, dass eine gleich-

9 Auch in der Hypo Real Estate Bank AG, die 2009 in die Deutschen Pfandbriefbank AG aufging, war seit 2007 mit Bettina von Oesterreich eine Frau im Vorstand vertreten. Im Jahr 2006 waren sowohl Aufsichtsrat als auch Vorstand rein männlich besetzt.

Übersicht

Frauen in Vorständen großer Banken, Sparkassen und Versicherungen in Deutschland 2011

Rang	Unternehmen	Name	Rechtsform
	100 größte Banken und Sparkassen[1]		
3	KfW Bankengruppe	Dr. Edeltraud Leibrock	öffentlich-rechtlich
12	Deutsche Pfandbriefbank AG	Manuela Better (Vorsitz)	privat
18	ING-DiBa AG	Katharina Herrmann	privat
24	SEB AG	Liselotte Hjorth	privat
49	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG	Carola Gräfin v. Schmettow	privat
55	Stadtsparkasse München	Marlies Mirbeth	öffentlich-rechtlich
58	Investitionsbank des Landes Brandenburg	Jacqueline Tag	öffentlich-rechtlich
60	Stadtsparkasse Düsseldorf	Dr. Birgit Roos, Karin-Brigitte Göbel	öffentlich-rechtlich
64	Targobank AG & Co. KGaA	Maria Topaler	privat
80	Sparda-Bank Südwest eG	Karin Ipfling	genossenschaftlich
91	BBBank eG	Gabriele Kellermann	genossenschaftlich
92	Frankfurter Volksbank e.G.	Eva Wunsch-Weber	genossenschaftlich
	59 größte Versicherungen[2]		
5	ERGO Versicherungsgruppe AG	Dr. Bettina Anders	
11	Versicherungskammer Bayern	Barbara Schick	
13	Deutsche Krankenversicherung AG DKV	Silke Lautenschläger	
15	Zurich Deutscher Herold Lebensversicherungs-AG	Dr. Andrea van Aubel	
32	Provinzial Rheinland Konzern	Sabine Krummenerl	
35	Württembergische Lebensversicherung AG	Ruth Martin	
39	Signal Krankenversicherung a.G.	Marlies Hirschberg-Tafel	
40	HDI Gerling Lebensversicherungs-AG	Iris Klunk	
42	Cosmos Lebensversicherung-Aktiengesellschaft	Claudia Andersch	
44	Iduna Vereinigte Lebensversicherung aG für Handwerk, Handel und Gewerbe	Marlies Hirschberg-Tafel	
48	Alte Leipziger Lebensversicherung a.G.	Wiltrud Pekarek	
49	Provinzial Rheinland Lebensversicherung AG	Sabine Krummenerl	
51	Bayerische Beamtenkrankenkasse AG	Manuela Kiechle	
58	Württembergische Versicherung AG	Ruth Martin	

1 Hinzu kam am 1.1.2012 Ulrike Brouzi in der NordLB.
2 Hinzu kam am 1.1.2012 Helga Jung in der Allianz SE.

Quelle: Erhebung des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

berechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in den Gremien geschaffen oder erhalten wird (§1 BGremBG).[10] Ähnliche Regelungen zur Gremienbesetzung sind auf Landesebene in Landesgleichstellungsgesetzen enthalten und somit für die Banken auf dieser Ebene relevant. Insofern kann von den öffentlichen Instituten eine Vorbildfunktion erwartet werden.

Die vorliegenden Ergebnisse zeigen allerdings, dass noch erhebliche Anstrengungen notwendig sind, will die öffentliche Wirtschaft hier eine Vorbildfunktion übernehmen. Derzeit ist sie noch weit davon entfernt: Mit 2,5 Prozent liegt der Frauenanteil an Vorstandspositionen unter dem der privaten (3,3 Prozent) und der genossenschaftlichen (5,4 Prozent) Banken (Tabelle 4). Eine Vorstandsvorsitzende gibt es in den großen öffentlich-rechtlichen Banken und Sparkassen sowie Genossenschaftsbanken nicht, bei den Privaten gibt es zumindest eine.

In den meisten Aufsichtsräten der 53 öffentlich-rechtlichen Banken und Sparkassen sind Frauen vertreten. Drei haben einen rein männlich besetzten Aufsichtsrat: die Bayerische Landesbank, die Westdeutsche ImmobilienBank AG und die Bayerische Landesbausparkasse – das entspricht 5,7 Prozent. Leicht höher liegt der Anteil mit 7,7 Prozent bei den Genossenschaftsbanken. Eines der 13 Geldhäuser – die Münchener Hypothekenbank eG – verzichtet noch immer auf Frauen im Aufsichtsrat. Weit über dem Durchschnitt der Top-100-Banken und Sparkassen mit rein männlich besetzten Aufsichtsräten liegen die Privaten mit 23,5 Prozent. Das sind acht von insgesamt 34 Instituten – darunter die Dexia Kommunalbank Deutschland AG, die Aare-

10 Gremien im Sinne dieses Gesetzes sind Vorstände, Beiräte, Kommissionen, Ausschüsse, Verwaltungs- und Aufsichtsräte, kollegiale Organe und vergleichbare Gruppierungen unbeschadet ihrer Bezeichnung (§2 BGremBG).

Tabelle 3

Größte 100 Banken und Sparkassen[1] mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat 2011

Rang	Unternehmen	Mitglieder insgesamt	Männer	Frauen	Frauenanteil in Prozent	Rechtsform
12	Deutsche Pfandbriefbank AG	6	3	3	50	privat
45	IBB Investitionsbank Berlin	9	5	4	44	öffentl.-rechtl.
1	Deutsche Bank AG	19	12	7	37	privat
38	Santander Consumer Bank AG	9	6	3	33	privat
53	Deutsche Schiffsbank AG	6	4	2	33	privat
51	Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB)	12	8	4	33	öffentl.-rechtl.
69	Comdirect Bank AG	6	4	2	33	privat
57	Sparkasse Hannover	18	12	6	33	öffentl.-rechtl.
95	Sparkasse Mainfranken	26	18	8	31	öffentl.-rechtl.
29	Bausparkasse Schwäbisch Hall AG	20	14	6	30	genossensch.
98	Sparkasse Karlsruhe Ettlingen	30	21	9	30	öffentl.-rechtl.
83	Sparkasse Essen	17	12	5	29	öffentl.-rechtl.
86	Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg	14	10	4	29	öffentl.-rechtl.
91	BBBank eG	15	11	4	27	genossensch.
6	Unicredit Bank AG	12	9	3	25	privat
54	Wüstenrot Bank AG Pfandbriefbank	8	6	2	25	privat
84	Sparkasse Krefeld	20	15	5	25	öffentl.-rechtl.
2	Commerzbank AG	20	15	5	25	privat
64	Targobank AG & Co. KGaA	12	9	3	25	privat
99	Stadtsparkasse Wuppertal	16	12	4	25	öffentl.-rechtl.
11	WestLB AG	20	15	5	25	öffentl.-rechtl.
31	Deutsche Apotheker- und Ärztebank eG	20	15	5	25	genossensch.

1 Nur Banken, die Angaben zur Besetzung des Aufsichtsrates machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Nur eine der 100 größten Banken verfügt über einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat.

al Bank AG und die Deutsche Hypothekenbank (Actien-Gesellschaft).[11]

Nur in öffentlich-rechtlichen Finanzhäusern gibt es bislang Frauen, die den Aufsichtsratsvorsitz einnehmen. Hier erweist sich die Koppelung von Aufsichtsratsvorsitz an eine politische Funktion (funktionsgebundene Gremienbesetzung) als Vehikel auch für die beiden Aufsichtsratsvorsitzenden.[12]

Insgesamt wird deutlich, dass die öffentlich-rechtlichen Institute auf dem Gebiet der Geschlechtergleichstellung in den Aufsichtsräten bestenfalls langsam vorankommen. Die zögerliche Besetzung von Führungsgremien mit Frauen ist demnach nicht mit der zugrunde liegenden Eigentumsform oder dem Geschäftsmodell des Kreditinstituts in Verbindung zu bringen. Dem entspricht, dass der Frauenanteil in den Vorständen der öffentlich-rechtlichen noch geringer ist als in den Privathäusern.

Versicherungen: nicht viel besser

96,4 Prozent Männer in den Vorständen

Im Versicherungsbereich stellen die Frauen zwar rund die Hälfte der Beschäftigten, in den Vorständen sind sie im Jahr 2011 aber nur zu 3,6 Prozent in den 59 untersuchten Versicherungen vertreten. Das entspricht 14 von 384 Posten (Tabelle 2). Bereits 2007 lag der Anteil bei 3,2 Prozent und sank im darauffolgenden Jahr wieder auf 2,4 Prozent. Das entspricht genau dem Frauenanteil, der 2011 in den Vorständen der größten 30 Versicherungen erreicht wurde. Trendaussagen sind ausgehend von einem derart geringen Niveau derzeit nicht sinnvoll. Die Entwicklung in den kommenden Jahren bleibt abzuwarten. Nach wie vor hatte auch 2011 keine Frau einen Vorstandsvorsitz inne.

11 Weiterhin sind darunter die Düsseldorfer Hypothekenbank AG, die DVB Bank SE, die Oldenburgische Landesbank AG, die Debeka Bausparkasse AG und die BMW Bank GmbH.

12 Die Bremer Finanzsenatorin Karoline Linnert (Bündnis 90/Die Grünen) führt den Aufsichtsrat der Bremer Landesbank und die Landrätin des Landkreises München Johanna Rumschöttel (SPD) den der Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg.

Tabelle 4

Frauen in den Aufsichtsräten und Vorständen großer Banken und Sparkassen in Deutschland 2011 nach Rechtsform

	Untersuchte Banken und Sparkassen	Öffentlich-rechtliche Banken	Private Banken	Genossenschaftsbanken
Vorstände/Geschäftsführungen				
Unternehmen insgesamt	100	53	34	13
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	53	34	13
Ohne Frauen im Vorstand	88	49	29	10
Anteil in Prozent	**88,0**	**92,5**	**85,3**	**76,9**
Mitglieder insgesamt[1]	404	197	151	56
Männer	391	192	146	53
Frauen	13	5	5	3
Anteil der Frauen in Prozent	**3,2**	**2,5**	**3,3**	**5,4**
Vorsitze insgesamt[1]	100	53	34	13
Männer	99	53	33	13
Frauen	1	0	1	0
Anteil der Frauen in Prozent	**1,0**	**0,0**	**2,9**	**0,0**
Aufsichts-/Verwaltungsräte				
Unternehmen insgesamt	100	53	34	13
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	53	34	13
Ohne Frauen im Vorstand	12	3	8	1
Anteil in Prozent	**12,0**	**5,7**	**23,5**	**7,7**
Mitglieder insgesamt[1]	1 567	999	349	219
Männer	1 307	831	291	185
Frauen	260	168	58	34
Anteil der Frauen in Prozent	**16,6**	**16,8**	**16,6**	**15,5**
Vorsitze insgesamt[1]	100	53	34	13
Männer	98	51	34	13
Frauen	2	2	0	0
Anteil der Frauen in Prozent	**2,0**	**3,8**	**0,0**	**0,0**

1 Nur Unternehmen, die Angaben zur Zusammensetzung der jeweiligen Spitzengremien machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Auch öffentlich-rechtliche Banken und Sparkassen haben noch erheblichen Nachholbedarf.

In Aufsichtsräten 86,9 Prozent Männer – Frauen fast ausschließlich Vertreterinnen der Arbeitnehmerschaft

Der Frauenanteil in den Aufsichtsräten großer Versicherungen liegt mit 13,1 Prozent weiterhin unter dem der Aufsichtsräte großer Banken und Sparkassen. In den fünf Jahren davor schwankten die Anteile zwischen mindestens 11,3 Prozent (2006) und höchstens 13,5 Prozent (2008). Hierunter befinden sich kaum Vertreterinnen der Kapitalseite (5,3 Prozent). Mit anderen Worten: Fast alle Frauen waren Arbeitnehmervertreterinnen und kamen damit aufgrund der Mitbestimmungsregelungen in die Aufsichtsräte der Versicherungen.

Der Anteil der ausschließlich mit Männern besetzten Aufsichtsräte lag bei den Versicherungen im Jahr 2011 mit 23,7 Prozent höher als bei den großen Banken und Sparkassen. Lediglich ein Aufsichtsrat ist paritätisch besetzt: der Aufsichtsrat der Allianz Versicherungs-AG (Tabelle 5).

Finanzmarktregeln werden in Europa von Männern gemacht

Frauen sind nicht nur in den Führungsebenen der großen Finanzunternehmen unterrepräsentiert, sondern auch in den Entscheidungsgremien der wichtigsten Regulierungsinstitutionen, den nationalen Zentralbanken und Aufsichtsbehörden.

Dies gilt ebenfalls für die höchsten Entscheidungsgremien der Finanzinstitutionen, die die Geldpolitik in Europa bestimmen. Der EZB-Rat ist das wichtigste Beschlussorgan der Europäischen Zentralbank (EZB). Er erlässt die Leitlinien und Entscheidungen, „die notwendig sind, um die Erfüllung der dem Eurosystem über-

Tabelle 5

Versicherungen[1] mit mindestens 25 Prozent Frauenanteil im Aufsichtsrat 2011

Rang	Unternehmen	Mitglieder insgesamt	Männer	Frauen	Frauenanteil in Prozent
10	Allianz Versicherungs-AG	6	3	3	50,0
59	DBV Deutsche Beamtenversicherung Lebensversicherung Aktiengesellschaft	9	5	4	44,4
23	Debeka Lebensversicherungsverein a.G.	9	6	3	33,3
25	Allianz Private Krankenversicherungs-AG	6	4	2	33,3
4	Talanx AG (Konzern)	16	11	5	31,3
36	Talanx International AG	16	11	5	31,3

1 Nur Versicherungen, die Angaben zur Besetzung des Aufsichtsrates machen.

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Nur eine der 59 größten Versicherungen verfügt über einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat.

tragenen Aufgaben zu gewährleisten, und die Geldpolitik des Euroraums festzulegen".[13] In dem 23-köpfigen Gremium war im Jahr 2011 keine einzige Frau vertreten (Tabelle 6). Im Jahr 2010 war es immerhin eine. Im *Court of Directors*, dem höchsten Entscheidungsgremium der Bank of England, der wichtigsten europäischen Zentralbank außerhalb der Eurozone, findet sich eine Frau.

In den nationalen Zentralbanken zeigt sich ebenfalls eine Überrepräsentanz von Männern, jedoch ist das Ausmaß von Land zu Land unterschiedlich.[14] In der Eurozone waren Frauen im Jahr 2010 zu durchschnittlich 15 Prozent in den höchsten Entscheidungsgremien der nationalen Zentralbanken vertreten (Abbildung). Keine einzige Frau im Vorstand hatten Deutschland, Zypern, Luxemburg und Österreich – die Ländergruppe war damit im EU-Ländervergleich das Schlusslicht. In Deutschland wurde im Jahr 2011 zum ersten Mal eine Frau in den Vorstand der Deutschen Bundesbank berufen.[15]

Bei den EU-27-Ländern außerhalb der Eurozone liegt der Frauenanteil in den Top-Gremien der Zentralbanken mit durchschnittlich 22 Prozent höher als innerhalb der Eurozone. Keine einzige Frau in ganz Europa nahm im Jahr 2010 den Vorsitz einer Zentralbank ein. Im Durchschnitt aller EU-27-Staaten lag der Frauenanteil bei 18 Prozent und somit auf dem Niveau von 2004.[16]

In den neu gegründeten EU-Finanzaufsichtsbehörden setzt sich die Männerdominanz fort

Im Zuge der Finanzkrise wurden im Jahr 2011 drei EU-Behörden für die Überwachung der finanziellen Aktivitäten neu eingerichtet: die europäische Bankaufsichtsbehörde (EBA), die europäische Wertpapieraufsichtsbe-

13 Europäische Zentralbank: Der EZB-Rat. www.ecb.int/ecb/orga/decisions/govc/html/index.de.html.

14 Zum Redaktionsschluss waren die von der EU-Kommission gestellten Zahlen zu den Mitgliedern der wesentlichen Entscheidungsorgane der Zentralbanken in Europa für das Jahr 2011 noch nicht verfügbar. Daher beziehen sich die entsprechenden Angaben noch auf 2010.

15 Hierbei handelt es sich um Sabine Lautenschläger.

16 Im Jahresvergleich gegenüber 2004 sind bereits die erst im Jahr 2007 der EU beigetretenen Staaten Bulgarien und Rumänien enthalten.

Tabelle 6

Mitglieder der Entscheidungsorgane der Europäischen Finanzinstitutionen und Aufsichtsbehörden 2011

	Mitglieder insgesamt	Frauen	Frauenanteil in Prozent	Mitglieder insgesamt	Frauen	Frauenanteil in Prozent
	EZB-Rat			Direktorium		
Europäische Zentralbank (EZB)	23	0	0,0	6	0	0
	Court of Directors			Executive Team		
Bank of England	12	1	8,3	13	1	7,7
	Supervisory Board			Management Board		
Europäische Bankaufsichtsbehörde (EBA)	28	2	7,1	6	1	16,7
Europäische Wertpapieraufsichtsbehörde (ESMA)	27	4	14,8	8	0	0
Europäische Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen und die betriebliche Altersversorgung (EIOPA)	35	10	28,6	8	1	12,5

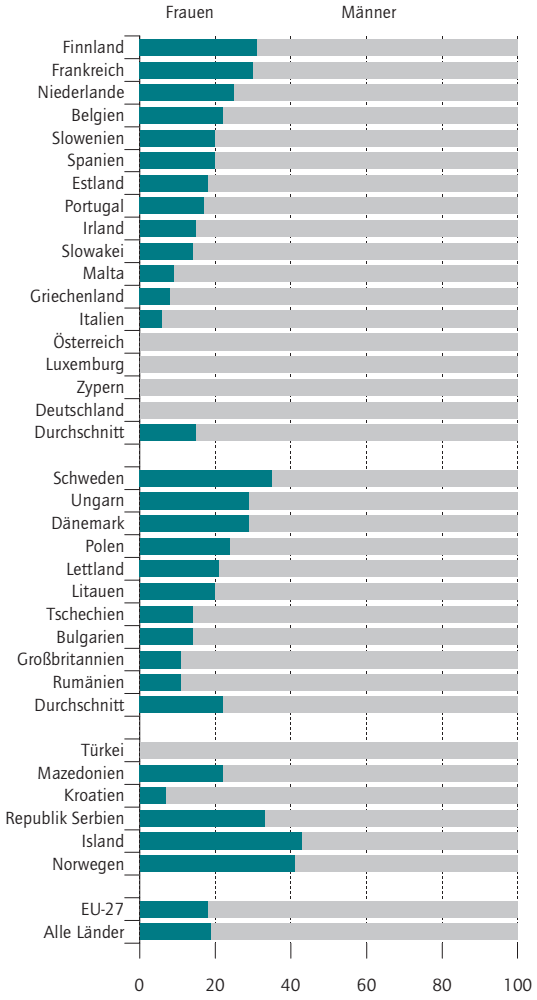
Quelle: Recherchen des DIW Berlin.

© DIW Berlin 2012

Auch in den Entscheidungsgremien der europäischen Finanzinstitutionen sind Frauen deutlich unterrepräsentiert.

Abbildung

Mitglieder der wesentlichen Entscheidungsorgane der Zentralbanken in Europa 2010[1]
In Prozent



1 Die Länder wurden nach ihrer Zugehörigkeit zur Eurozone unterschieden. Dies geschah aus inhaltlichen Gründen. Die Zentralbanken der europäischen Länder können keinen eigenständigen geldpolitischen Kurs fahren; sie haben den Vorgaben der Europäischen Zentralbank (EZB) zu folgen. Somit haben sie weniger Einfluss als Zentralbanken außerhalb der Eurozone.

Quelle: Europäische Kommission, Datenbank über Frauen in Entscheidungsprozessen.

© DIW Berlin 2012

Deutschland war 2010 noch europaweites Schlusslicht beim Frauenanteil im höchsten Entscheidungsgremium der Zentralbank.

hörde (ESMA) und die europäische Aufsichtsbehörde für das Versicherungswesen und die betriebliche Altersversorgung (EIOPA). Alle diese Behörden werden mehrheitlich von Männern kontrolliert. Im Aufsichtsrat der EBA sitzen zwei Frauen 26 Männern gegenüber. Im Aufsichtsrat der ESMA nehmen Frauen vier der insgesamt 27 Sitze ein. Die EIOPA verfügt absolut und relativ über die meisten Frauen in ihrem 35-köpfigen Aufsichtsrat: zehn Frauen oder 28,6 Prozent. Im Management Board der Behörden findet sich jeweils eine Frau – mit Ausnahme der ESMA, die keine einzige Frau in ihrem achtköpfigen höchsten Exekutivgremium aufweisen kann.

In Deutschland leitet ab 2012 erstmals eine Frau eine Finanzaufsichtsbehörde – kontrolliert von einem 20-köpfigen männlichen Aufsichtsrat

Die nationalen Aufsichtsbehörden spielen bei der Krisenprävention auch in Europa weiterhin eine zentrale Rolle. In Deutschland liegen zentrale Regulierungsaufgaben bei der nationalen Aufsichtsbehörde für Finanzdienstleistungen BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht). Sie wird ab Januar 2012 von einer Präsidentin geführt. Kontrolliert wird die BaFin allerdings von einem 20-köpfigen rein männlich besetzten Aufsichtsrat. Im 24-köpfigen Fachbeirat der BaFin ist eine Frau vertreten.

Als Instrument zur Bewältigung der Finanzmarktkrise 2008/2009 wurde im Oktober 2008 die Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung (FMSA) mit drei Leitungsgremien gegründet: dem dreiköpfigen Leitungsausschuss, dem von fünf Vertretern der Bundesregierung besetzten Lenkungsausschuss und dem mit neun Parteivertretern besetzten parlamentarischen Kontrollgremium. Nur im Lenkungsausschuss ist mittlerweile eine Frau eingezogen.[17]

Sichtbarkeit – Frauen in Schlüsselpositionen

Mit den jüngsten beiden Berufungen von Frauen in Spitzenämter der BaFin und der Bundesbank sind erste wichtige Schritte getan. Wenn von Frauen in Schlüsselpositionen gesprochen wird, soll hier auch die Berufung der ehemaligen französischen Finanzministerin Christine Lagarde zur neuen Direktorin des Internationalen Währungsfonds (IWF) im Jahr 2011 genannt werden. Im Hinblick auf die Finanzkrise 2008 sagte sie: „*I wish that there were more women in finance – I think it would be much healthier.*“[18] Christine Lagarde wurde weltweit in den Medien wahrgenommen und vielfach dem weiblichen Nachwuchs als Orientierung empfohlen.

17 Es handelt sich um die Staatssekretärin Dr. Birgit Grundmann aus dem Bundesministerium der Justiz.

18 Gillian Tett: Power with Grace. FT Magazin vom 9. Dezember 2011, www.ft.com/cms/s/2/2277d682-1fc4-11e1-991600144feabdc0.html#axzz1iOXXguOd.

Was ist in den Finanzinstituten zu tun, um die Situation zu verbessern?

Die Ausgangschancen für Veränderungen im Finanzbereich dürften gut sein, denn hier sind weit mehr Frauen beschäftigt als etwa in Unternehmen außerhalb des Dienstleistungssektors. Insofern dürfte das Know-how zur Implementation frauenfreundlicher Rahmenbedingungen bekannt sein. Damit können sich die Finanzinstitute auf die Öffnung der Unternehmenskultur für Frauen im Führungsbereich konzentrieren. Die dauerhafte Einbindung und Begleitung der bestehenden Führungskräfte ist dabei ein zentraler Bestandteil, denn sie identifizieren und empfehlen neue Führungskräfte. Von Anfang an sollte der weibliche Nachwuchs in die Karriereplanung einbezogen werden. Grundsätzlich sind mehr weibliche Vorbilder notwendig, an denen sich der Nachwuchs orientieren kann. Derzeit haben lediglich Männer die Chance, sich aus einem großen Angebot an Top-Managern ihr passendes Vorbild auszuwählen. Hilfreich für ihre Aufstiegschancen wäre zudem, die Leistungen von Frauen stärker sichtbar zu machen. Das dient zugleich der Sicherung von Talenten im Unternehmen. Der Einsatz von Kommunikationsinstrumenten, Schulungen für Führungskräfte und ein Mentoring-System können den Prozess ebenfalls erfolgreich vorantreiben. Im Alltag ist mehr Flexibilität und Selbstbestimmtheit gefragt, etwa um Barrieren zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu überwinden. Entsprechend dienen auch flexiblere Karrierewege dem Ziel, Frauen und Männern eine bessere Work-Life-Balance zu ermöglichen – ohne dass dies zu einem Nachteil bei der Karriere führt.

Fazit

Frauen stellen zwar die Mehrheit der Belegschaften in der Finanzbranche in Deutschland, in den Vorständen sind sie aber so gut wie gar nicht vertreten. Entscheidungsmacht und Einfluss wird nach wie vor mit überwältigender Mehrheit von Männern ausgeübt. Die Spielregeln in den Unternehmen werden von ihnen genauso bestimmt wie die Verhaltensregeln in der Branche. Die öffentlich-rechtlichen Geldhäuser bilden in dieser Hinsicht keine Ausnahme. Ohne Mitbestimmungsregelungen und damit Arbeitnehmervertreterinnen wären die Aufsichtsräte der Finanzbranche ähnlich monokulturell durch Männer geprägt wie die Vorstände. Nur aufgrund der funktionsgebundenen Gremienbesetzung nehmen in den öffentlich-rechtlichen Banken zwei Frauen Aufsichtsratsvorsitze ein. Auch alte Finanzinstitutionen und neu gegründete Entscheidungs- und Kontrollgremien im Finanzbereich werden auf nationaler und auf EU-Ebene mit ganz wenigen Ausnahmen von Männern geführt.

Das hohe Beharrungsvermögen männlicher Monokulturen an der Spitze der Gremien des Finanzbereichs ist sowohl Problem als auch Ursache für die massive Unterrepräsentanz von Frauen: Frauen sind dort nicht sichtbar und daher auch im Pool potenzieller Neubesetzungen kaum enthalten. Dabei stellen sie die Mehrheit der Beschäftigten im Finanzsektor. Das Know-How zur Implementation frauenfreundlicher Rahmenbedingungen dürfte also vorhanden sein. Jetzt gilt es, die Unternehmenskultur auch in den Führungspositionen für Frauen zu öffnen. Klare zeitliche Zielvorgaben und deren entschlossene Umsetzung können die Sicherung weiblicher Talente vorantreiben.

Elke Holst ist Forschungsdirektorin Gender Studies am DIW Berlin | eholst@diw.de

Julia Schimeta ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Abteilung Längsschnittstudie Sozio-ökonomisches Panel (SOEP) am DIW Berlin | jschimeta@diw.de

JEL: G2, J16, J78, L32, M14, M51

Keywords: Financial Sector, Board Diversity, Women CEOs, Gender Equality, Management, Public and Private Banks, Insurance Companies

Discussion Papers Nr. 1180/2011
Ansgar Belke, Niklas Potrafke

Does Government Ideology Matter in Monetary Policy? A Panel Data Analysis for OECD Countries

This paper examines whether government ideology has influenced monetary policy in OECD countries. We use quarterly data in the 1980.1–2005.4 period and exclude EMU countries. Our Taylor-rule specification focuses on the interactions of a new time-variant index of central bank independence with government ideology. The results show that leftist governments have somewhat lower short-term nominal interest rates than rightwing governments when central bank independence is low. In contrast, short-term nominal interest rates are higher under leftist governments when central bank independence is high. The effect is more pronounced when exchange rates are flexible. Our findings are compatible with the view that leftist governments, in an attempt to deflect blame of their traditional constituencies, have pushed market-oriented policies by delegating monetary policy to conservative central bankers.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere

Discussion Papers Nr. 1181/2012
Martin Simmler

How Do Taxes Affect Investment When Firms Face Financial Constraints?

This study uses a switching regression framework with known sample separation to analyze the effects of corporate income taxation on investment in case of binding and non-binding financial constraints. By employing two different sample splitting criteria, payout behavior and the ratio of liabilities to total assets, I show that the elasticity of capital to its user costs in an auto-distributed-lag model is underestimated in case of neglecting the presence of financial constraints. For unconstrained firms, the elasticity of capital to its user costs is around –1. For financially constrained firms the elasticity is statistically not different from zero. For the latter group instead, the results prevail by using the effective average tax rate to measure liquidity outflow through taxation that corporate taxation affects investment through changing internal finance. In addition, this study helps to understand the methodological differences between auto-distributed-lag and error-correction models.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere

Dr. Georg Erber ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Abteilung Wettbewerb und Verbraucher.

Der Beitrag gibt die Meinung des Autors wieder.

Spekulationsverbot für Kommunen und Bundesländer

Der Bundesgerichtshof hat in einem Urteil vom 22. März 2011 einen Zinssatz-Swap-Vertrag zwischen der Deutschen Bank und einer privaten Klägerin wegen der Verletzung von Beratungspflichten für nichtig erklärt. Dem folgte jetzt ein weiteres Urteil des Bundesgerichtshofs gegen die WestLB wegen eines gleichartigen Spekulationsgeschäfts mit nordrhein-westfälischen Kommunen. Offenbar sind allein im Jahr 2005 von der WestLB mit hunderten von Gemeinden in Nordrhein-Westfalen Swap-Geschäfte (Zinswetten) immer nach dem gleichen Muster im Wert von insgesamt 4,1 Milliarden Euro abgeschlossen worden. Mithin droht eine Klagewelle, da zahlreiche geschädigte Gemeinden jetzt gegen diese Spekulationsgeschäfte mit guter Erfolgsaussicht klagen können. Es ist erstaunlich, dass in Deutschland der Gesetzgeber solange zögert, mit einer dringend erforderlichen Gesetzesänderung, die Spekulationsgeschäfte von Bundesländern, Kommunen und anderen öffentlichen Einrichtungen grundsätzlich für rechtsunwirksam zu erklären. Dies ist umso unverständlicher, als der Bundesgerichtshof derartige kompetenzüberschreitende („ultra vires"-)Geschäfte bereits vor über einem halben Jahrhundert für nichtig erklärt hat (BGH Urteil vom 28. 2.1956).

Bereits in den 90er Jahren hatten entsprechende Derivatgeschäfte britische Kommunen in arge finanzielle Nöte gebracht. Damals versuchten dort ebenfalls Kommunen, die in einer Finanzkrise steckten, sich durch solche Spekulationsgeschäfte zu sanieren. Das ging am Ende auch dort schief und kostete den britischen Steuerzahler mehr als 500 Millionen Pfund. Mithin hätte der Gesetzgeber – wenn man sich diese Erfahrungen bereits damals zunutze gemacht hätte – unmittelbar darauf auch hierzulande reagieren können und müssen.

Aus rechtlicher Sicht handelt es sich in einer Vielzahl von Fällen um hochspekulative Geschäfte mit ungedeckten Zinsoptionen. Es sind mithin Derivatgeschäfte nach § 2 Abs. 2 Nr. 3 WpHG oder Finanztermingeschäfte gemäß § 2 Abs. 2a WpHG. Gleichzeitig steht aber bisher in Zweifel, ob solche Derivat- und Termingeschäfte gegen den Grundsatz des Spekulationsverbots nach § 88 GemO verstoßen und damit nicht grundsätzlich rechtsunwirksam sind.

Daher muss sich jetzt jede der betroffenen nordrhein-westfälischen Kommunen auf einen individuellen Klageweg begeben. Sammelklagen sind hier – auch wenn die Verträge prinzipiell nach dem gleichen Muster gestrickt worden sind – offenbar nicht zulässig. Dies führt zu zusätzlichen Kosten für den Steuerzahler. Zu dieser Rechtsunsicherheit hat die juristische Fachliteratur maßgeblich beigetragen, die derartige Spekulationsgeschäfte grundsätzlich auch für Kommunen als zulässig erklärte. Stadt- und Gemeindekämmerer wollten wohl damals mit derartigen Finanzinnovationen Zinskosten sparen oder zusätzliche Einnahmen aus höheren Zinsen erzielen und damit die Finanzierung klammer Kommunalhaushalte ermöglichen.

Das ging – die Erfahrung zeigt es nun – gründlich schief (siehe hierzu die Aufstellung des Bundes der Steuerzahler allein für Nordrhein-Westfalen). Trotzdem ist von gesetzgeberischer Seite noch nichts passiert. Es wird deshalb höchste Zeit, dass endlich eine klare und einheitliche bundesweite gesetzliche Regelung erlassen wird, um hochspekulative Derivatgeschäfte mit insbesondere synthetischen Finanzprodukten im Kommunalbereich sowie für Bundesländer ein für alle Mal zu unterbinden. Die Kommunen und Gerichte sowie die Steuerbürger werden es dem Gesetzgeber danken. Es wäre eine flankierende Maßnahme zur Schuldenbremse.