

Sondergeld, Virginia

Article

Fortschritte bei Frauen in Führungspositionen - doch weitere Anstrengungen nötig

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Sondergeld, Virginia (2024) : Fortschritte bei Frauen in Führungspositionen - doch weitere Anstrengungen nötig, Wirtschaftsdienst, ISSN 1613-978X, Sciendo, Warsaw, Vol. 104, Iss. 2, pp. 136-138, <https://doi.org/10.2478/wd-2024-0038>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/284465>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Virginia Sondergeld

Fortschritte bei Frauen in Führungspositionen – doch weitere Anstrengungen nötig

Der Frauenanteil in den Vorständen und Aufsichtsräten der größten deutschen Unternehmen ist im vergangenen Jahr wieder gestiegen und lag bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen im Spätherbst 2023 bei knapp 18 %. In den Aufsichtsräten dieser Unternehmensgruppe lag der Frauenanteil bei knapp 32 % (vgl. Abbildung 1).

Diese Zahlen gehen aus dem aktuellen DIW Managerinnen-Barometer 2024 (Sondergeld et al., 2024) hervor. In diesem jährlich erscheinenden Bericht wird seit 2006 die Repräsentation von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der größten Unternehmen Deutschlands dokumentiert.¹ Insgesamt werden im DIW Managerinnen-Barometer mehr als 500 Unternehmen untersucht, darunter die 200 umsatzstärksten Unternehmen², 160 in den DAX-Indizes (DAX-40, MDAX und SDAX) notierte Unternehmen³, 100 Banken⁴, 60 Versicherungen⁵ sowie Unternehmen mit

Beteiligung des Bundes⁶. Damit ist das DIW Managerinnen-Barometer die umfangreichste und längste Auswertung zu Frauen- und Männeranteilen in hohen Führungspositionen in Deutschland. Die Daten für die Publikation des Berichts im Januar eines Jahres werden im November des Vorjahres erhoben.

Seit Beginn des Managerinnen-Barometers konnten in allen Unternehmensgruppen Zuwächse in der Repräsentation von Frauen in den untersuchten Spitzengremien festgestellt werden. In den Top-200-Unternehmen lag der Frauenanteil in den Vorständen im Jahr 2006 bei gut 1 %, der Frauenanteil in den Aufsichtsräten betrug weniger als 8 %. In den DAX-40-Unternehmen⁷, in denen der Frauenanteil in den Vorständen zuletzt bei 23 % lag, gab es bis zum Jahr 2009 genau eine Frau unter circa 180 Vorstandsmitgliedern. Der Anteil der Frauen in den Aufsichtsräten lag 2009 bei etwa 13 %, während er im Jahr 2023 mehr als 38 % betrug.

Die Geschwindigkeit der Anstiege war aber gerade im ersten Jahrzehnt seit Erhebungsbeginn gering. Zwischen 2006 und 2014 erhöhte sich der Frauenanteil in Vorständen in den Top-200-Unternehmen im Schnitt pro Jahr um 0,5 Prozentpunkte, in den Aufsichtsräten um 1,3 Prozentpunkte. Um die Dynamik bei der Erhöhung der Frauenanteile anzuregen, wurden daher verschiedene gesetzliche Maßnahmen erlassen. So wurde zunächst im Jahr 2015 im Rahmen des ersten Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG I) eine verbindliche Geschlechterquote von 30 % für den Aufsichtsrat beschlossen. Diese gilt für Unternehmen, die sowohl börsennotiert als auch paritätisch mitbestimmt sind (im Herbst 2023 waren dies 101 Unternehmen). Für Vorstände wurde sechs Jahre später im Rahmen des FüPoG II eine Mindestbeteiligung für Vorstände in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen beschlossen. Hiernach müssen diese Unternehmen, sofern sie einen mindestens vierköpfigen Vorstand

1 Für die erste Publikation dazu mit Zahlen aus dem Jahr 2006 siehe Holst und Stahn (2007).

2 Die Auswahl der 200 nach Umsatz größten Unternehmen erfolgt auf Basis der Publikation „Die 100 größten Unternehmen“ der Frankfurter Allgemeinen Zeitung. Anders als der Titel vermuten lässt, beinhaltet die Publikation die 200 größten Unternehmen des Landes.

3 Die Liste der börsennotierten Unternehmen in den einzelnen DAX-Gruppen wurde der Seite boerse.de entnommen.

4 Die Auswahl der nach der Bilanzsumme 100 größten Banken und Sparkassen erfolgt nach der jährlichen Auswertung der „Die Top 100 der Deutschen Kreditwirtschaft“ der Zeitschrift Die Bank, Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis.

5 Die Auswahl der nach Beitragseinnahmen 60 größten Versicherungen erfolgt auf Basis einer Sonderauswertung des Kölner Instituts für Versicherungsinformation und Wirtschaftsdienste (KIVI). Zudem werden die größten Rückversicherungsunternehmen aus der Rückversicherungstatistik der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) in die Gruppe der 60 größten Versicherungsunternehmen integriert.

© Der/die Autor:in 2024. Open Access: Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht (creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de).

Open Access wird durch die ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft gefördert.

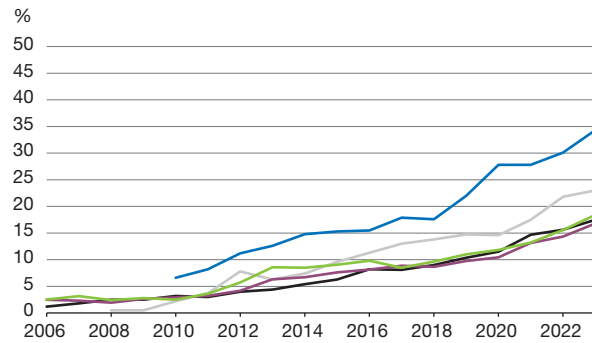
6 Die vollständige Liste aller Unternehmen mit unmittelbarer Bundesbeteiligung wird aus dem Beteiligungsbericht des Bundes des jeweiligen Vorjahres entnommen.

7 Am 20. September 2021 wurde die Erweiterung des DAX von 30 auf 40 Mitglieder vollzogen. Die Zahlen aus dem Jahr 2009 beziehen sich also auf den damaligen DAX-30, der aus 30 Unternehmen bestand.

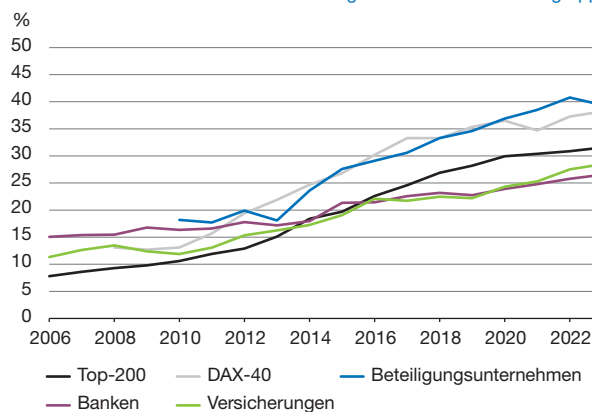
Virginia Sondergeld ist wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Forschungsgruppe Gender Economics am DIW Berlin.

Abbildung 1
Frauenanteile in Vorständen und Aufsichtsräten

a. Frauenanteile in den Vorständen ausgewählter Unternehmensgruppen



b. Frauenanteile in den Aufsichtsräten ausgewählter Unternehmensgruppen



Quelle: Darstellung auf Basis von eigenen Erhebungen und Berechnungen.

haben, mindestens einen Vorstandsposten mit einer Person des unterrepräsentierten Geschlechts besetzen. Im Herbst 2023 waren hiervon 63 Unternehmen betroffen.⁸

Insgesamt kann eine positive Wirkung der gesetzlichen Regelungen auf die Repräsentation von Frauen in den jeweiligen Gremien festgestellt werden. In den Top-200-Unternehmen, für die die Quote im Aufsichtsrat gilt, ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten seit 2014 um mehr als 17 Prozentpunkte von 19,5 % auf 36,9 % gestiegen. In den Top-200-Unternehmen, die der Quote nicht unterliegen, hingegen ist dieser Anteil im selben Zeitraum nur um knapp 12 Prozentpunkte gestiegen (von 15,9 % auf 27,5 %). Von den 63 im Herbst 2023 von der Mindestbeteiligung in Vorständen betroffenen Unternehmen hatten nur noch fünf Unternehmen keine einzige Frau im Vorstand, im Jahr 2021 waren es noch 19 Unternehmen.

⁸ Für eine ausführliche Beschreibung des FüPoG II siehe Kirsch et al. (2022). Zum FüPoG I siehe Holst und Kirsch (2016).

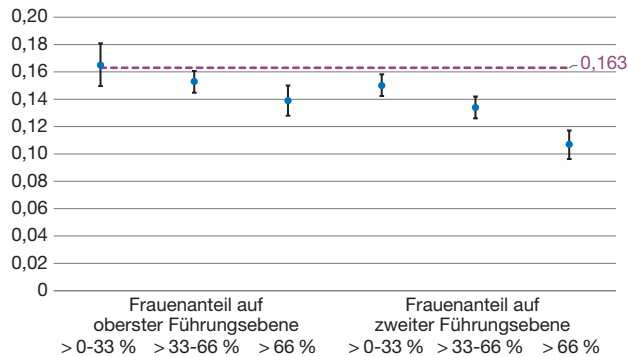
Dies sind einerseits große Fortschritte. Andererseits ist zu bemerken, dass die dokumentierten Anstiege der Frauenanteile in Vorständen in diesem Jahr insbesondere auf genau die Unternehmen zurückzuführen sind, die ihre erste Frau benannt haben. In den meisten Unternehmen bleibt es bisher aber bei höchstens einer Frau im Vorstand. Unter den Top-200-Unternehmen haben derzeit nur etwa 16 % zwei oder mehr Frauen im Vorstand. Weiterhin ist der Anteil der Frauen unter den Vorstandsvorsitzenden zuletzt in vielen Unternehmensgruppen stagniert oder sogar gesunken. In den DAX-40-Unternehmen gab es im Spätherbst 2023 nur noch eine Frau als Vorstandsvorsitzende statt zwei Frauen im Vorjahr, unter den Top-200-Unternehmen waren es noch neun statt zehn im Vorjahr.

Die gleichberechtigte Teilhabe der Geschlechter an Führungspositionen ist also noch in weiter Ferne. Weiteres Engagement vonseiten der Unternehmen wird benötigt, um insbesondere auch in den eigenen Reihen genügend weibliche Nachwuchstalente zu fördern, damit sie sich für hohe Führungspositionen qualifizieren. Aber auch Investor:innen, Beschäftigte und Konsument:innen sowie natürlich die Politik können das Thema Geschlechterdiversität in ihr Entscheidungsverhalten aufnehmen und so den Druck auf Unternehmen erhöhen, Frauen den Weg in die Führungsetagen zu ermöglichen.

Eine gleichberechtigte Teilhabe der Geschlechter an Führungspositionen ist nicht nur ein Zweck für sich. Es besteht auch die Hoffnung, dass von einem höheren Frauenanteil in Führungspositionen Impulse für die Gleichstellung im Unternehmen insgesamt ausgehen. Ob es solche Spillover-Effekte tatsächlich gibt, untersucht der zweite Bericht des Managerinnen-Barometers 2024 (Sondergeld und Wrohlich, 2024). Hierfür wurde anhand von Unternehmens- und Sozialversicherungsdaten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) untersucht, wie sich höhere Frauenanteile in der ersten (obersten) und zweiten Führungsebene eines Betriebs auf die geschlechtsspezifische Lohnlücke – den Gender Pay Gap – in diesem Betrieb auswirken.

Ein Panelmodell mit firmenspezifischen fixen Effekten sowie industriespezifischen Zeittrends ergibt, dass der Anteil von Frauen auf der ersten und zweiten Führungsebene einen signifikanten Einfluss auf den unerklärten Gender Pay Gap, also den Gender Pay Gap zwischen Mitarbeitenden in gleichen Positionen und mit gleichen Charakteristika, hat (vgl. Abbildung 2). Für die erste Führungsebene ist dieser Effekt allerdings erst ab einem Frauenanteil von über einem Drittel erkennbar. Ein Frauenanteil von unter einem Drittel auf dieser Ebene zeigt im Vergleich zu Unternehmen ohne Frauen in diesen Positionen keinen Einfluss auf die geschlechtsspezifische Lohnlücke. Wenn

Abbildung 2
Effekte des Frauenanteils in den Führungsebenen
auf den Gender Pay Gap



Quelle: Darstellung auf Basis von eigenen Erhebungen und Berechnungen.

der Frauenanteil über einem Drittel, aber unter zwei Dritteln liegt, sinkt der Gender Pay Gap um 1 Prozentpunkt ausgehend von einem Niveau von 16 %. Ein Frauenanteil von über zwei Dritteln auf der höchsten Führungsebene führt zu einem Rückgang um über 2 Prozentpunkte.

Im Vergleich zur ersten sind die Auswirkungen von Managerinnen auf der zweiten Führungsebene größer: In Betrieben, in denen der Frauenanteil hier bis zu einem Drittel beträgt, ist die geschlechtsspezifische Lohnlücke um mehr als 1 Prozentpunkt geringer als in Unternehmen ohne Frauen auf dieser Ebene. Wenn der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene über einem Drittel, aber unter zwei Dritteln liegt, ist die geschlechtsspezifische Lohnlücke um fast 3 Prozentpunkte geringer als in Unternehmen ohne Frauen auf dieser Ebene. Ein Frauenanteil von über zwei Dritteln auf der zweiten Führungsebene führt sogar zu einer Reduzierung um fast 6 Prozentpunkte.

Dass der Einfluss des Frauenanteils auf der zweiten Führungsebene auf den Gender Pay Gap größer ist als auf der ersten Führungsebene, legt nahe, dass häufige Interaktionen mit Frauen als Managerinnen für die Reduzierung von geschlechtsspezifischen Ungleichheiten in den Löhnen bedeutsam sind. Zudem deuten die Ergebnisse der

Analyse auf Nicht-Linearitäten hin, da sich erst wenn eine kritische Masse von mindestens einem Drittel Frauen auf der obersten Führungsebene erreicht ist, Effekte auf den Gender Pay Gap einstellen. Dieses Ergebnis steht im Einklang mit der Hypothese, dass es einen kritischen Anteil an Frauen braucht, um bestimmte Veränderungsprozesse anzustoßen.⁹ Vor dem Hintergrund, dass der Frauenanteil in den Vorständen der größten deutschen Unternehmen in den vergangenen Jahren zwar deutlich gestiegen ist, im Schnitt aber immer noch unter einem Drittel – beispielsweise in den Top-200-Unternehmen bei knapp 18 % – liegt, sind Spillover-Effekte auf den Gender Pay Gap in diesen Unternehmen auf Basis der hier vorgestellten Ergebnisse noch nicht zu erwarten. Weiterhin zeigt die Größe der hier gefundenen Effekte, dass allein eine Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen den Gender Pay Gap unter den Mitarbeitenden nicht schließen würde. Auch hier besteht die Notwendigkeit zu weiteren Anstrengungen vonseiten der Unternehmen und der Politik, die Ursachen für Lohnunterschiede in vergleichbaren Positionen zu erkennen und durch faire Entlohnungssysteme zu verringern sowie die Entgelttransparenz zu erhöhen.

9 Vgl. hierzu z. B. Kanter (1977) oder Konrad et al. (2008).

Literatur

Holst, E. und A. Kirsch (2016), Spitzengremien großer Unternehmen: Mehr Schubkraft für eine ausgewogene Repräsentation von Frauen und Männern nötig, *DIW Wochenbericht*, 2, 31-43.

Holst, E. und A.-K. Stahn (2007), Spitzenpositionen in großen Unternehmen fest in der Hand von Männern, *DIW Wochenbericht*, 7, 89-93.

Kanter, R. M. (1977), Some Effects of Proportions on Group Life, *American Journal of Sociology*, 82/5, 965-990.

Kirsch, A., V. Sondergeld und K. Wrohlich (2022), Geschlechterquoten für Spitzenpositionen der Privatwirtschaft in EU-Ländern: Teils sehr unterschiedlich, aber wirksam, *DIW Wochenbericht*, 3, 34-42.

Konrad, A. M., V. Kramer und S. Erkut (2008), Critical mass: The impact of three or more women on corporate boards, *Organizational Dynamics*, 37/2, 145-164.

Sondergeld, V. und K. Wrohlich (2024), Gender Pay Gap in einem Betrieb sinkt mit mehr Frauen in Führungspositionen, *DIW Wochenbericht*, 3, 38-43.

Sondergeld, V., K. Wrohlich und A. Kirsch (2024), Frauenanteil in Vorständen großer Unternehmen gestiegen, meist bleibt es aber bei höchstens einer Frau, *DIW Wochenbericht*, 3, 26-36.

Title: Women's Representation on Corporate Boards Increases – But Further Efforts Needed

Abstract: Women's representation on corporate boards of German companies increased again in 2023. In the largest 200 firms, 18 % of executive board members and 32 % of supervisory board members were women. However, in most companies, there is at most one woman on the executive board and the share of women among CEOs has decreased in many places. Companies, policymakers and other stakeholders must make greater efforts to achieve parity. An analysis of IAB data shows that a higher share of women as managers in establishments decreases the gender pay gap among subordinates, however, only if the share at the highest management level exceeds one-third.