

Frauen und Männer in Führungspositionen

Wann kommt Frau Ackermann?

PD Dr. Elke Holst

Berlin, 28. Mai 2011

Wann kommt Frau Ackermann?

Lange Nacht der Wissenschaften

28. Mai 2011

PD Dr. Elke Holst, eholst@diw.de

DIW Berlin/SOEP und Universität Flensburg

- 1** Hintergrund
- 2** Situation
- 3** Ursachen
- 4** Handlungsansätze

Definition Führungskräfte:

Keine einheitliche Definition vorhanden.

Kann je nach Studie differieren.

Hier:

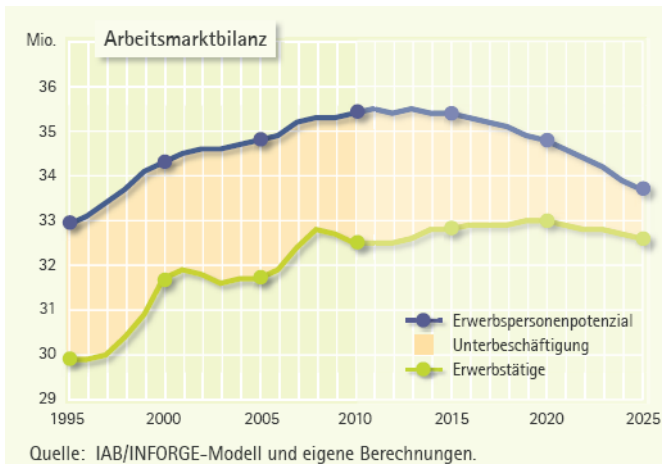
Top-Führungskräfte (AR und Vorstand, Vollerhebung großer Unternehmen)

Führungskräfte insgesamt (häufig incl. hochqualifizierte Tätigkeiten)
(Personenstichproben wie MZ, SOEP)

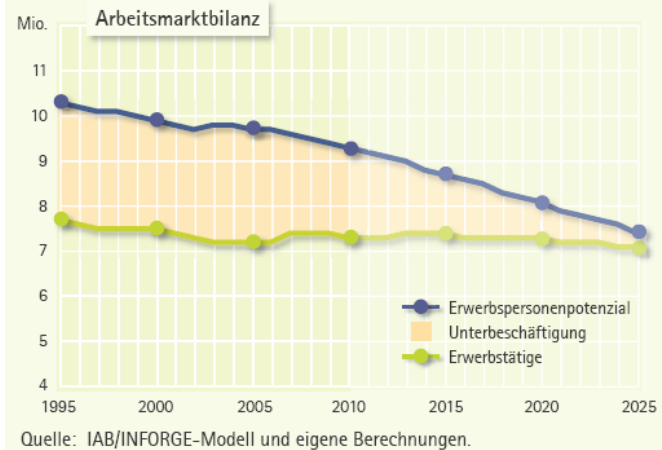
1. und 2. Führungsebene, Stabsstellen etc. (Betriebsbefragungen)

(1) Demographische Entwicklung: Starker Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials nach 2015

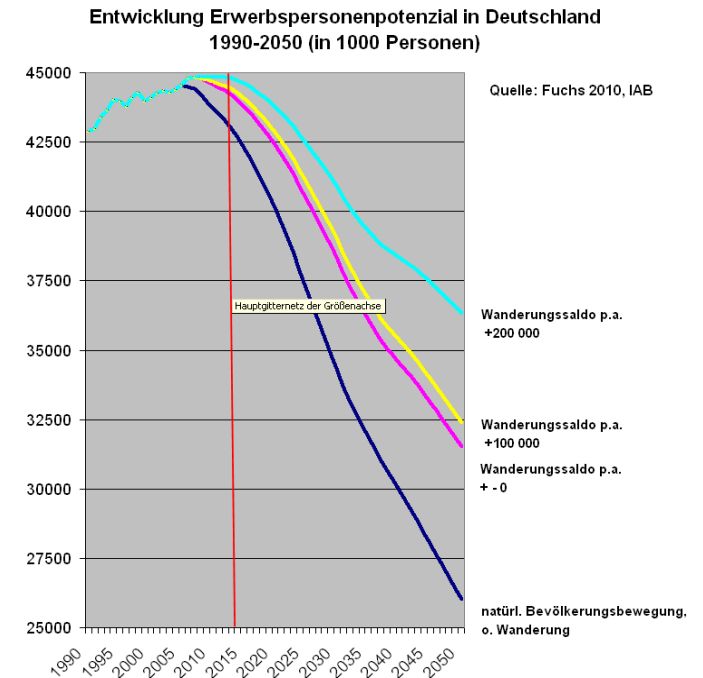
West



Ost



- Rechtzeitige Aktivierung von Hochqualifizierten
- Verstärkte Einstellung und Beförderung von Frauen in Führungspositionen.
- **Führungskräftemangel vorbeugen**
Talente nutzen



(2) Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen ist ein gemeinsames Ziel von Politik und Wirtschaft

Zum Beispiel:

- Koalitionsvereinbarung** CDU/CSU und FDP von 2009: Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst soll maßgeblich erhöht werden.
- Freiwillige „Vereinbarung** zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ (2001).
- Alle **Parteien** sprechen sich dafür aus.
- Von unterschiedlichen Seiten Forderung nach **Frauenquote**: Bundesarbeitsministerin von der Leyen, LandesjustizministerInnen, Verband der Unternehmerinnen; EU-Justizkommissarin Reding, Gesetzentwürfe von SPD, Bündnis90/Die Grünen, Die Linke etc.

Ausgangssituation: Top-Führungskräfte in Deutschland

Ergebnisse unserer Studie zu Frauen und Männern in den Top-Gremien der größten Unternehmen in Deutschland
(*DIW Managerinnen Barometer 2010*)

Was haben wir in unserer Studie gemacht?

Anteil und Zahl der Frauen 2006-2010 in Aufsichtsräten und Vorständen

- Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)
- DAX30 Unternehmen
- Top100 Banken und Sparkassen
- Top62 Versicherungen
- Öffentliche Wirtschaft (Unternehmen mit Bundesbeteiligung) (2011)

Internationaler Vergleich (2010)

Unternehmensrankings

Namen der Frauen in den Vorständen/Geschäftsführungen

BASIS: Große Unternehmen/Finanzinstitute

DIW Managerinnen-Barometer (1)

Stand: Ende 2010/Anfang 2011

Frauen in Aufsichtsräten in Deutschland 2006-2011¹

	2006	2007	2008	2009	2010	Veränderung	
						2010-2009	2010-2006
Unternehmen OHNE Frauen im Aufsichtsrat	in Prozent					Prozentpunkte	
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	28,2	24,4	22,7	23,1	29,1	6,0	0,9
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	35,3	30,4	26,2	28,1	29,5	1,4	-5,8
DAX30					13,3		
Top100 Banken und Sparkassen	11,0	9,0	15,0	13,0	12,0	-1,0	1,0
Top62 Versicherungen	27,0	24,6	27,6	22,6	22,6	0,0	-4,4

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

BASIS: Personen in Top-Gremien

DIW Managerinnen-Barometer (2)

Stand: Ende 201/Anfang 2011

Frauen in Aufsichtsräten in Deutschland 2006-2010¹

	2006	2007	2008	2009	2010	Veränderung	
						2010-2009	2010-2006
Anteil Frauen in den Aufsichts- /Verwaltungsräten der Unternehmen	Prozent					Prozentpunkte	
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	7,8	8,6	9,3	9,8	10,6	0,8	2,8
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	8,6	8,6	9,8	10,1	9,6	-0,5	1,0
DAX30					13,1		
Top100 Banken und Sparkassen	15,1	15,4	15,5	16,8	16,3	-0,5	1,2
Top 62 Versicherungen	11,3	12,7	13,5	12,4	11,9	-0,5	0,6
Vorsitze							
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	1,8	1,4	1,2	1,3	1,2	-0,1	-0,6
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	2,3	2,3	2,3	2,6	2,3	-0,3	0,0
DAX30							
Top100 Banken und Sparkassen	3,0	5,0	3,0	4,0	3,0	-1,0	0,0
Top 62 Versicherungen	0,0	0,0	1,7	1,6	1,6	0,0	1,6

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Höherer Anteil von Frauen in Aufsichtsräten aufgrund der Mitbestimmungsregelungen

DIW Managerinnen-Barometer (3)

Stand: Ende 2010/Anfang 2011

Arbeitnehmervertreterinnen in Aufsichtsräten in Deutschland 2006-2011¹

	2006	2007	2008	2009	2010	Veränderung	
						2010-2009	2010-2006
Anteil Arbeitnehmervertreterinnen	Prozent					Prozentpunkte	
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	76,0	74,5	74,4	71,6	71,9	0,3	-4,1
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	73,0	72,0	72,6	76,0	73,7	-2,3	0,7
DAX30					71,2		
Top100 Banken und Sparkassen	82,5	74,8	74,3	71,7	66,7	-5,0	-15,8
Top 62 Versicherungen	91,4	91,8	75,9	79,7	81,3	1,5	-10,2

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Mehr Frauen in Aufsichtsräte auf der
Kapitalseite ...

→ benötigt mehr Frauen in **Vorständen**

BASIS: Große Unternehmen/Finanzinstitute

DIW Managerinnen-Barometer (4)

Stand: Ende 201/Anfang 2011

Frauen in Vorständen in Deutschland 2006-2010¹

	2006	2007	2008	2009	2010	Veränderung	
						2010-2009	2010-2006
Unternehmen OHNE Frauen im Vorstand			in				
			Prozent			Prozentpunkte	
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	95,4	91,8	91,1	91,4	88,7	-2,7	-6,7
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	99,0	92,6	96,9	95,7	91,6	-4,1	-7,4
DAX30					90,0		
Top100 Banken und Sparkassen	90,0	91,0	93,0	91,0	90,0	-1,0	0,0
Top62 Versicherungen	84,1	80,0	84,5	82,3	83,9	1,6	-0,2

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

BASIS: Personen in Top-Gremien

DIW Managerinnen-Barometer (5)

Stand: Ende 2010/Anfang 2011

Frauen in Vorständen in Deutschland 2006-2010¹

	2006	2007	2008	2009	2010	Veränderung	
						2010-2009	2010-2006
Anteil Frauen in Vorständen/Geschäftsführungen						<i>in Prozent</i>	
						<i>Prozentpunkte</i>	
Top200 Unternehmen (o. Finanzsektor)	1,2	1,8	2,5	2,5	3,2	0,7	2,0
Top100 Unternehmen (o. Finanzsektor)	0,2	1,3	1,3	0,9	2,2	1,3	2,0
DAX30					2,2		
In absoluten Zahlen Beispiele							
Top100 Banken und Sparkassen	2,5	2,3	1,9	2,6	2,9	0,3	0,4
Top 62 Versicherungen	2,5	3,2	2,4	2,8	2,5	-0,3	0,0
Vorsitze							
Vorstände: Top200 → 29 von 906	0,0	0,0	0,5	0,5	1,0	0,5	1,0
Top100 → 11 von 490	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
DAX30					0,0		
Top100 Banken und Sparkassen	2,0	2,0	0,0	0,0	2,0	2,0	0,0
Top62 Versicherungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

Frauen in Vorständen in Deutschland 2010		
100 größte Wirtschaftsunternehmen (ohne Finanzsektor)		
Rang	Unternehmen	Name
2	E.ON AG	Regine Stachelhaus
4	Siemens AG	Brigitte Ederer, Barbara Kux
42	Adam Opel GmbH	Rita Forst, Susanna Webber
61	SAP AG	Angelika Dammann
71	Vodafone D2 GmbH	Dr. Susan Hennersdorf
80	Volkswagen Leasing GmbH	Dr. Heidrun Zirfas
91	Anton Schlecker	Christa Schlecker, Meike Schlecker
95	DB Regio Aktiengesellschaft	Dr. Bettina Volkens
101-200 größte Wirtschaftsunternehmen (ohne Finanzsektor)		
Rang	Unternehmen	Name
116	Sandoz International GmbH	Isabell Remus (Vorsitz), Susanne Faust
156	Telefónica O2 Germany GmbH & Co.OHG	Andrea Folgueiras
163	HAVI Global Logistics GmbH*	Eva-Daniela Menzky
169	Nestlé Deutschland AG	Elke Strathmann
174	IKEA Deutschland Verkaufs-GmbH & Co. Einrichtungen KG	Petra Hesser (Vorsitz), Zuzana Poláková, Claudia Willvonseder
176	citiworks AG*	Stephanie Möller
189	Tchibo GmbH*	Wioletta Rosolowska
192	Dirk Rossmann GmbH*	Alice Schardt-Roßmann
* Diese Unternehmen sind 2010 im Vergleich zu den Vorjahren erstmalig im Sample enthalten.		
Quelle: Erhebung des DIW Berlin		



Vorbild öffentliche Wirtschaft?

DIW Managerinnen Barometer (6)

Stand: Ende 2010/Anfang 2011

Öffentliche Wirtschaft - Anteil Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten 2010 in Prozent

	Öffentlich-rechtliche Banken und Sparkassen	Nachrichtlich: Private Banken und Sparkassen	Beteiligungsunternehmen des Bundes
Aufsichts- und Verwaltungsräte			
OHNE Frauen	7,7	19,4	14,8
Anteil Frauen	16,5	15,9	18,2
Anteil Vorsitze Frauen	5,8	0,0	15,1
Vorstände/Geschäftsführungen			
OHNE Frauen im Vorstand	94,2	86,1	85,0
Anteil Frauen in Vorständen/Geschäftsführungen	2,0	3,8	6,6
Vorsitze	0,0	5,6	5,6

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

Quelle: Berechnungen des DIW Berlin.

In den EU27 Ländern:

Nach Angaben der EU Kommission (2011) liegt Deutschland **(aufgrund höherer Anteile im Aufsichtsrat) im Mittelfeld** bei den Frauenanteilen in den höchsten Entscheidungsgremien börsennotierter Unternehmen.

Vorstände:

Nach einer Studie von McKinsey (2010) liegt Deutschland im 11-Ländervergleich mit 2 Prozent **gemeinsam mit Indien auf dem letzten Platz**

(Schweden 17%, USA 14%, UK 14%, Norwegen 12%, Russland 11%, China 8%, Frankreich 7%, Spanien 6%, Brasilien 6%).

Zwischenbilanz große Unternehmen: **Trübes Bild – Große Herausforderung**

Positiv im Vergleich zu 2006: Einige wenige mehr Frauen

Aber nach wie vor:

- Überwältigende Dominanz von Männern in den Top-Gremien.
- Finanzkrise hat an den Strukturen nichts verändert.
- Öffentliche Wirtschaft (Bund) kein leuchtendes Vorbild.

Große Unternehmen besonders gefordert:

In den **großen Unternehmen** sind Frauen in Führungspositionen am **seltensten**, in den mittleren etwas häufiger und in den kleinen am häufigsten vertreten.

Grundsätzlich gilt für Unternehmen:

Auf der **obersten** Führungsebene sind Frauen am **seltensten**, auf der untersten häufiger vertreten.

In **alten Unternehmen** sind Frauen in Führungspositionen am **seltensten**, in den jüngeren häufiger vertreten.

In **Westdeutschland** sind Frauen in Führungspositionen am **seltensten**, in Ostdeutschland häufiger vertreten.

→ Problematik wird Öffentlichkeit zunehmend bewusst

Ursachen des geringen Anteils von Frauen in Führungspositionen?

- Pipeline-Problem?

Anteil von **Frauen in Führungspositionen** insgesamt 2009: 30%.

Zunahme in 17 Jahren um 4 Prozentpunkte (1992: 26%)

(Breite Definition incl. Hochqualifizierte Berufe)

Anteil der **Studienabsolventinnen** insgesamt 2009: 52%

Zunahme in 17 Jahren um 13 Prozentpunkte (1992: 39 %)

Entwicklung Frauenanteile ausgewählte Studienabschlüsse 1992 und 2009:

Wirtschaftswissenschaften: + 14 Prozentpunkte auf 50%

Rechtswissenschaften: + 8 Prozentpunkte auf 53%

Naturwissenschaften/Mathematik: + 6 Prozentpunkte auf 40%

Ingenieurwissenschaften: + 9 Prozentpunkte auf 23%

Problem: Einstellung und Beförderung

(Quelle; Statistisches Bundesamt)

...Weitere Ursachen des geringen Anteils von Frauen in Führungspositionen?

- Berufswahl (geschlechtsspezifische Segregation)?
- Berufserfahrung?
- Vereinbarkeit Familie und Beruf, Work/Life Balance, Zeitkultur?
- Gender Stereotype, Rollen-Inkongruenz, homosoziale Rekrutierung?
- Männliche Monokultur in Top-Gemien, (Un-)Sichtbarkeit Frauen, Vorbilder?

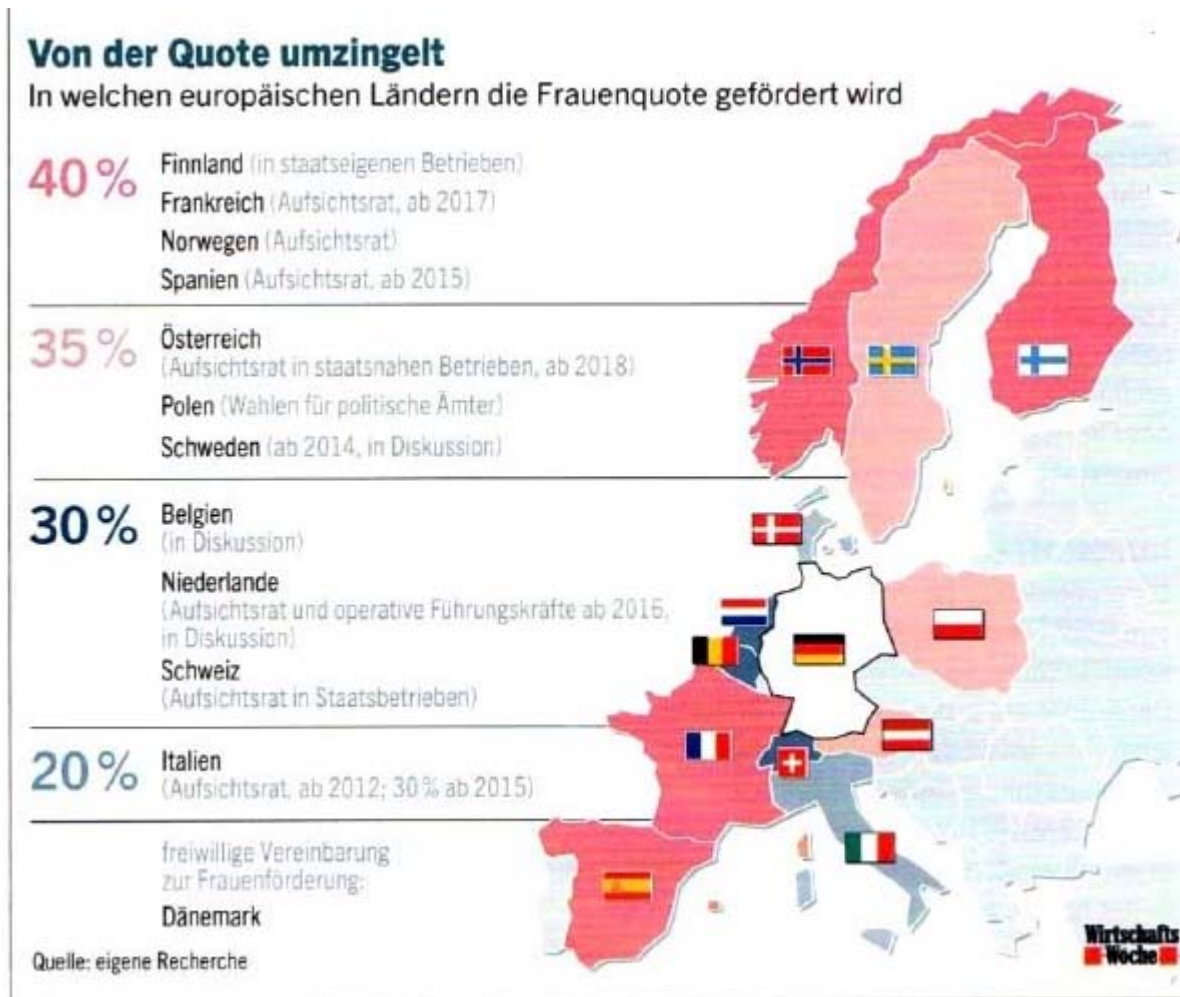
→ Deutschland bleibt unter seinen Möglichkeiten.

→ Problem: Einstellung und Beförderung.

→ Große Unternehmen sind besonders gefordert.

Konsequenz? Was ist zu tun?

Hoffen auf eine Besserung? Freiwillige Selbstverpflichtungen? Quote?



Quelle: Wirtschaftswoche vom 4.4.2011

Fünf Punkte Plan zur Erreichung des von Politik und Wirtschaft selbst gesteckten Ziels einer Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen für Unternehmen (privat und öffentlich):

- (1) Verbindlicher Zeitfahrplan mit klaren Zielgrößen, Verantwortlichkeiten, Controlling sowie Belohnungs- und Sanktionsmechanismen (Knackpunkt: Beförderung)
Öffentliche Wirtschaft sollte Vorbildfunktion übernehmen
 - (2) Transparenz bei Besetzung von Posten.
 - (3) Karriereförderung, Frauen von Anfang an einbeziehen; Vorbilder schaffen.
 - (4) Neue Zeitkultur in betriebliche Organisation integrieren
(Work-Life-Balance, Stärkung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf)
(auch für Männer/Väter in Führungspositionen relevant)
 - (5) Abbau von Gender-Stereotypen, Umdenken – nutzt auch Männern.
- Erkennen der Chancen von Vielfalt. Nutzung der Produktivitätspotentiale.
→ Maßnahmen im Interesse der Unternehmen – eigene Daseinsvorsorge!