

# Frauen sind in Top-Positionen der größten Energie- und Verkehrsunternehmen in Deutschland deutlich unterrepräsentiert

Von Claudia Kemfert und Olga Egerer

Deutschland hat sich zum Ziel gesetzt, den Anteil von Frauen in Führungspositionen deutlich zu erhöhen. Nach wie vor ist dieser aber gering, auch in den jeweils 50 größten Unternehmen des Energie- und Verkehrssektors, wie eine Untersuchung des DIW Berlin zeigt. Demnach sind Frauen in Vorstands-, Aufsichtsrats- und Verwaltungsgremien dieser Unternehmen deutlich unterrepräsentiert. Vor allem die Vorstandspositionen der TOP-50-Energieunternehmen werden vornehmlich mit Männern besetzt. Der Anteil von Frauen liegt bei unter sechs Prozent, während ihr Anteil unter den Beschäftigten in den untersuchten Unternehmen bei knapp 30 Prozent liegt. Der Gender Leadership Gap ist dementsprechend besonders hoch. Nur drei der 50 umsatzstärksten Energieunternehmen haben eine Frauenquote im Vorstand von mehr als 30 Prozent. Der Anteil von Frauen in Aufsichtsräten ist hingegen deutlich höher und liegt bei über 20 Prozent aller untersuchten Unternehmen. Insgesamt erfüllen 13 von 50 Unternehmen die gesetzlich feste oder freiwillige Quote von 30 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten. In den TOP-50-Unternehmen des Verkehrs- und Logistiksektors ist der Anteil von Frauen auf Vorstandsebene nur geringfügig höher, im Bereich der Aufsichts- und Verwaltungsgremien in etwa genauso hoch wie im Energiesektor. Der Zugang von Frauen zu den höchsten Führungspositionen muss dringend verbessert werden. Hier sind Politik, zum Beispiel mit Maßnahmen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf, und Unternehmen mit gezielten Fördermaßnahmen für weibliche Führungskräfte gefragt.

Seit Mai 2015 ist das Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Männern und Frauen an Führungspositionen in Kraft.<sup>1</sup> Ziel des Gesetzes ist eine Frauenquote von mindestens 30 Prozent im Aufsichtsrat. Außerdem müssen die unter die Regelung fallenden Unternehmen Zielvorgaben für die Geschlechterquote für Vorstände und weitere Führungsebenen setzen. Betroffen von dieser Regelung sind Unternehmen, die sowohl börsennotiert, als auch paritätisch mitbestimmt sind. Jedoch sollen grundsätzlich alle Unternehmen Zielvorgaben für die Geschlechterverteilung machen.<sup>2</sup>

Für die vorliegende Studie wurden jeweils die 50 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland aus den Bereichen Energie und Verkehr analysiert. Von den insgesamt 100 betrachteten Unternehmen fallen 20 (15 Verkehrs- und Logistikunternehmen sowie fünf Energieunternehmen) unter die Kategorie der paritätischen Mitbestimmung und Börsennotierung. Die restlichen Unternehmen, die entweder paritätisch mitbestimmt oder börsennotiert sind, werden dazu angehalten, auf freiwilliger Basis Zielquoten für Aufsichtsräte, Vorstände und obere Managementebenen zu vereinbaren.

## Frauenquote in Vorständen und Aufsichtsräten der Verkehrsunternehmen nicht erreicht

In den untersuchten Unternehmen der Verkehrs- und Logistikbranche liegt der Anteil von Frauen mit Aufsichtsratsmandaten lediglich bei rund 20 Prozent. Legt man die Zielsetzung einer Frauenquote von 30 Prozent zugrunde, fehlen zur Erreichung dieses Ziels also zehn

<sup>1</sup> Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Männern und Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (online verfügbar, abgerufen am 3. November 2017).

<sup>2</sup> Vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2017): Quote für mehr Frauen in Führungspositionen: Privatwirtschaft (online verfügbar, abgerufen am 26. Oktober 2017. Dies gilt auch für alle anderen Online-Quellen dieses Berichts, sofern nicht anders vermerkt).

Prozent der Positionen, die noch mit Frauen besetzt werden müssten. In acht von 42 Verkehrsunternehmen mit Aufsichts- oder Verwaltungsräten gibt es derzeit keine Frauen mit entsprechenden Mandaten (Tabelle). Das bedeutet, dass im Durchschnitt jedes fünfte Unternehmen gar keine Frauen in diesem Gremium besetzt hat.

Genauso groß ist jedoch der Anteil der Unternehmen, die die angestrebte Quote von 30 Prozent erreichen: acht von 42 Unternehmen. Darunter fallen auch große Autohersteller wie BMW und VW, aber auch die Deutsche Bahn, genauer DB Cargo und DB Netz. Besonders vorbildlich sind das Logistikunternehmen Deutsche Post DHL Group, die 40 Prozent aller Aufsichtsratsmandate mit Frauen besetzt hat, sowie der Autozulieferer Hella KGaA Hueck & Co. mit 37,5 Prozent. Im Falle der Deutschen Post DHL Group ist anzumerken, dass der Frauenanteil im Aufsichtsrat sogar den Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft von 35 Prozent übersteigt.

In Vorständen und Geschäftsführungen der 50 Verkehrs- und Logistikunternehmen sieht die Situation allerdings völlig anders aus. Die durchschnittliche Quote von Frauen in den genannten Gremien beträgt lediglich knapp sechs Prozent. Genauer gesagt befinden sich insgesamt 14 Frauen in Vorstandspositionen in lediglich 13 von 50 Unternehmen. Somit hat nur jedes vierte Unternehmen entsprechende Vorstands- und Geschäftsführungspositionen mit einer Frau besetzt.

Spitzenreiter der Unternehmen, die eine Frau in Vorstands- und Geschäftsführungspositionen besetzt haben, ist die Daimler AG – zwei Frauen haben in diesem Unternehmen ein Viertel der Vorstandsmandate inne. Die Tochterunternehmen der Deutschen Bahn (DB), DB Regio AG, DB Netz AG und DB Cargo AG, haben jeweils eine Frau im Vorstandsgremium besetzt.

### In der Energiebranche holen Frauen in Aufsichtsräten auf – in Vorständen stagniert die Entwicklung

In den untersuchten Unternehmen der Energiebranche sind knapp 22 Prozent der Aufsichtsratssitze an Frauen vergeben (Tabelle). Zur Erreichung der gesetzlichen Quote von 30 Prozent fehlen somit über acht Prozent. Jedes zehnte Unternehmen im Energiesektor hat keine Frau in dem Aufsichts- oder Verwaltungsrat besetzt.

Insgesamt haben 13 von den 44 Unternehmen, die einen Aufsichtsrat haben, die Quote von 30 Prozent bereits erfüllt. Damit schneiden die Unternehmen des Energiesektors trotz geringerer Zahl der Unternehmen mit einer Pflichtquote (fünf Energieunternehmen) besser ab als der Verkehrssektor (15 Unternehmen).

Tabelle

### Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der 50 größten Energie- und 50 größten Verkehrsunternehmen in Deutschland

In absoluten Zahlen, Anteile in Prozent, Stand: Oktober 2017<sup>1</sup>

	Energie- unternehmen	Verkehrs-/ Logistikunternehmen
<b>Vorstände/Geschäftsführung</b>		
<b>Unternehmen insgesamt</b>	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	50	50
Mit Frauen im Vorstand	8	13
<b>Anteil in Prozent</b>	16	26
<b>Mitglieder insgesamt</b>	153	249
Männer	145	235
Frauen	8	14
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	5,23	5,62
<b>Aufsichts-/Verwaltungsräte</b>		
<b>Unternehmen insgesamt</b>	50	50
Mit Aufsichtsrat/Verwaltungsrat	44	42
Mit Angabe zur Anzahl der Mitglieder	44	41
Mit Frauen im AR/VR	40	34
<b>Anteil in Prozent</b>	90,91	80,95
<b>Mitglieder insgesamt</b>	669	607
Männer	524	484
Frauen	145	123
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	21,67	20,26
<b>Mitarbeiterzahlen</b>		
<b>Unternehmen insgesamt</b>	50	50
Mit Angaben zum Frauenanteil	29	30
davon mit AR/VR	29	28
<b>Anteil der Frauen in Prozent</b>	29,50	25,23
<b>Gender Leadership Gap in Aufsichtsräten (Prozent)</b>	7,82	4,97
<b>Gender Leadership Gap in Vorständen (Prozent)</b>	24,27	19,61

<sup>1</sup> Die Auswahl der Unternehmen erfolgte auf Grundlage des Rankings „Deutschlands große 500 – DIE WELT-Rangliste der deutschen Wirtschaft“ der Tageszeitung Die Welt vom 26.06.2017. Die Recherchen zur Besetzung der Spitzengremien fanden von August bis Oktober 2017 statt. Die Daten zu Mitarbeiterzahlen und dem Frauenanteil im Unternehmen stammen aus den Geschäftsjahren 2015 und 2016. Die Angaben beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten und Jahresabschlüssen 2015 und 2016, den Veröffentlichungen im Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

Quelle: Eigene Berechnungen; Unternehmensangaben 2015 und 2016.

In den 50 untersuchten Unternehmen der Energiebranche sind von insgesamt 153 Vorstandspositionen lediglich acht mit Frauen besetzt, 145 mit Männern. Dies entspricht einer Frauenquote von derzeit gut fünf Prozent. Von diesen acht Frauen besetzt nur eine einzige Frau einen Vorstandsvorsitz. Es handelt sich um das Unternehmen Stadtwerke Hannover AG und deren Vorstandsvorsitzende Dr. Susanna Zapreva. Die Stadtwerke Hannover AG ist sogar das einzige von den insgesamt 100 betrachteten Unternehmen aus beiden Branchen, das eine Frau als Vorstands- oder Geschäftsführungsvorsitzende hat. Die Stadtwerke Hannover AG ist neben dem Nürnberger Stromanbieter N-Ergie und dem Energie-

## Kasten

**Der Gender Leadership Gap**

Der Gender Leadership Gap (GLG) ist eine am DIW Berlin entwickelte Kennzahl, die verdeutlicht, wie hoch die Differenz zwischen dem Frauenanteil an allen Erwerbstätigen und dem Anteil von Frauen in Führungspositionen ist.<sup>1</sup> Ist der GLG nahe oder gleich Null, bedeutet dies also, dass Frauen proportional in Führungspositionen zu ihrem Anteil an allen Erwerbstätigen repräsentiert sind. Fällt demnach der GLG positiv aus, bedeutet dies in der Regel, dass Frauen unterrepräsentiert sind und einen erschwerten Zugang zu Führungspositionen gegenüber ihren männlichen Kollegen haben. Für die vorliegende Studie wurde der GLG folgendermaßen berechnet:

$$GLG = \frac{1}{n} \sum_1^n \left[ \frac{E_F}{(E_F + E_M)} - \frac{AR_F/V_F}{(AR_F/V_F + AR_M/V_M)} \right]$$

Dabei steht n für die Anzahl der untersuchten Unternehmen, für die ein Frauenanteil an der Gesamtbelegschaft ermittelt werden konnte. Für den Energiesektor waren dies 29, für den Verkehrssektor 30 Unternehmen.  $E_F$  bzw.  $E_M$  steht für die Anzahl der weiblichen beziehungsweise der männlichen Beschäftigten im jeweiligen Unternehmen.  $AR_F/V_F$  bzw.  $AR_M/V_M$  kennzeichnet den Frauenanteil bzw. den Männeranteil im Aufsichtsrat beziehungsweise dem Vorstand. Der GLG wurde für jedes der jeweils 29 bzw. 30 Unternehmen separat für jedes der genannten Leitungsorgane berechnet. Abschließend wurde daraus der branchenübergreifende Durchschnitt errechnet.

<sup>1</sup> Vgl. Elke Holst und Martin Friedrich (2016): Hohe Führungspositionen: In der Finanzbranche haben Frauen im Vergleich zu Männern besonders geringe Chancen. DIW Wochenbericht Nr. 37, 827-838 (online verfügbar).

anbieter Exxon Mobil Central Europe Holding GmbH zudem das einzige Unternehmen, welches eine Frauenquote von mehr als 30 Prozent der Vorstandspeditionen erfüllt.

Laut einer Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers<sup>3</sup> (PwC) aus dem Jahr 2014, die die Frauenquote in der Energiewirtschaft untersucht hat, lag der Anteil von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen dort bei fast fünf Prozent. Somit hat sich die Frauenquote in Vorständen und Geschäftsführungen mit derzeit

<sup>3</sup> Vgl. PricewaterhouseCoopers (2014): Frauen in der Energiewirtschaft (online verfügbar).

insgesamt 5,23 Prozent der 50 untersuchten Energieunternehmen in den vergangenen drei Jahren kaum erhöht.

In den Aufsichtsräten hingegen gab es demnach in den Unternehmen des Energiesektors einen Anstieg der Anzahl von Frauen – waren 2014 noch rund elf Prozent Frauen in solchen Gremien des Energiesektors<sup>4</sup>, sind drei Jahre später fast das Doppelte an Aufsichtsratspositionen mit Frauen besetzt (Tabelle).

Trotz der positiven Dynamik des Frauenanteils in Aufsichtsräten ist hervorzuheben, dass kein einziges der insgesamt 100 untersuchten Unternehmen beider Sektoren aus der vorliegenden Studie den Aufsichts- oder Verwaltungsratsvorsitz mit einer Frau besetzt hat. Diese Mandate sind ausschließlich an Männer vergeben.

**Gender Leadership Gap gerade in Vorständen enorm hoch**

Der Gender Leadership Gap (GLG, siehe Kasten), also der Anteil der weiblichen Beschäftigten im Verhältnis zum Anteil der Frauen in Führungspositionen, ist in den untersuchten Unternehmen vor allem im Vorstandsbebereich sehr hoch. Die errechnete durchschnittliche Anzahl von weiblichen Beschäftigten liegt im Energiesektor bei rund 30 und im Verkehrssektor bei 25 Prozent. Da die Frauenquote im Vorstand in beiden Branchen nur gut fünf Prozent beträgt, sind die GLG mit gut 25 beziehungsweise 20 Prozent hoch und liegen deutlich über dem branchenübergreifenden Durchschnitt von rund 16 Prozent<sup>5</sup> in Deutschland, den eine Studie für das Jahr 2014 festgestellt hat. In den untersuchten Branchen sind demnach Frauen in Führungspositionen besonders unterrepräsentiert (Abbildung).

Auch bei den Gesamtbeschäftigten sind nach den offiziellen Zahlen der Bundesagentur für Arbeit Frauen in den beiden untersuchten Sektoren unterrepräsentiert. Der Durchschnittsanteil von sozialversicherungspflichtig beschäftigten Frauen im Jahr 2016 in den Sektoren Bergbau, Energie, Wasser/Entsorgung liegt demnach bei etwa 21 Prozent, und in der Branche Verkehr und Lage rei bei 25 Prozent<sup>6</sup>, während er in der vorliegenden Studie bei knapp 30 Prozent im Energiesektor und ebenfalls

<sup>4</sup> Vgl. PricewaterhouseCoopers (2014), a. a. O.

<sup>5</sup> Zu erwähnen sind die unterschiedlichen Datengrundlagen der Studien. Bei Holst und Friedrich handelt es sich um eine Längsschnittstudie über den Zeitraum von 14 Jahren. Bei der vorliegenden Studie handelt es sich dagegen um eine Querschnittstudie, die ein arithmetisches Mittel aus den jeweiligen Jahresquoten berechnet. Vgl. Elke Holst und Martin Friedrich (2016): Hohe Führungspositionen: In der Finanzbranche haben Frauen im Vergleich zu Männern besonders geringe Chancen. DIW Wochenbericht Nr. 37, 827-838 (online verfügbar).

<sup>6</sup> Bundesagentur für Arbeit (2017): Anteile von Frauen und Männern in sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung in Deutschland im Jahr 2016 nach Wirtschaftszweigen (online verfügbar).

25 Prozent im Verkehrssektor liegt. Auch wenn Frauen bei den Gesamtbeschäftigten nicht ganz so unterrepräsentiert sind wie bei den Führungskräften, sollten sie idealerweise zumindest annähernd proportional zu ihrem Anteil in Vorstandspositionen vertreten sein.

Der GLG in Aufsichtsräten ist dagegen deutlich niedriger: Er liegt bei etwa acht Prozent im Energiesektor beziehungsweise fünf Prozent im Verkehrssektor (Abbildung). Dies spricht für eine relativ ausgeglichene Beteiligung von Frauen in den Kontrollgremien.

Andere DIW-Studien haben sich ebenfalls mit dem GLG beschäftigt. So wurde der durchschnittliche GLG für Frauen in den Jahren 2001-2014 in Deutschland mit rund 17 Prozent beziffert.<sup>7</sup> In diesem Zusammenhang wird der GLG im Sektor Handel, Verkehr und Lagerei mit rund zwölf Prozent als verhältnismäßig gering ausgewiesen – deutlich niedriger als der in dieser Untersuchung ermittelte GLG von gut 20 Prozent in den Vorständen des Verkehrssektors. Die Differenz lässt sich unter anderem anhand des abweichenden Branchenzuschnitts und der zugrunde gelegten Definitionen von Führungspositionen erklären. Während der hier ermittelte GLG in Vorständen und Geschäftsführungen lediglich die genannte höchste Führungsebene in den 50 größten Unternehmen der jeweiligen Branche betrachtet, wurden Führungskräfte in der Studie von Holst und Friedrich anhand der Definition der International Standard Classification of Occupations (ISCO) von 1988 abgegrenzt. Dort zählen zu den Führungskräften Personen, „die Leitlinien und Strategien von Unternehmen und Organisationen oder deren inneren Abteilungen“<sup>8</sup> planen – demnach wurden hohe und höchste Führungskräfte in die Studie einbezogen. Die Abweichung von rund acht Prozent ist demzufolge – von den unterschiedlichen Beobachtungszeiträumen abgesehen – vermutlich vornehmlich auf die Differenz von Frauen in hoher und höchster Führungsebene zurückzuführen.<sup>9</sup> Anhand dieser Tatsache wird erneut deutlich, dass Frauen gerade zu höchsten Führungspositionen erschwerten Zugang haben.

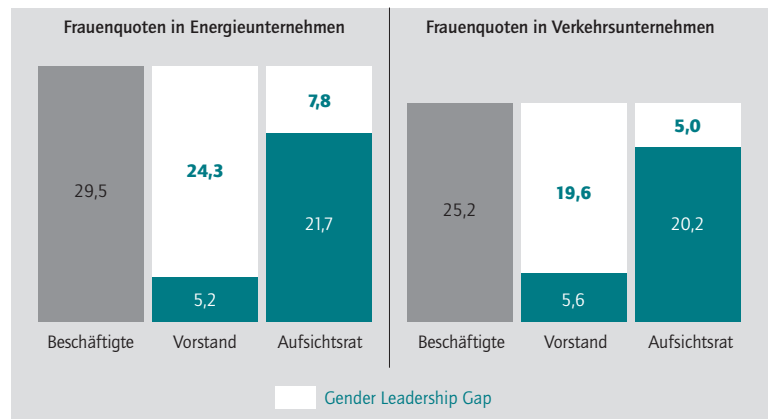
### Handlungsbedarf in Vorständen und Geschäftsführungen zur Partizipation von Frauen

Der Anteil von Frauen in Vorständen und Geschäftsführungen der TOP-200-Unternehmen betrug Ende

Abbildung

### Gender Leadership Gap in Führungspositionen der 50 größten Energie- und 50 größten Verkehrsunternehmen in Deutschland

In Prozent



Quelle: Eigene Berechnungen.

© DIW Berlin 2017

Frauen sind vor allem in Vorständen sehr unterrepräsentiert.

des Jahres 2016 in Deutschland 8,2 Prozent<sup>10</sup>. Somit liegt der Anteil von Vorstandsfrauen in den 50 größten Unternehmen der Sektoren Energie und Verkehr mit gut fünf Prozent deutlich unter dem Durchschnittswert der 200 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland und ebenso unter dem Frauenanteil in den DAX-30 Unternehmen von elf Prozent im Jahr 2016. Im Energie- und Verkehrssektor zeigt sich somit in besonderem Maße, dass verstärkt Frauen der Zugang zu diesen Gremien ermöglicht werden muss.

Der Anteil von Frauen in den Aufsichts- und Verwaltungsräten liegt bei den TOP-200-Unternehmen bei 22,6 Prozent. Die Differenz des Anteils von Frauen in Aufsichtsräten der TOP-50-Energie- beziehungsweise Verkehrsunternehmen ist im Vergleich zu den TOP-200-Unternehmen somit weniger hoch und liegt nur bei einem beziehungsweise rund 2,5 Prozent.

Es gibt unter anderem Studien, die belegen, dass durch die Besetzung von Leitungsgremien und Vorständen mit Frauen die Unternehmensergebnisse verbessert werden können. Im Rahmen einer Studie wurden die Unternehmensergebnisse von dem Viertel der Unternehmen mit

7 Vgl. Elke Holst und Martin Friedrich (2016), a. a. O.

8 International Standard Classification of Occupations (ISCO): ISCO-88 – Structure and Definitions (online verfügbar, abgerufen am 3. November 2017).

9 Ein weiterer Erklärungsgrund kann ebenso die Betriebsgröße sein, da bei Holst/Friedrich auch viele kleinere Unternehmen betrachtet wurden

10 Vgl. Elke Holst und Katharina Wrohlich (2017): Spitzengremien großer Unternehmen: Geschlechterquote zeigt erste Auswirkungen in Aufsichtsräten – Vorstände bleiben Männerdomänen. DIW Wochenbericht Nr. 1+2 (online verfügbar).

dem höchsten Anteil an Frauen im Exekutivorgan aus den jeweiligen beiden Sektoren Energie und Umwelt sowie Verkehr, Logistik und Tourismus mit solchen verglichen, die keine Frau in den höchsten Führungspositionen besetzt hatten.<sup>11</sup> Im Beobachtungszeitraum 2007 bis 2009 konnte in denjenigen Unternehmen aus den Ländern Großbritannien, Frankreich, Deutschland, Spanien, Schweden, Norwegen, Russland, China, Indien und Brasilien eine höhere durchschnittliche Eigenkapitalrendite und ein höherer Ebit (Gewinn vor Zinsen und Steuern) erzielt werden, die mehr Frauen in Leitungsgremien besetzt hatten.<sup>12</sup>

Diese Ergebnisse<sup>13</sup> zeigen, dass gerade der Zugang von Frauen zu Vorstandsgremien deutlich verbessert werden sollte. Dafür müssen bestehende Akzeptanzhürden von Frauen in diesen Gremien von Seiten der Unternehmen abgebaut werden. Zusätzlich müssen auf Unternehmensebene bessere organisatorische Voraussetzungen geschaffen werden, um Frauen in Führungspositionen frühzeitig und nachhaltig zu fördern und eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf herzustellen. Auf gesetzgeberischer Ebene sollten Unternehmen zu mehr Transparenz aufgefordert werden – im Rahmen der Recherche zu Aufsichtsratszusammensetzungen

**11** Die empirische Evidenz, ob mehr Frauen in Führungspositionen aus betriebswirtschaftlicher Sicht besser sind, ist nicht eindeutig. Es gibt viele Studien von Unternehmensberatungen in diesem Bereich, die positive Effekte finden. Wissenschaftliche Studien, die die Identifikation auf exogene Variation zurückführen, sind da sehr gemischt in ihren Ergebnissen. Vgl. McKinsey&Company (2010): Women Matter: Women at the Top of Corporations—Making it Happen (online verfügbar).

**12** Vgl. Norma Schmitt (2015): Zum Potential einer festen Geschlechterquote, DIW Wochenbericht 40, 887–897.

**13** Wir danken dem Praktikanten Clemens Baldauf für seine exzellente Unterstützung bei der Datenrecherche.

**Claudia Kemfert** ist Leiterin der Abteilung Energie, Verkehr, Umwelt am DIW Berlin | sekretariat-evu@diw.de

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

**Keywords:** Gender equality, management, private companies, supervisory boards, executive boards, CEOs, women, energy, transportation

gen für die vorliegende Studie gab es oft Informationsdefizite. Zudem wurde oft nur ungerne auf die Frage nach der Anzahl der Frauen in entsprechenden Gremien geantwortet – mehr Transparenzpflicht würde das tabuisierte Thema zumindest in den Fokus der Öffentlichkeit rücken.

## Fazit

Frauen sind in den Vorstandspositionen der umsatzstärksten Unternehmen des Energie- und Verkehrssektors deutlich unterrepräsentiert. Lediglich 5,2 Prozent der Vorstandsposten in den TOP-50-Energieunternehmen und 5,6 Prozent der 50 größten Verkehrsunternehmen sind mit Frauen besetzt. Auch der Gender Leadership Gap (GLG) der Vorstandspositionen ist mit gut 24 Prozent bei den umsatzstärksten Energieunternehmen und knapp 20 Prozent bei den untersuchten Verkehrsunternehmen vergleichsweise hoch. Lediglich eins der 100 untersuchten Unternehmen hat eine Frau mit dem Vorstandsvorsitz beauftragt. Auch wenn es mit den Frauenanteilen in den jeweiligen Aufsichtsräten weitaus besser aussieht: Deutschland ist noch weit entfernt von seinem Ziel der gleichberechtigten Teilhabe von Männern und Frauen in Führungspositionen der Energie- und Verkehrsbranche. Da andere DIW-Studien branchenübergreifend zu ähnlichen Ergebnissen geführt haben, lässt sich daraus schließen, dass noch erheblicher politischer und unternehmerischer Handlungsbedarf besteht. So sollten politische Rahmenbedingungen geschaffen werden, die helfen, Stereotype zu überwinden sowie Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Auf Unternehmensebene sind zudem gezielte Förderprogramme für weibliche Führungskräfte, mehr Transparenz und eine veränderte Unternehmenskultur wünschenswert.

**Olga Egerer** ist Studentin des Masterstudiengangs Business Ethics und CSR-Management an der TU Dresden | oegerer@diw.de





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

#### Herausgeberinnen und Herausgeber

Prof. Dr. Tomaso Duso  
Dr. Ferdinand Fichtner  
Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.  
Prof. Dr. Peter Haan  
Prof. Dr. Claudia Kemfert  
Prof. Dr. Lukas Menkhoff  
Prof. Johanna Mollerstrom, Ph.D.  
Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.  
Prof. Dr. Jürgen Schupp  
Prof. Dr. C. Katharina Spieß  
Prof. Dr. Gert G. Wagner

#### Chefredaktion

Dr. Critje Hartmann  
Mathilde Richter  
Dr. Wolf-Peter Schill

#### Redaktion

Renate Bogdanovic  
Dr. Franziska Bremus  
Rebecca Buhner  
Claudia Cohnen-Beck  
Prof. Dr. Christian Dreger  
Dr. Daniel Kempfner  
Sebastian Kollmann  
Matthias Laugwitz  
Markus Reiniger  
Dr. Alexander Zerrahn

#### Lektorat

Nils May  
Dr. Uwe Kunert  
Dr. Katharina Wrohlich

#### Vertrieb

DIW Berlin Leserservice  
Postfach 74  
77649 Offenburg  
leserservice@diw.de  
Tel. (01806) 14 00 50 25  
20 Cent pro Anruf  
ISSN 0012-1304  
ISSN 1860-8787 (Online)

#### Gestaltung

Edenspiekermann

#### Satz

Satz-Rechen-Zentrum, Berlin

#### Druck

USE gGmbH, Berlin

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

Gedruckt auf 100 % Recyclingpapier.