

# Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen: Einige Unternehmen sind neuem Gesetz bereits zuvorgekommen

Von Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich

## DIW aktuell

Der Bundestag wird voraussichtlich am heutigen Freitag (11. Juni 2021) die Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen großer privatwirtschaftlicher Unternehmen beschließen. 64 Unternehmen müssten die neue Regelung dann erfüllen, 42 davon tun dies bereits, wie die vorliegende Analyse zeigt. Das sind acht Unternehmen mehr als zum Zeitpunkt der Einigung einer Arbeitsgruppe der Großen Koalition auf den Gesetzentwurf im Herbst 2020. Somit hat das neue geplante Gesetz offenbar bemerkenswerte Antizipationseffekte ausgelöst und dazu beigetragen, dass der Frauenanteil in den Vorständen der betroffenen DAX-Unternehmen innerhalb eines guten halben Jahres von knapp zwölf auf 16 Prozent gestiegen ist. Zuvor vergingen für einen Anstieg in dieser Größenordnung fünf Jahre. Infolge des neuen Gesetzes könnte es noch weiter bis auf 21 Prozent nach oben gehen. Allerdings haben einige Unternehmen mit der Berufung einer Frau ihren Vorstand gleichzeitig vergrößert, was den Anstieg des Frauenanteils abschwächt.

Seit mehr als sechs Jahren gibt es in Deutschland eine gesetzliche Geschlechterquote für Aufsichtsräte großer börsennotierter Unternehmen. Solche, die börsennotiert *und* paritätisch mitbestimmt sind, müssen in ihren Aufsichtsräten einen Frauenanteil von mindestens 30 Prozent erfüllen.<sup>1</sup> Ähnliche Vorgaben für Vorstände großer Unternehmen gibt es in Deutschland bislang nicht.

Im Frühjahr 2020 legten die damalige Bundesfrauenministerin Franziska Giffey und die Bundesjustizministerin Christine Lambrecht einen Gesetzentwurf vor, der erstmals in Deutschland eine gesetzliche Vorgabe zur Beteiligung von Frauen in den Vorständen privatwirtschaftlicher Unternehmen vorsieht. Mehr als ein halbes Jahr lang schien es, als gäbe es zwischen den Regierungsparteien CDU/CSU und SPD keine Einigung zu diesem Gesetzesvorschlag. Insbesondere in Unionskreisen wurde eine gesetzliche Mindestbeteiligung als ein zu massiver Eingriff in die unternehmerische Freiheit gewertet.<sup>2</sup> Im November 2020 kam dann die für viele überraschende Nachricht: Eine vom Koali-

---

<sup>1</sup> Nähere Details zu den Regelungen der Geschlechterquote für Aufsichtsräte finden sich zum Beispiel in Anja Kirsch und Katharina Wrohlich (2021): Mehr Frauen in Spitzengremien großer Unternehmen, Dynamik aber verhalten – Gesetzliche Vorgabe könnte Schwung bringen. DIW Wochenbericht Nr. 3, 21–34 ([online verfügbar](#); abgerufen am 8. Juni 2021). Dies gilt auch für alle anderen Online-Quellen dieses Berichts, sofern nicht anders vermerkt).

<sup>2</sup> Vgl. Heike Anger (2020): Unternehmen unterstützen Frauenquote für Vorstände. Handelsblatt Online vom 8. Juni 2020 ([online verfügbar](#)).

tionsausschuss eingesetzte Arbeitsgruppe einigte sich auf ein Gesetzesvorhaben zu einer Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen.<sup>3</sup> Am 6. Januar 2021 beschloss das Bundeskabinett den Entwurf für ein „Zweites Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG II)“, das unter anderem eine gesetzlich verbindliche Mindestbeteiligung von einer Frau in den Vorständen großer börsennotierter Unternehmen beinhalten soll. Nach längeren Diskussionen zwischen den Fraktionen von CDU/CSU und SPD im Bundestag soll nun am 11. Juni der Gesetzentwurf in etwas abgeänderter Form beschlossen werden.<sup>4</sup>

Der Gesetzentwurf sieht eine Mindestbeteiligung von Frauen in den Vorständen von börsennotierten Unternehmen, die der paritätischen Mitbestimmung unterliegen *und* deren Vorstand aus mindestens vier Mitgliedern besteht, vor. Diese Gruppe setzt sich derzeit aus 64 Unternehmen zusammen<sup>5</sup> und ist eine Untergruppe der Unternehmen, für die die Geschlechterquote im Aufsichtsrat gilt.<sup>6</sup> Im Unterschied zur festen Geschlechterquote in Aufsichtsräten von 30 Prozent ist für Vorstände keine feste Quote vorgesehen – auch wenn in der öffentlichen Debatte häufig von einer „Vorstandsquote“ gesprochen wird. Stattdessen gibt es eine Mindestbeteiligung von einer Frau. Da die meisten Vorstände der betroffenen Unternehmen vier, fünf oder sechs Mitglieder haben, ergibt sich daraus implizit eine Frauenquote von 25, 20 beziehungsweise 16,7 Prozent.<sup>7</sup>

### Gesetzesvorhaben zeigt bereits erste Wirkungen

Von den 64 Unternehmen, für die diese geplante gesetzliche Vorgabe nach einer Übergangszeit gelten wird, erfüllen derzeit (Stand: 4. Juni 2021) 42 die Mindestanforderung von einer Frau im Vorstand. Das entspricht einem Anteil von rund 67 Prozent. Vor Bekanntwerden der Einigung von Union und SPD auf diese Mindestbeteiligung von Frauen im Vorstand im Herbst 2020 waren es erst 34 Unternehmen, die die Vorgaben erfüllten (Stand: Oktober 2020); das entsprach einem Anteil von 53 Prozent (Abbildung 1). Es sind Anfang Juni 2021 also acht Unternehmen mehr, die die Auflagen erfüllen, als noch im Herbst 2020.<sup>8</sup> Dieser relativ starke Anstieg innerhalb eines kurzen Zeitraums von etwas mehr als einem halben Jahr deutet auf bemerkenswerte Antizipationseffekte des Gesetzesvorhabens hin.

<sup>3</sup> Vgl. Thomas Sigmund und Heike Anger (2020): Koalition einigt sich: Frauenquote in Vorständen kommt. Handelsblatt Online vom 21. November 2020 ([online verfügbar](#)).

<sup>4</sup> Im Unterschied zum Gesetzentwurf vom Januar soll es nun eine Übergangszeit von zwölf Monaten geben, ab der die Mindestbeteiligung gelten wird. Zudem soll es in Zukunft für Vorstandsmitglieder möglich sein, in Elternzeit zu gehen. Vgl. dazu Der Spiegel (2021): Union und SPD einigen sich auf Frauenquote in Vorständen. Bericht vom 28. Mai 2021 ([online verfügbar](#)).

<sup>5</sup> Vgl. FidAR Women-on-Board-Index 185 (Stand 22. März 2021, [online verfügbar](#)). Durch Änderungen in den Vorstandsgrößen weniger Unternehmen hat sich die Zahl der betroffenen Unternehmen im Vergleich zur FidAR-Studie seither um zwei verringert.

<sup>6</sup> Die Geschlechterquote im Aufsichtsrat von 30 Prozent gilt für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen, unabhängig von der Größe des Vorstandes. Das sind derzeit 106 Unternehmen. Vgl. FidAR Women-on-Board-Index 185, a.a.O.

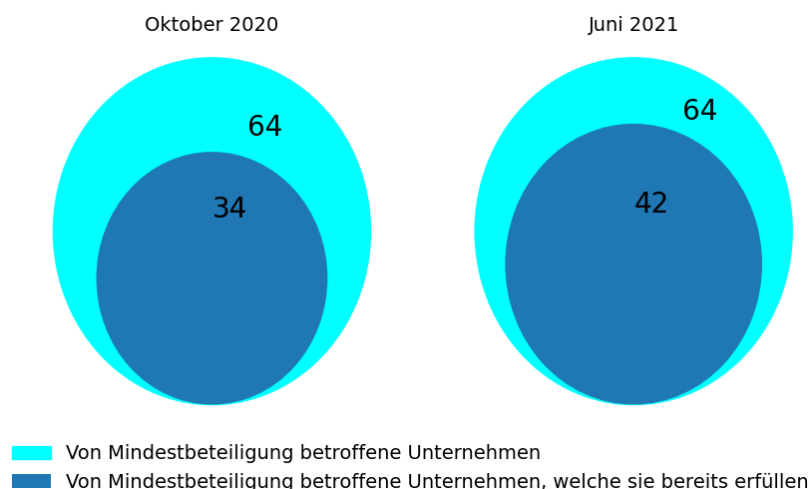
<sup>7</sup> Zur Größe der Vorstände in den von der Geschlechterquote für den Aufsichtsrat unterliegenden Unternehmen siehe Kirsch und Wrohlich (2021), a.a.O.

<sup>8</sup> Tatsächlich haben von den 64 betroffenen Unternehmen neun zwischen Oktober 2020 und Anfang Juni 2021 eine Frau in ihren Vorstand berufen, die vorher noch keine hatten. Bei diesen Unternehmen handelt es sich um Knorr-Bremse, Adidas, Fielmann, Infineon, Bayer, Uniper, Südzucker, Wacker und E.ON. Ein Unternehmen (die HSBC Trinkaus & Burkhardt) hatte im Herbst 2020 eine Frau im Vorstand, mittlerweile aber nicht mehr. Dadurch hat sich die Zahl der Unternehmen, die die gesetzlich geplanten Vorgaben erfüllen, um acht erhöht.

Abbildung 1

## Von Mindestbeteiligung betroffene Unternehmen, die diese bereits erfüllen

In absoluten Zahlen



Quelle: Eigene Erhebungen.

© DIW Berlin 2021

Diese Antizipationseffekte zeigen sich besonders deutlich, wenn man die Entwicklung des Frauenanteils in den von der Mindestbeteiligung betroffenen Unternehmen zum einen mit den Veränderungen in den vergangenen Jahren und zum anderen mit der Entwicklung bei den nicht betroffenen Unternehmen vergleicht. Von Oktober 2020 bis Juni 2021 ist unter den DAX-Unternehmen, die nach aktuellem Stand von der Mindestbeteiligung von Frauen im Vorstand betroffen wären (51 Unternehmen), der Anteil mit mindestens einer Frau im Vorstand von knapp 53 auf knapp 71 Prozent (also um gut 17 Prozentpunkte) gestiegen.<sup>9</sup> Unter den DAX-Unternehmen, die nicht von der Mindestbeteiligung betroffen sind (108 Unternehmen), ist der Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand im gleichen Zeitraum lediglich um drei Prozentpunkte gestiegen, von 34 auf knapp 37 Prozent (Abbildung 2). Somit haben Stand Juni 2021 unter den DAX-Unternehmen, die die gesetzlichen Vorgaben erfüllen müssen, bereits vor Inkrafttreten des Gesetzesvorhabens fast doppelt so viele Unternehmen mindestens eine Frau im Vorstand wie in der Gruppe der DAX-Unternehmen, die die Vorgaben nicht erfüllen müssen.

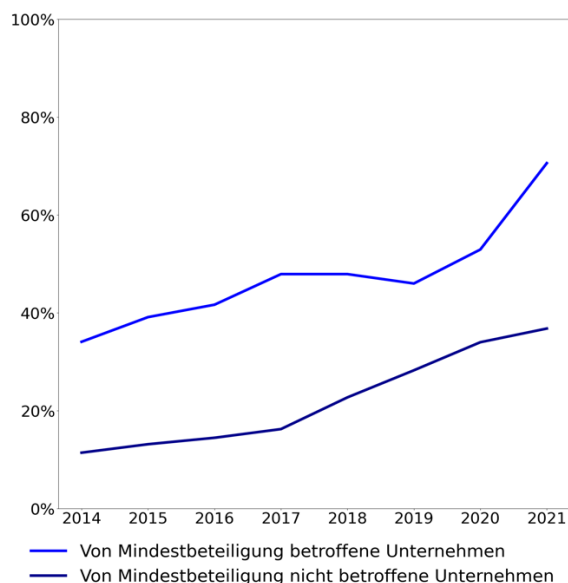
Der Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand lag bereits in den Jahren seit 2014 in der vom Gesetz betroffenen Gruppe deutlich über dem in der nicht betroffenen Gruppe. Von 2014 bis 2020 entwickelten sich diese Anteile jedoch mehr oder weniger parallel und stiegen um durchschnittlich jeweils drei bis vier Prozentpunkte pro Jahr. Seit Herbst 2020 ist die Lücke zwischen beiden Unternehmensgruppen aber deutlich größer geworden. In der unter die Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen fallende Gruppe stieg der Anteil der Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand innerhalb von sieben Monaten in etwa so stark wie im gesamten Zeitraum von 2014 bis 2020. Auch dies ist ein Indikator für bemerkenswerte Antizipationseffekte des Gesetzesvorhabens.

<sup>9</sup> Diese Zahlen sind nicht deckungsgleich mit den Zahlen aus Abbildung 1, da es auch von der Mindestbeteiligung betroffene Unternehmen gibt, die nicht im DAX gelistet sind. Die Abbildungen 2 und 3 beziehen sich jedoch nur auf die im DAX gelisteten Unternehmen.

Abbildung 2

## DAX-Unternehmen mit mindestens einer Frau im Vorstand

### Anteil in Prozent



Anmerkung: Die Daten beruhen auf dem Managerinnen-Barometer 2021 des DIW Berlin und neu erhobenen Daten. Alle Daten für die Jahre 2014 bis 2020 beziehen sich jeweils auf den Herbst des Jahres. Die Daten für das Jahr 2021 wurden am 4. Juni 2021 erhoben.

Quelle: Eigene Erhebungen.

© DIW Berlin 2021

Durch die überdurchschnittlich häufige Berufung von Frauen in den Vorstand der von dem Gesetzesvorhaben betroffenen Unternehmen erhöhte sich in dieser Gruppe auch der Frauenanteil unter allen Vorstandsmitgliedern überdurchschnittlich stark: von knapp zwölf Prozent im Herbst 2020 auf 16 Prozent im Juni 2021 (Abbildung 3). In den DAX-Unternehmen, die von dem Gesetzesvorhaben nicht betroffen sein werden, stieg der Frauenanteil im selben Zeitraum um weniger als einen Prozentpunkt und liegt bei gut elf Prozent. Der Frauenanteil unter allen Vorstandsmitgliedern der von der Mindestbeteiligung betroffenen Unternehmen ist somit in den zurückliegenden sieben Monaten stärker gestiegen als in den Jahren von 2015 bis 2020 zusammengenommen. Demgegenüber ist der Anstieg in den nicht betroffenen Unternehmen in etwa konstant geblieben.

Würden alle DAX-Unternehmen, die von der Mindestbeteiligung betroffen sind und derzeit noch keine Frau im Vorstand haben, in den nächsten zwölf Monaten – bei konstanter Vorstandsgröße – eine Frau in den Vorstand berufen, würde der Frauenanteil in den Vorständen der von der Mindestbeteiligung betroffenen DAX-Unternehmen von derzeit 16 auf 21 Prozent steigen. Bei dieser Simulation ist vorausgesetzt, dass die von der Mindestbeteiligung betroffenen Unternehmen, die diese bereits erfüllen, ihre Vorstandsbesetzung unverändert lassen.

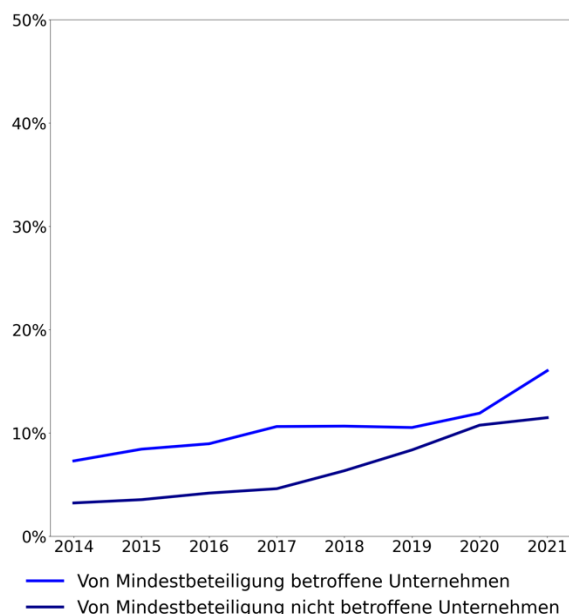
Der künftige Frauenanteil könnte dabei aber überschätzt sein, denn einige Unternehmen haben im Zuge der Rekrutierung einer Frau den Vorstand vergrößert. Von den neun Unternehmen, die zwischen Oktober 2020 und Juni 2021 eine Frau bestellt haben, ging dies bei fünf Unternehmen mit einem zusätzlichen Vorstandsposten einher, häufig im Bereich digitale Transformation.<sup>10</sup> Sollten weitere Unternehmen dies ähnlich handhaben, würde der Frauenanteil in den Vorständen etwas weniger stark steigen als die Simulation erwarten lässt.

<sup>10</sup> Von den neun von der geplanten Mindestbeteiligung betroffenen Unternehmen, die seit dem Herbst 2020 eine Frau in ihren Vorstand berufen haben, haben fünf in diesem Kontext den Vorstand vergrößert. Zwei davon (Infineon und Südzucker) haben ein

Abbildung 3

## Frauenanteil in Vorständen der DAX-Unternehmen

Anteil in Prozent



Anmerkung: Die Daten beruhen auf dem Managerinnen-Barometer 2021 des DIW Berlin und neu erhobenen Daten. Alle Daten für die Jahre 2014 bis 2020 beziehen sich jeweils auf den Herbst des Jahres. Die Daten für das Jahr 2021 wurden am 3. Juni 2021 erhoben.

Quelle: Eigene Erhebungen.

© DIW Berlin 2021

### Fazit: Mehr Frauen in Vorständen können viele positive Effekte mit sich bringen

Es ist anzunehmen, dass das voraussichtlich am 11. Juni 2021 im Bundestag verabschiedete Gesetz zur Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen dazu führen wird, dass der Anteil der Vorständinnen in den betroffenen Unternehmen spürbar steigen wird – und dies vermutlich deutlich schneller, als es ohne die Mindestbeteiligung der Fall wäre. Das lässt sich aus den bereits bislang beobachtbaren Antizipationseffekten des Gesetzesvorhabens schließen. Diese Effekte zeigen, dass der Frauenanteil in den Vorständen der von dem Gesetz betroffenen Unternehmen in den vergangenen sieben Monaten seit Bekanntwerden der Einigung in der Großen Koalition so stark gestiegen ist wie sonst innerhalb eines Zeitraums von fünf Jahren.

Empirische Studien konnten in den vergangenen Jahren zeigen, dass eine stärkere Beteiligung von Frauen im Top-Management die Performance von Unternehmen steigern kann.<sup>11</sup> Von einem höheren Frauenanteil sind darüber hinaus aber auch gleichstellungspolitische Implikationen zu erwarten:<sup>12</sup> Die großen börsennotierten Unternehmen werden durch dieses Gesetz gezwungen, den Pool an geeigneten weiblichen Führungskräften, die für Vorstandspositionen in Frage kommen, zu erweitern. Notwendig hierfür ist eine inklusivere Unternehmenskultur, die es Frauen in größerer Zahl ermöglicht, auch auf den Hierarchieebenen unterhalb des Vorstands Erfahrung zu sammeln. Ein höherer Frauenanteil auf diesen Ebenen könnte wiederum positive Wirkungen auf die Gleichstellung im Unternehmen insgesamt entfalten. Empirische Studien zeigen zudem, dass ein höherer Anteil von

neues Vorstandsressort im Bereich Digitalisierung eingeführt, bei einem Unternehmen (Bayer) heißt das neue Ressort „Transformation und Talent“.

<sup>11</sup> Vgl. dazu Jenny M. Hoobler et al. (2018): The Business Case for Women Leaders: Meta-Analysis, Research Critique, and Path Forward. *Journal of Management* 44(6), 2473–2499.

<sup>12</sup> Siehe dazu auch Kirsch und Wrohlich (2021), a.a.O.

Frauen in Führungspositionen in einem Unternehmen zu geringeren Verdienstunterschieden zwischen Frauen und Männern in diesem Unternehmen führt, und dass die Chancen für eine Beförderung von Frauen steigen.<sup>13</sup>

Darüber hinaus birgt die Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen das Potenzial, Benachteiligungen von Frauen auf dem Arbeitsmarkt aufgrund geschlechterstereotyper Zuschreibungen<sup>14</sup> entgegenzuwirken. Mehr Frauen in Führungspositionen können dazu beitragen, diese Zuschreibungen nach und nach zu verringern und somit gleichstellungspolitische Impulse über ihr Unternehmen hinaus zu senden.<sup>15</sup>

Virginia Sondergeld ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics in der Abteilung Staat am DIW Berlin | [vsondergeld@diw.de](mailto:vsondergeld@diw.de)

Katharina Wrohlich ist Leiterin der Forschungsgruppe Gender Economics in der Abteilung Staat am DIW Berlin | [kwrohlich@diw.de](mailto:kwrohlich@diw.de)

---

<sup>13</sup> Vgl. dazu zum Beispiel Boris Hirsch (2013): The impact of female managers on the gender pay gap: Evidence from linked employer-employee data for Germany, *Economics Letters* 119, 348–350; Philip N. Cohen und Matt L. Huffman (2007): Working for the Woman? Female Managers and the Gender Wage Gap, *American Sociological Review* 72, 681–704; Astrid Kunze und A. R. Miller (2017): Women Helping Women? Evidence from Private Sector Data on Workplace Hierarchies. *The Review of Economics and Statistics* 99, 769–775; und Moritz Drechsel-Grau und Felix Holub (2020): Gender Gaps and the Role of Bosses. Mimeo ([online verfügbar](#)).

<sup>14</sup> Vgl. dazu zum Beispiel Aislin Bohren, Alex Imas und Michael Rosenberg (2019): The Dynamics of Discrimination: Theory and Evidence, *American Economic Review* 109/19, 3395–3436; und Pedro Bordalo et al. (2019): Beliefs about Gender, *American Economic Review* 109/3, 739–773.

<sup>15</sup> Vgl. dazu zum Beispiel Lori Beaman et al. (2009): Powerful Women: Does Exposure reduce bias? *Quarterly Journal of Economics* 124/ 4, 1497–1540; und Maria de Paola, Vincenzo Scoppa und Rosetta Lombardo (2010): Can gender quotas break down negative stereotypes? Evidence from changes in electoral rules. *Journal of Public Economics* 94, 344–353.

## Impressum

DIW Berlin – Deutsches Institut  
für Wirtschaftsforschung  
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin

Tel. +49 (30) 897 89-0  
Fax +49 (30) 897 89-200  
<http://www.diw.de>

Redaktion:

Pressestelle des DIW Berlin

Pressekontakt:

Sebastian Kollmann

Tel.: +49 (30) 89789-250

Mail: [presse@diw.de](mailto:presse@diw.de)

ISSN: 2567-3971

Alle Rechte vorbehalten

© 2021 DIW Berlin

Abdruck oder vergleichbare  
Verwendung von Arbeiten  
des DIW Berlin ist auch in  
Auszügen nur mit vorheriger  
schriftlicher Genehmigung  
gestattet.