



Wirtschaft. Politik. Wissenschaft.



Managerinnen-Barometer 2025

20 Editorial

22 Bericht von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

Immer mehr Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen, aber nach wie vor ein weiter Weg bis zur Geschlechterparität

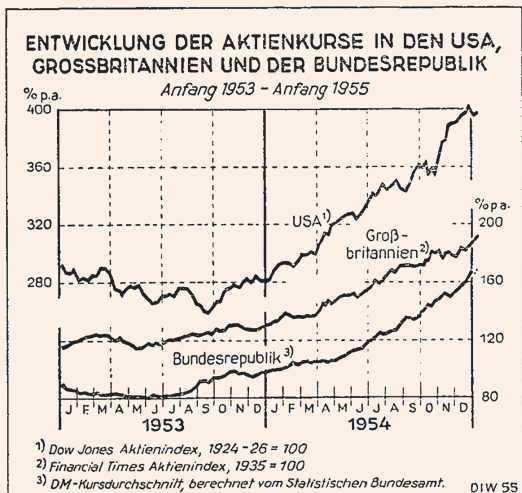
34 Bericht von Lavinia Kinne, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich

Medien berichten geschlechterstereotyp über Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen von DAX-Unternehmen

40 Interview mit Virginia Sondergeld

44 Kommentar von Marcel Fratzscher

Die Bekämpfung von Kinderarmut ist möglich



© DIW Berlin 2025

Die internationale und die westdeutsche Konjunktur Mitte Januar 1955

Zur Sicherung der von der Konjunkturpolitik ebenso wie von der Wirtschaft selbst gewünschten und angestrebten ruhigen optimalen Aufwärtsentwicklung gehört auch eine Durchleuchtung der Hintergründe der Kurssteigerung auf dem Aktienmarkt, soweit eine solche Durchleuchtung – und, darauf aufbauend, eine Einschätzung der die Entwicklung der kommenden Monate tragenden Kräfte – überhaupt möglich ist. Dabei treten in einer konjunkturdiagnostischen Betrachtung die aus jedem guten Börsenbericht abzulesenden rein markttechnischen Faktoren etwas zurück.

Die Grundlage der starken Kurssteigerung ist natürlich die starke Aufwärtsbewegung der Güterwirtschaft selbst, die vorläufig von keiner Seite ernsthaft bedroht erscheint, solange nicht gerade durch Übersteigerungen, d. h. also Preisüberhöhungen, schließlich Rückschlagskräfte ausgelöst werden. Trotz hoher Rate des „echten“ Sparens ist damit auch der allgemeine Gewinnspekt gut.

Aus dem Wochenbericht Nr. 3 vom 21. Januar 1955



IMPRESSUM

DIW BERLIN

DIW Berlin — Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.
Mohrenstraße 58, 10117 Berlin

www.diw.de

Telefon: +49 30 897 89-0 E-Mail: kundenservice@diw.de

92. Jahrgang 15. Januar 2025

Herausgeber*innen

Prof. Anna Bindler, Ph.D.; Prof. Dr. Tomaso Duso; Sabine Fiedler; Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D.; Prof. Dr. Peter Haan; Prof. Dr. Claudia Kemfert; Prof. Dr. Alexander S. Kritikos; Prof. Dr. Alexander Kriwoluzky; Prof. Karsten Neuhoff, Ph.D.; Prof. Dr. Carsten Schröder; Prof. Dr. Katharina Wrohlich

Chefredaktion

Prof. Dr. Pio Baake; Claudia Cohnen-Beck; Sebastian Kollmann; Kristina van Deuverden

Lektorat

Dr. Caroline Stiel; Isabel Gebhardt

Redaktion

Rebecca Buhner; Dr. Hella Engerer; Petra Jasper; Adam Mark Lederer; Frederik Schulz-Greve; Sandra Tubik

Gestaltung

Roman Wilhelm; Stefanie Reeg; Eva Kretschmer, DIW Berlin

Umschlagmotiv

© imageBROKER / Steffen Diemer

Satz

Satz-Rechen-Zentrum Hartmann + Heenemann GmbH & Co. KG, Berlin

Der DIW Wochenbericht ist kostenfrei unter www.diw.de/wochenbericht abrufbar. Abonnieren Sie auch unseren Wochenberichts-Newsletter unter www.diw.de/wb-anmeldung

ISSN 1860-8787

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

Frauenanteil in Spitzenpositionen großer Unternehmen: Ein Schritt nach vorn, aber der Weg bleibt weit

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich, Lavinia Kinne und Anja Kirsch

- DIW Managerinnen-Barometer umfasst als größte Auswertung dieser Art Frauenanteile in Spitzengremien von insgesamt über 500 Unternehmen in Deutschland
- Erneut mehr Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen in den 200 umsatzstärksten Unternehmen: Anteile Ende 2024 bei gut 19 beziehungsweise 33 Prozent; Finanzsektor holt auf
- Immer weniger Unternehmen ohne eine Frau im Vorstand, andere berufen sogar eine zweite und tun damit mehr, als Mindestbeteiligungsgebot ihnen vorgibt
- Trotz Fortschritten bleibt aber Luft nach oben – Steigerungen nicht klein, aber auch nicht überwältigend; Geschlechterstereotype nach wie vor ein Hindernis
- Zusätzliche Studie kommt zu Ergebnis, dass Artikel dreier großer deutscher Tageszeitungen über Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen geschlechterstereotype Darstellungen enthalten

Anteil der Vorständinnen in großen Unternehmen steigt – Mehr Frauen als im Vorjahr sind Vorstandsvorsitzende

Vorstände

in den **200 umsatzstärksten Unternehmen** in Deutschland außerhalb des Finanzsektors (Top-200)



Quelle: DIW Managerinnen-Barometer 2025.

19

Tendenz ↗

Prozent aller **Vorstandsmitglieder** im Spätherbst 2024 waren Frauen

116

Tendenz ↗

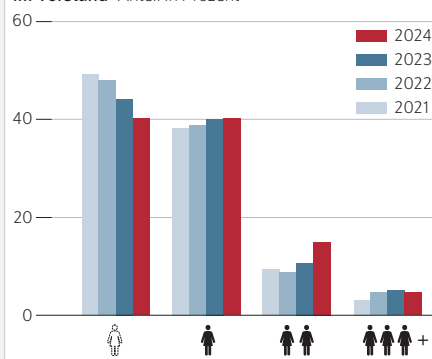
Unternehmen hatten **mindestens eine Frau im Vorstand**

13

Tendenz ↗

Frauen waren **Vorstandsvorsitzende**

Top-200-Unternehmen nach Zahl der Frauen im Vorstand Anteil in Prozent



© DIW Berlin 2025

ZITAT

„Tief verankerte Stereotype spielen eine Rolle dabei, ob Frauen eine Führungsposition erreichen. Das liegt daran, dass Stereotype sowohl die Entscheidungen von Frauen und ihre Ambitionen, in eine solche Position zu gelangen, als auch die externen Bewertungen, beispielsweise von möglichen Arbeitgebern, beeinflussen.“

— Virginia Sondergeld —

MEDIATHEK



Audio-Interview mit Virginia Sondergeld
www.diw.de/mediathek

Frauenanteil in Spitzenpositionen großer Unternehmen: Ein Schritt nach vorn, aber der Weg bleibt weit

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich, Lavinia Kinne und Anja Kirsch

Erneut gibt es in den 200 umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands mehr Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen als ein Jahr zuvor. Fast jedes fünfte Vorstandsmitglied (gut 19 Prozent) war im Spätherbst 2024 in dieser Unternehmensgruppe eine Frau, in den Kontrollgremien lag deren Anteil bei rund einem Drittel. In den größten börsennotierten Unternehmen des Landes (DAX-40) waren die Zahlen mit fast 26 Prozent Frauenanteil in Vorständen und sogar knapp 40 Prozent in Aufsichtsräten noch höher. Die Steigerungen der vergangenen Jahre setzen sich also fort – nicht besonders schnell, aber auch nicht besonders langsam. Immerhin haben sich die Frauenanteile in den Vorständen in den vergangenen zehn Jahren in allen untersuchten Unternehmensgruppen – ausgehend von größtenteils einstelligen Werten – mindestens verdoppelt, teilweise sogar deutlich mehr. Bei den DAX-40-Unternehmen waren im Spätherbst 2024 erstmals drei Frauen Vorstandsvorsitzende, nachdem es zuvor in der Regel keine oder nur eine gab. Ebenfalls ermutigend ist, dass Banken und Versicherungen, also der Finanzsektor, deutlich aufgeholt haben. Zudem lässt sich aus den Zahlen ablesen, dass gesetzliche Vorgaben zu wirken scheinen: Die Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen, die gut 60 Unternehmen seit 2022 bei nächster Gelegenheit umsetzen müssen, hat dazu beigetragen, dass der Frauenanteil in den Vorständen dieser Unternehmen mit fast einem Viertel höher ist als in der Top-200-Gruppe. Immer mehr Unternehmen berufen zudem mindestens eine zweite Frau in ihren Vorstand – sie tun also mehr, als sie gesetzlich müssten.

Ist also alles gut und auf dem richtigen Weg? Das lässt sich nicht aus den Zahlen allein ablesen. Es reicht nicht, Frauen einfach nur in Vorständen und Aufsichtsräten dabei zu haben – die Unternehmenskultur muss auch so ausgestaltet sein, dass Frauen ihre Fähigkeiten und Kompetenzen

einbringen und umsetzen können. Ein besserer Zugang zu Spitzenpositionen ist kein Allheilmittel, wenn traditionelle Vorstellungen von Geschlechterrollen oder geschlechterstereotype Zuschreibungen von Eigenschaften Frauen weiter daran hindern, ihre Fähigkeiten erfolgreich einzusetzen. Wichtig ist, dass Unternehmen auch ihre Abläufe und Arbeitsweisen ändern, um Frauen beispielsweise gleichrangig in Entscheidungsfindungsprozesse einzubinden. Wollen sie hingegen nur gesellschaftlichen Erwartungen entsprechen und gesetzliche Pflichten erfüllen, ansonsten aber alles beim Alten belassen, ist nicht allzu viel gewonnen.

Doch der Fortschritt hängt nicht allein von der Unternehmenskultur ab, er wird auch von anderer Stelle beeinflusst, wenn auch (wahrscheinlich) unbewusst: von den Medien. Wie eine zusätzliche Analyse im Rahmen des diesjährigen Managerinnen-Barometers des DIW Berlin zeigt, berichten drei große deutsche Tageszeitungen geschlechterstereotyp über Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen von DAX-Unternehmen. Frauen werden häufiger als Männer mit Begriffen in Zusammenhang mit Familie beschrieben, zum Beispiel „Kind“ oder „Mutter“ – solche Begriffe werden typischerweise nicht mit hohen Führungspositionen assoziiert. In Artikeln über Männer in Vorständen und Aufsichtsräten werden hingegen häufiger Wörter aus den Bereichen Wirtschaft und Führung verwendet.

Von der Realität ist das nicht gedeckt: Managerinnen sind sogar seltener verheiratet und leben seltener mit Kindern in einem Haushalt als Manager, obwohl die jeweiligen Anteile in der Gesamtbevölkerung nahezu identisch sind. Und trotzdem wird bei Frauen in hohen Führungspositionen der Privatwirtschaft häufiger über deren familiäre Situation berichtet. So werden bestehende Geschlechterungleichheiten womöglich verfestigt oder zumindest langsamer ab-

gebaut. Mit der Folge, dass nicht nur Unternehmen Frauen vielleicht seltener für bestimmte Positionen in Betracht ziehen, sondern Frauen sich auch selbst weniger zutrauen und bestimmte Karrierewege gar nicht erst oder zumindest seltener gehen.

Die Fortschritte, die das DIW Managerinnen-Barometer erneut ausweist, sind ohne Zweifel positiv. Doch es bleibt jede Menge Luft nach oben – um echte Gleichstellung zu erreichen, muss mehr geschehen, und zwar nicht nur an einer Stelle. Gefragt sind in erster Linie die Unternehmen und neben ihnen und der Politik eben beispielsweise auch die Medien und die Öffentlichkeit insgesamt.

Virginia Sondergeld ist Gastwissenschaftlerin in der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Economist im Indeed Hiring Lab | vsondergeld@diw.de

Katharina Wrohlich ist Leiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Professorin für Öffentliche Finanzen, Gender- und Familienökonomie an der Universität Potsdam | kwrohlich@diw.de

Lavinia Kinne ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin | lkinne@diw.de

Anja Kirsch ist Professorin für Gender, Governance und internationales Management an der Freien Universität Berlin | anja.kirsch@fu-berlin.de

JEL: D22, J16, J59, J78, L21, L32, M14, M12, M51

Keywords: corporate boards, board composition, boards of directors, board diversity, women directors, executive directors, gender equality, gender quota, Germany, women in management, gender stereotypes, NLP

Immer mehr Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen, aber nach wie vor ein weiter Weg bis zur Geschlechterparität

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

ABSTRACT

Auch im vergangenen Jahr ist der Frauenanteil in den obersten Entscheidungsgremien der größten Unternehmen in Deutschland gestiegen. In den Vorständen der 200 umsatzstärksten Unternehmen Deutschlands sind mittlerweile gut 19 Prozent aller Vorstandsmitglieder Frauen, bei den 40 größten börsennotierten Unternehmen sogar fast 26 Prozent. Auch der Finanzsektor hat diesbezüglich aufgeholt. Das gesetzliche Mindestbeteiligungsgebot für börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen mit einem Vorstand mit vier oder mehr Mitgliedern wirkt: Fast alle Unternehmen in dieser Gruppe haben mittlerweile eine Frau im Vorstand, knapp ein Drittel sogar zwei oder mehr Frauen. Im Laufe der letzten 15 Jahre hat sich der Zugang zu Vorstandspositionen für Frauen somit verbessert. Dass dadurch Frauen auch gleich viel Einfluss in den Vorständen haben wie Männer, ergibt sich indes nicht zwangsläufig. Unternehmen müssen auf eine inklusive Unternehmenskultur achten, damit Vielfalt nicht nur in der formellen Zusammensetzung zum Tragen kommt.

Im Managerinnen-Barometer des DIW Berlin wird seit dem Jahr 2006 die Entwicklung der Frauen- und Männeranteile¹ in hohen Führungspositionen in Deutschland dargestellt.² Konkret werden die Frauenanteile in Vorständen und Geschäftsführungen (nachfolgend Vorstände) sowie in Aufsichts-, Verwaltungs- und Beiräten sowie Kuratorien (nachfolgend Aufsichtsräte) der größten Unternehmen in Deutschland dokumentiert. Zudem wird aufgezeigt, wie viele Frauen als Vorsitzende eines Vorstands beziehungsweise als Vorstandssprecherinnen (nachfolgend Vorstandsvorsitzende) sowie als Aufsichtsratsvorsitzende tätig sind. Die Frauenanteile werden in diesem Bericht für die 200 – gemessen am Umsatz – größten Unternehmen in Deutschland außerhalb des Finanzsektors,³ separat für alle DAX-Unternehmen,⁴ alle Unternehmen mit Bundesbeteiligung⁵ sowie für die 100 – gemessen an der Bilanzsumme – größten Banken⁶ und – nach Beitragseinnahmen – 60 größten Versicherungen⁷ erfasst. Weiterhin werden die Frauenanteile

1 Im Rahmen der Erstellung dieses Berichts wurde überwiegend mit einem binären Verständnis von Geschlecht gearbeitet. Das Geschlecht der untersuchten Personen wurde anhand des Vornamens, der Pronomen und des Erscheinungsbildes bestimmt, hierbei gab es in diesem Jahr keinen Fall einer Person, bei der eine nichtbinäre Geschlechtsidentität erkannt werden konnte. Den Autorinnen ist jedoch bewusst, dass nicht jede nichtbinäre Person ihre Geschlechtsidentität nach außen kenntlich macht.

2 Zuletzt im Jahr 2024, vgl. Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch (2024): Frauenanteil in Vorständen großer Unternehmen gestiegen, meist bleibt es aber bei höchstens einer Frau. DIW Wochenbericht Nr. 3, 26–36 (online verfügbar; abgerufen am 20. Dezember 2024). Dies gilt auch für alle anderen Onlinequellen dieses Berichts, sofern nicht anders vermerkt.

3 Die Auswahl der 100 beziehungsweise 200 nach Umsatz größten Unternehmen erfolgte auf Basis der Publikation „Die 100 größten Unternehmen“ der Frankfurter Allgemeinen Zeitung (Beilage vom 4. Juli 2024). Anders als der Titel vermuten lässt, beinhaltet die Publikation die 200 größten Unternehmen des Landes.

4 Die Liste der börsennotierten Unternehmen in den einzelnen DAX-Gruppen wurde der Seite boerse.de entnommen (online verfügbar; abgerufen am 20. November 2024).

5 Die vollständige Liste aller Unternehmen mit unmittelbarer Bundesbeteiligung wurde dem Beteiligungsbericht des Bundes 2023 entnommen, der am 24. April 2024 veröffentlicht wurde (online verfügbar).

6 Die Auswahl der nach der Bilanzsumme 100 größten Banken und Sparkassen erfolgte nach Tobias Finke und Achchuthan Selvarajah (2024): Top100 der Deutschen Kreditwirtschaft 2023. Finanzplatz Düsseldorf Rheinland, August.

7 Die Auswahl der nach Beitragseinnahmen 60 größten Versicherungen erfolgte auf Basis einer Sonderauswertung des Kölner Instituts für Versicherungsinformation und Wirtschaftsdienste (KIVI). Zudem wurden die größten Rückversicherungsunternehmen aus der Rückversicherungsstatistik 2022 mit Stichtag 31. Dezember 2022, veröffentlicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) im Juli 2024, in die Gruppe der 60 größten Versicherungsunternehmen integriert.

Tabelle 1

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der größten 200 Unternehmen¹ in Deutschland (ohne Finanzsektor)

	Top-200-Unternehmen							Top-100-Unternehmen						
	2006	2014	2017	2021	2022	2023	2024 ²	2006	2014	2017	2021	2022	2023	2024 ²
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	200	200	200	200	200	200	198	100	100	100	100	100	100	99
Mit Angaben zur Zusammensetzung	195	197	197	197	197	197	194	97	97	98	97	98	97	96
Mit Frauen im Vorstand	9	43	62	101	104	110	116	1	17	38	60	58	63	67
Anteil in Prozent	4,6	21,8	31,5	51,3	52,8	55,8	59,8	1,0	17,5	38,8	61,9	59,2	64,9	69,8
Mitglieder insgesamt														
Männer	942	830	879	805	789	722	694	530	442	467	403	395	370	374
Frauen	11	47	77	139	146	153	164	1	19	44	79	84	89	98
Anteil der Frauen in Prozent	1,2	5,4	8,1	14,7	15,6	17,5	19,1	0,2	4,1	8,6	16,4	17,5	19,4	20,8
Vorsitze insgesamt														
Männer	195	179	171	162	169	172	166	97	92	85	84	85	88	87
Frauen	0	4	6	14	10	9	13	0	0	0	6	5	4	5
Anteil der Frauen in Prozent	0	2,2	3,4	8,0	5,6	5,0	7,3	0	0	0	6,7	5,6	4,3	5,4
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	200	200	200	200	200	200	198	100	100	100	100	100	100	99
Mit Angaben zur Zusammensetzung	170	155	145	160	166	161	159	87	85	74	86	89	87	91
Mit Frauen im Aufsichtsrat	110	133	134	149	156	155	153	65	76	71	81	85	84	88
Anteil in Prozent	64,7	85,8	92,4	93,1	94,0	96,3	96,2	74,7	89,4	95,9	94,2	95,5	96,6	96,7
Mitglieder insgesamt														
Männer	2304	1759	1569	1519	1493	1470	1437	1270	1003	867	910	894	900	900
Frauen	196	397	511	664	667	678	714	119	229	293	407	408	426	458
Anteil der Frauen in Prozent	7,8	18,4	24,6	30,4	30,9	31,6	33,2	8,6	18,6	25,3	30,9	31,3	32,1	33,7
Vorsitze insgesamt														
Männer	170	149	145	160	166	161	159	87	84	74	86	89	87	91
Frauen	3	5	2	10	11	13	15	2	3	1	5	7	7	11
Anteil der Frauen in Prozent	1,8	3,4	1,4	6,3	6,6	8,1	9,4	2,3	3,6	1,4	5,8	7,9	8,0	12,1

1 Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.

2 Im Jahr 2024 konnten nur die Angaben von 198 (beziehungsweise in der Top-100-Gruppe 99) Unternehmen erhoben werden, da zwei Unternehmen (Vitesco und FTI Touristik) Insolvenz anmeldeten beziehungsweise übernommen wurden.

Zahlen für sämtliche Jahre seit 2006 und eine namentliche Auflistung aller Vorständinnen der Top-200-Unternehmen im Jahr 2024 sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

in Vorständen und Aufsichtsräten auch gesondert für die von der Geschlechterquote für Aufsichtsräte sowie die vom Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände betroffenen Unternehmen⁸ berichtet. Zusammen genommen enthält das DIW Managerinnen-Barometer somit Informationen zu mehr als 500 Unternehmen in Deutschland.

Die hier veröffentlichten Zahlen wurden im Zeitraum vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.⁹ Die Angaben beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten des Jahres 2023, dem Beteiligungsbericht des Bundes für das Jahr 2023, dem Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

⁸ Die Liste der im Herbst 2024 der Geschlechterquote im Aufsichtsrat unterliegenden Unternehmen wurde den Autorinnen vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zur Verfügung gestellt.

⁹ Die Autorinnen danken Paula Hangleiter, Fiona Herrmann, Lana Lemke und Alina Meiner für ihre exzellente Unterstützung bei der Datenrecherche.

Top-200-Unternehmen

Frauenanteil in Vorständen steigt weiter, Zahl der Frauen als Vorstandsvorsitzende erholt sich

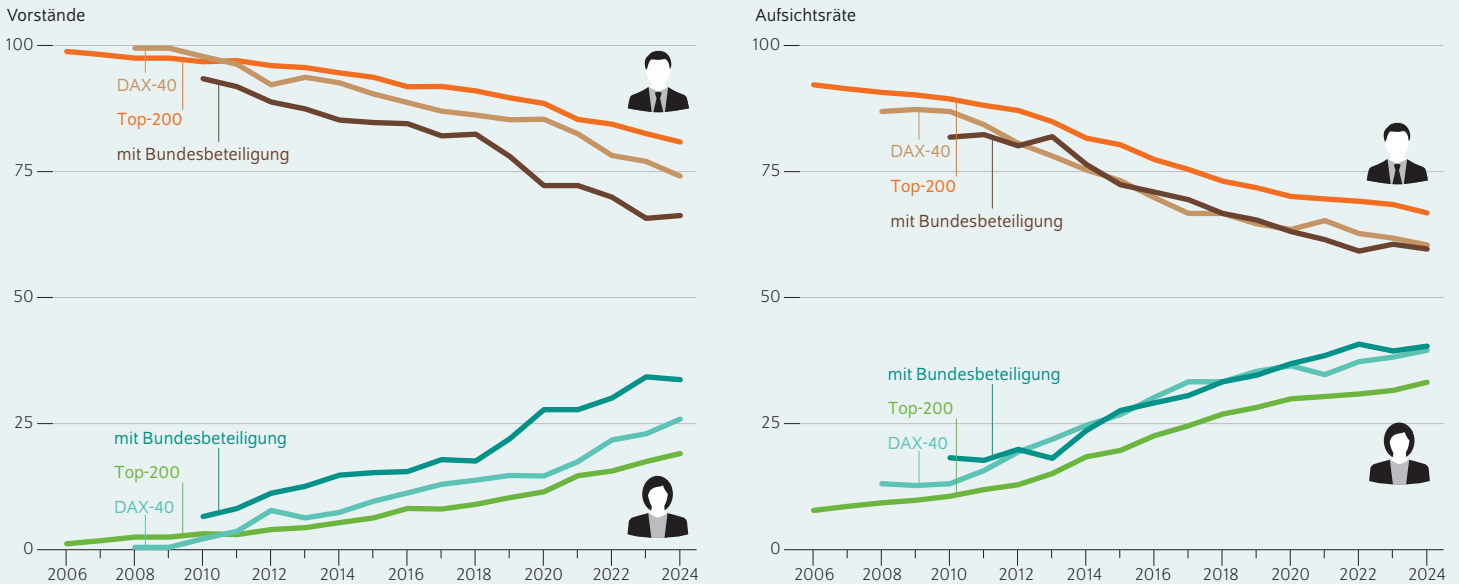
Der Frauenanteil in den Vorständen der 200 umsatzstärksten Unternehmen (ohne den Finanzsektor) lag im vierten Quartal des Jahres 2024 bei gut 19 Prozent (Tabelle 1 und Abbildung 1). Gegenüber dem Vorjahr waren das elf Frauen oder fast zwei Prozentpunkte mehr. Somit setzt sich die positive Entwicklung, die insbesondere seit 2021 an Dynamik gewonnen hat, fort.

Ähnlich verlief die Entwicklung in den Top-100-Unternehmen: Dort stieg der Frauenanteil in den Vorständen um etwa eineinhalb Prozentpunkte und lag im Spätherbst 2024 sogar bei knapp 21 Prozent.

Der im Vorjahr in beiden Unternehmensgruppen rückläufige Trend in Bezug auf den Frauenanteil unter den

Abbildung 1

Frauen- und Männeranteile in ausgewählten Unternehmensgruppen
In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2025

Die Schere schließt sich weiter, nur bei den Unternehmen mit Bundesbeteiligung trat zuletzt eine Stagnation ein.

Vorstandsvorsitzenden hat sich nicht fortgesetzt: In der Top-200-Gruppe stieg die Zahl der Frauen als Vorstandsvorsitzende um vier auf 13, was einem Anteil von gut sieben Prozent entspricht. In der Top-100-Gruppe gab es fünf Frauen mit einem Vorstandsvorsitz und damit eine mehr als im Jahr zuvor; der entsprechende Anteil der Unternehmen mit einer Frau an der Spitze lag im vierten Quartal 2024 bei knapp fünfzehn Prozent.¹⁰

Weitere Zuwächse beim Frauenanteil in Aufsichtsräten

In den Aufsichtsräten liegt der Frauenanteil nach wie vor auf deutlich höherem Niveau als in den Vorständen. Zuletzt nahm er sowohl in den 200 als auch in den 100 umsatzstärksten Unternehmen des Landes um jeweils etwa eineinhalb Prozentpunkte zu. Mit gut 33 Prozent (Top-200-Unternehmen) beziehungsweise fast 34 Prozent (Top-100-Unternehmen) waren die Aufsichtsräte im Spätherbst 2024 zu einem Drittel mit Frauen besetzt.

Die Zahl der Frauen, die einem Aufsichtsrat vorsahen, ist zuletzt in beiden Unternehmensgruppen deutlich gestiegen: Bei den Top-200-Unternehmen gab es im vierten Quartal 2024 mit 15 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende zwei mehr als ein Jahr zuvor – der entsprechende Anteil liegt nun bei etwa neunzehn Prozent. In den Top-100-Unternehmen standen zuletzt mit elf Frauen sogar vier mehr als im Jahr zuvor einem Aufsichtsrat vor – das entspricht einem Frauenanteil unter den Vorsitzenden von gut zwölf Prozent.¹¹

Börsennotierte Unternehmen

DAX-40- und MDAX-Unternehmen steigern Frauenanteil in Vorständen weiter, TecDAX-Unternehmen nicht

Der Frauenanteil in den Vorständen der 160 untersuchten börsennotierten Unternehmen (DAX-40, MDAX, SDAX und TecDAX) betrug im Spätherbst 2024 im Durchschnitt 20 Prozent und lag damit etwa zwei Prozentpunkte über dem Vorjahreswert (ohne Tabelle). Somit schneiden die

¹⁰ Top-200: Karin Rådström (Daimler Truck Holding AG), Belén Garijo (Merck KGaA), Helen Giza (Fresenius Medical Care AG), Aurélie Alemany (Enercity AG), Anna Maria Braun (B. Braun Melsungen AG), Magdalena Weigel (Städtische Werke Nürnberg), Agnes Heltberger (Microsoft Deutschland GmbH), Nicola Leibinger-Kammüller (Trumpf Gruppe), Heidrun Irschik-Hadjieff (Sanofi-Aventis Deutschland GmbH), Barbara Koch (TD Synnex Deutschland), Marie-Luise Wolff (Entega AG), Julia S. Schlenz (Dow Deutschland Anlagengesellschaft mbH), Stavroula Ekoutsidou (Havi Europe Management GmbH).

¹¹ Top-200: Catherine Vandenborre (50Hertz Transmission GmbH), Cathrina Claas-Mühlhäuser (Claas KGaA mbH), Kristin Skogen Lund (Delivery Hero SE), Anja Ritschel (Enercity AG), Petra Schäfer (Globus Holding GmbH & Co. KG), Petra Scharner-Wolff (Helm AG), Simone Bagel-Trah (Henkel), Ines Kuche (Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft. Sie ist die stellvertretende Vorsitzende des Aufsichtsrates. Da der Vorsitz derzeit vakant ist, wurde die Stellvertreterin als Vorsitzende gezählt), Héloïse Temple-Boyer (Puma SE), Jasmin Staiblin (Rolls-Royce Power Systems AG), Kerstin Gelbmann (Strabag AG), Manon van Beek (Tennet TSO GmbH), Anna Borg (Vattenfall Deutschland), Clara C. Streit (Vonovia), Bettina Würth (Würth-Gruppe).

Tabelle 2

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der DAX-30-/DAX-40- und MDAX-Unternehmen¹

	DAX-30/40 ²							MDAX						
	2008	2014	2017	2021	2022	2023	2024	2011	2014	2017	2021	2022	2023	2024
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	30	30	30	40	40	40	40	50	50	50	50	50	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	39	39	40	40	50	50	50	50	50	50	50
Mit Frauen im Vorstand	1	12	21	31	33	38	39	5	5	8	20	18	30	33
Anteil in Prozent	3,3	40,0	70,0	79,5	84,6	95,0	97,5	10,0	10,0	16,0	40,0	36,0	60,0	66,0
Mitglieder insgesamt														
Männer	183	188	200	234	243	256	247	213	187	208	193	189	197	200
Frauen	1	14	26	41	53	59	64	5	5	9	23	23	35	39
Anteil der Frauen in Prozent	0,5	7,4	13,0	17,5	21,8	23,0	25,9	2,3	2,7	4,3	11,9	12,2	17,8	19,5
Vorsitze insgesamt														
Männer	30	30	30	38	37	39	37	50	49	47	47	47	47	48
Frauen	0	0	0	1	2	1	3	0	0	1	2	2	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	0	0	0	2,6	5,1	2,5	7,5	0	0	2,1	4,1	4,1	4,1	4,0
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	30	30	30	40	40	40	40	50	50	50	50	50	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	39	39	39	40	50	50	50	50	49	50	50
Mit Frauen im Aufsichtsrat	27	28	30	39	39	39	40	35	47	47	45	47	49	48
Anteil in Prozent	90,0	93,3	100	100	100	100	100	70,0	94,0	94,0	90,0	95,9	100	96,0
Mitglieder insgesamt														
Männer	527	490	490	544	574	608	632	581	595	631	527	518	541	562
Frauen	69	121	163	189	214	232	250	66	103	170	174	175	195	204
Anteil der Frauen in Prozent	13,1	24,7	33,3	34,7	37,3	38,2	39,6	11,4	17,3	26,9	33,0	33,8	36,0	36,3
Vorsitze insgesamt														
Männer	k. A.	30	30	39	39	39	40	50	49	50	50	49	50	50
Frauen	k. A.	29	29	36	35	37	38	50	48	49	49	47	48	48
Anteil der Frauen in Prozent	k. A.	1	1	3	4	2	2	0	1	1	1	2	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	k. A.	3,3	3,3	7,7	10,3	5,1	5,0	0	2,0	2,0	2,0	4,1	4,0	4,0

1 Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.
 2 Seit 20. September 2021 umfasst die Gruppe der größten börsennotierten Unternehmen 40 statt 30 Mitglieder.

Zahlen für weitere Jahre und einen namentliche Auflistung aller Vorständinnen der DAX-40- und MDAX-Unternehmen sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

160 DAX-Unternehmen bezüglich des Frauenanteils in den Vorständen insgesamt sehr ähnlich ab wie die Top-200- beziehungsweise Top-100-Unternehmen.¹²

Hinter dem Durchschnitt aller 160 im DAX gelisteten Unternehmen verbergen sich jedoch große Unterschiede zwischen den einzelnen DAX-Gruppen: Die im DAX-40 vertretenen größten börsennotierten Unternehmen liegen beim Frauenanteil in den Vorständen schon seit über zehn Jahren vor den SDAX-, MDAX- oder TecDAX-Unternehmen und haben auch im letzten Jahr kräftig (um fast drei Prozentpunkte) zugelegt, auf knapp 26 Prozent (Tabelle 2). Somit ist in dieser Unternehmensgruppe in etwa jedes vierte Vorstandsmitglied eine Frau. Beachtenswert ist auch, dass es im DAX-40 mittlerweile nur noch ein einziges Unternehmen gibt, das keine einzige Frau im Vorstand hat. Auch bei den im MDAX gelisteten Unternehmen setzt sich der Anstieg des Frauenanteils in den Vorständen, wenngleich auf niedrigerem Niveau als im DAX-40, fort – er lag im Spätherbst 2024 bei rund 20 Prozent, knapp zwei Prozentpunkte höher als ein Jahr zuvor. Die Zahl der Unternehmen in dieser Gruppe, die noch gar

keine Vorständin haben, ist mit 17 (von 50) jedoch deutlich höher als bei den DAX-40-Unternehmen.

Die SDAX-Unternehmen liegen mit Blick auf den Frauenanteil unter ihren Vorstandsmitgliedern schon seit einigen Jahren deutlich hinter den DAX-40- und den MDAX-Unternehmen zurück. Im vergangenen Jahr wurde die Lücke noch größer, denn im SDAX stagnierte der Frauenanteil in den Vorständen bei gut 14 Prozent (Tabelle 3). Gleichzeitig ist dies auch die DAX-Gruppe mit dem höchsten Anteil (über 50 Prozent) an Unternehmen ohne eine einzige Frau im Vorstand.

Einen höheren, aber im Vergleich zum Vorjahr um etwa einen Prozentpunkt rückläufigen Frauenanteil hatten im Spätherbst 2024 die im TecDAX gelisteten Unternehmen mit knapp 20 Prozent.

Erstmals drei Frauen als Vorstandsvorsitzende im DAX-40

In allen DAX-Gruppen mit Ausnahme der DAX-40-Unternehmen stagnierte die Zahl der Frauen als Vorstandsvorsitzende im vergangenen Jahr weitgehend (zwei Vorstandsvorsitzende

¹² Von den 160 DAX-Unternehmen sind 63 auch in der Gruppe der Top-200-Unternehmen vertreten.

Tabelle 3

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der SDAX- und TecDAX-Unternehmen¹

	SDAX							TecDAX						
	2011	2014	2017	2021	2022	2023	2024 ³	2013	2017	2019	2021	2022	2023	2024
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	50	50	50	70	70	70	69	30	30	30	30	30	30	30
Mit Angaben zur Zusammensetzung	50	50	50	70	70	70	69	30	30	30	30	30	30	30
Mit Frauen im Vorstand	6	10	9	30	31	31	32	8	5	9	10	11	17	18
Anteil in Prozent	12,0	20,0	18,0	42,9	44,3	44,3	46,4	26,7	16,7	30,0	33,3	36,7	56,7	60,0
Mitglieder insgesamt	168	162	172	262	276	264	246	107	117	131	118	121	127	111
Männer	160	152	163	229	242	226	211	98	111	119	102	102	101	89
Frauen	8	10	9	33	34	38	35	9	6	12	16	19	26	22
Anteil der Frauen in Prozent	4,8	6,2	5,2	12,6	12,3	14,4	14,2	8,4	5,1	9,2	13,6	15,7	20,5	19,8
Vorsitze insgesamt²														
Unternehmen insgesamt	50	48	48	70	70	70	69	30	29	29	30	30	30	30
Männer	49	48	46	64	65	65	65	30	27	28,5	28	29	30	30
Frauen	1	0	2	6	5	5	4	0	2	0,5	2	1	0	0
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	0	4,2	8,6	7,1	7,1	5,8	0	6,9	1,7	6,7	3,3	0	0
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	50	50	50	70	70	70	69	30	30	30	30	30	30	30
Mit Angaben zur Zusammensetzung	50	50	50	70	70	70	69	30	30	30	30	29	30	30
Mit Frauen im Aufsichtsrat	21	26	35	60	62	62	64	19	25	26	27	28	27	27
Anteil in Prozent	42,0	52,0	70,0	85,7	88,6	88,6	92,8	63,3	83,3	86,7	90,0	96,6	90,0	90,0
Mitglieder insgesamt	346	366	399	612	643	623	567	207	241	259	269	281	292	288
Männer	309	316	309	418	435	417	372	174	187	178	176	175	180	183
Frauen	37	50	90	194	208	206	195	33	54	81	93	106	112	105
Anteil der Frauen in Prozent	10,7	13,7	22,6	31,7	32,3	33,1	34,4	15,9	22,4	31,3	34,6	37,7	38,4	36,5
Vorsitze insgesamt														
Unternehmen insgesamt	50	50	50	70	70	70	69	30	30	30	30	29	30	30
Männer	50	49	49	66	67	68	63	29	28	28	27	28	28	28
Frauen	0	1	1	4	3	2	6	1	2	2	3	1	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	0	2,0	2,0	5,7	4,3	2,9	8,7	3,3	6,7	6,7	10,0	3,4	6,7	6,7

1 Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.

2 Doppelspitzen werden als halber Vorsitz gezählt.

3 Das SDAX-Unternehmen Vitesco hat am 1. Oktober 2024 mit Schaeffler fusioniert, daher wurden in diesem Jahr nur 69 SDAX-Unternehmen ausgewertet.

Zahlen für weitere Jahre und einen namentliche Auflistung aller Vorständinnen der SDAX- und TecDAX-Unternehmen sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

im MDAX, vier im SDAX und keine im TecDAX).¹³ Bei den DAX-40-Unternehmen hingegen gab es im vierten Quartal 2024 mit drei Frauen an der Spitze zwei mehr als ein Jahr zuvor: Zu Belén Garijo, die seit 2021 Vorsitzende der Geschäftsleitung (CEO) von Merck ist, kamen im Oktober 2024 Bettina Orlopp als Vorstandsvorsitzende der Commerzbank und Karin Rådström als Vorstandsvorsitzende von Daimler Truck hinzu.

Frauenanteil in Aufsichtsräten aller DAX-Gruppen leicht gestiegen

In den Aufsichtsräten lag der Frauenanteil im Durchschnitt aller 160 DAX-Unternehmen im Spätherbst 2024 bei knapp 37 Prozent und damit etwa einen Prozentpunkt über dem Vorjahreswert (ohne Tabelle).

Im Unterschied zu den Frauenanteilen in den Vorständen gibt es bei den Frauenanteilen in den Aufsichtsräten keine sehr großen Unterschiede zwischen den vier DAX-Gruppen. Den höchsten Frauenanteil in den Aufsichtsräten hatten im vierten Quartal 2024 mit knapp 40 Prozent die DAX-40-Unternehmen, gefolgt von den TecDAX-Unternehmen mit rund 37 Prozent und den MDAX-Unternehmen mit gut 36 Prozent. Die SDAX-Unternehmen verzeichneten mit gut 34 Prozent anteilig etwas weniger Aufsichtsrätinnen. Erwähnenswert ist die Entwicklung in der TecDAX-Gruppe, die zuletzt rückläufig war: Während in allen anderen DAX-Gruppen leichte Zuwächse zu verzeichnen waren, sank der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der TecDAX-Unternehmen um etwa zwei Prozentpunkte.

Bei den Aufsichtsratsvorsitzenden gab es im Vergleich zum Vorjahr mit Ausnahme der SDAX-Gruppe keine Veränderungen: Bei den DAX-40-, MDAX- und TecDAX-Unternehmen saßen im Spätherbst 2024 jeweils zwei Frauen dem

¹³ MDAX: Helen Giza (Fresenius Medical Care AG), Claudia Hoyer (TAG Immobilien AG). SDAX: Marika Lulay (GFT Technologies SE), Jalin Ketter (PVA TePla AG), Yvonne Rostock (Cewe Stiftung & Co. KGaA), Susanne Wiegand (Renk Group).

Kontrollgremium vor. Im SDAX gab es zuletzt sechs (statt ein Jahr zuvor zwei) Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende.¹⁴

Wenig Bewegung bei Beteiligungsunternehmen des Bundes

Beteiligungsunternehmen des Bundes sind aufgrund ihrer teilweise geringen Größe nur begrenzt mit den anderen untersuchten Unternehmensgruppen vergleichbar.¹⁵ Zudem sind im Unterschied zur Privatwirtschaft Aufsichtsratsitze in öffentlichen Unternehmen oftmals an eine Führungsposition in der öffentlichen Verwaltung oder an politische Mandate gekoppelt. Durch diese funktionsgebundene Gremienbesetzung wird der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der öffentlichen Unternehmen vom Frauenanteil in den höheren Ebenen der öffentlichen Verwaltung und in politischen Ämtern beeinflusst.

Seit im DIW Managerinnen-Barometer Daten auch zu den Beteiligungsunternehmen des Bundes erhoben werden (erstmalig 2010), ist der Frauenanteil in den Vorständen der Unternehmen mit Bundesbeteiligung höher als in allen anderen untersuchten Unternehmensgruppen. Dies war auch im Spätherbst 2024 so – der Frauenanteil in den Vorständen dieser Unternehmen lag bei knapp 34 Prozent (Tabelle 4). Dies entspricht einem leichten Rückgang von rund einem halben Prozentpunkt im Vergleich zum Vorjahr.¹⁶ Die Zahl der Frauen als Vorstandsvorsitzende ist weiter gestiegen, um drei auf zuletzt 16 Frauen (entspricht einem Anteil von gut 31 Prozent).

In den Aufsichtsräten der Unternehmen mit Bundesbeteiligung ist der Frauenanteil im vergangenen Jahr um einen Prozentpunkt gestiegen und lag im Spätherbst 2024 bei gut 40 Prozent. Legt man zugrunde, dass bei einem Frauenanteil zwischen 40 und 60 Prozent typischerweise von Geschlechterparität gesprochen wird, war diese im vergangenen Jahr im Durchschnitt der Unternehmen mit Bundesbeteiligung erreicht.

Der Frauenanteil unter den Aufsichtsratsvorsitzenden ist indes wieder knapp unter die 30-Prozent-Marke gefallen und lag im Spätherbst des vergangenen Jahres bei gut 29 Prozent (19 statt ein Jahr zuvor 22 Frauen).

¹⁴ DAX-40: Simone Bagel-Trah (Henkel), Clara C. Streit (Vonovia). MDAX: Kristin Skogren Lund (Delivery Hero SE), Héloïse Temple-Boyer (Puma SE). SDAX: Iris Löw-Friedrich (Evotec SE), Claudia Badstöber (Kontron AG), Marie Theres Schnell (KWS Saat SE & Co. KGaA), Sarah Rössler (MLP SE), Myriam Jahn (PVA TePla AG), Sunaina Sinha Haldea (SFC Energy AG). TecDAX: Claudia Badstöber (Kontron AG), Iris Löw-Friedrich (Evotec SE).

¹⁵ Die Beteiligungsunternehmen des Bundes sind eine sehr heterogene Gruppe, die sehr große Unternehmen wie die Deutsche Telekom AG und die Deutsche Bahn AG beinhaltet, aber auch zum Teil sehr kleine Unternehmen im Bereich Kultur oder Wissenschaft wie das Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB), das Futurium gGmbH oder die Bayreuther Festspiele GmbH.

¹⁶ Die Anzahl der Unternehmen mit Bundesbeteiligung ist im Vergleich zum Vorjahr um drei gestiegen (von 69 auf 72).

Tabelle 4

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der Beteiligungsunternehmen des Bundes¹

	2010	2015	2019	2021	2022	2023	2024
Vorstände/Geschäftsführungen							
Unternehmen insgesamt	61	61	62	66	69	69	72
Mit Angaben zur Zusammensetzung	60	61	62	66	69	68	72
Mit Frauen im Vorstand	9	20	28	33	36	36	41
Anteil in Prozent	15,0	32,8	45,2	50,0	52,2	52,9	56,9
Mitglieder insgesamt							
Männer	142	122	117	117	125	109	116
Frauen	10	22	33	45	56	57	59
Anteil der Frauen in Prozent	6,6	15,3	22,0	27,8	30,1	34,3	33,7
Vorsitze insgesamt							
Männer	54	37	49	37	37	50	51
Frauen	3	4	8	7	9	13	16
Anteil der Frauen in Prozent	5,6	10,8	16,3	18,9	24,3	26,0	31,4
Aufsichts-/Verwaltungsräte							
Unternehmen insgesamt	61	61	62	66	69	69	72
Mit Angaben zur Zusammensetzung	54	55	56	59	61	61	65
Mit Frauen im Aufsichtsrat	46	53	56	59	61	60	64
Anteil in Prozent	85,2	96,4	100	100	100	98,0	98,5
Mitglieder insgesamt							
Männer	472	431	393	385	369	390	402
Frauen	105	164	208	241	254	254	272
Anteil der Frauen in Prozent	18,2	27,6	34,6	38,5	40,8	39,4	40,4
Vorsitze insgesamt							
Männer	45	48	43	40	40	39	46
Frauen	8	7	11	19	21	22	19
Anteil der Frauen in Prozent	15,1	12,7	20,4	32,2	34,4	36,1	29,2

¹ Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.

Zahlen für weitere Jahre und die Namen der Frauen, die dem Vorstand oder Aufsichtsrat eines Unternehmens mit Bundesbeteiligung vorsitzen, sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Finanzsektor: Banken und Versicherungen holen auf

Die größten Unternehmen des Finanzsektors – die 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen – lagen mit Blick auf die Frauenanteile in den Spitzengremien in den letzten Jahren deutlich hinter den anderen großen Unternehmen der Privatwirtschaft. Zuletzt konnten diese beiden Unternehmensgruppen jedoch zur Top-200-Gruppe aufschließen. Dies ist vor allem auf die stärkere Dynamik seit dem Jahr 2021 zurückzuführen. In den zurückliegenden zwei Jahren hat sich der Frauenanteil in den Vorständen der Top-100-Banken von gut 14 Prozent im Jahr 2022 auf knapp 21 Prozent im Spätherbst 2024 erhöht. In den Vorständen der Top-60-Versicherungen ging es beim Frauenanteil im selben Zeitraum von rund 16 auf knapp 20 Prozent nach oben (Tabelle 5).

Vergleicht man die Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen der Top-100-Banken mit den Top-100-Unternehmen der restlichen Wirtschaftssektoren, ist der Aufholprozess des Finanzsektors in den vergangenen zwei Jahren deutlich erkennbar (Abbildung 2, linker Teil). Während die Top-100-Banken 2016 und 2017 noch etwa gleichauf mit den

Tabelle 5

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Banken und Versicherungen in Deutschland¹

	Banken							Versicherungen						
	2006	2015	2018	2021	2022	2023	2024	2006	2015	2018	2021	2022	2023	2024
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	99	100	99	100	63	59	60	60	60	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	99	100	99	100	63	59	59	60	60	60	59
Mit Frauen im Vorstand	10	28	29	39	42	49	62	10	27	26	32	40	44	43
Anteil in Prozent	10,0	28,0	29,0	39,4	42,0	49,5	62,0	15,9	45,8	44,1	53,3	66,7	73,3	72,9
Mitglieder insgesamt	442	394	404	403	418	423	435	394	353	342	348	392	359	354
Männer	431	364	369	350	358	352	345	384	321	309	302	331	293	284
Frauen	11	30	35	53	60	71	90	10	32	33	46	61	66	70
Anteil der Frauen in Prozent	2,5	7,6	8,7	13,2	14,4	16,8	20,7	2,5	9,1	9,6	13,2	15,6	18,4	19,8
Vorsitze insgesamt²														
Unternehmen insgesamt	100	98	97	95	96	95	96	63	59	60	60	60	60	58
Männer	98	95	92	87	88,5	84	82,5	63	58	58	55	57	55	53
Frauen	2	3	5	8	7,5	11	13,5	0	1	2	5	3	5	5
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	3,1	5,2	8,4	7,8	11,6	14,1	0	1,7	3,3	8,3	5,0	8,3	8,6
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	99	100	99	100	63	59	60	60	60	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	98	99	97	98	92	99	63	59	59	60	58	69	55
mit Frauen im Aufsichtsrat	89	93	96	94	95	90	98	46	50	50	52	49	52	47
Anteil in Prozent	89,0	94,9	97,0	96,9	96,9	97,8	99,0	73,0	84,7	84,7	86,7	84,5	75,4	85,5
Mitglieder insgesamt	1633	1518	1531	1428	1459	1406	1599	812	640	592	605	618	597	543
Männer	1387	1194	1176	1074	1083	1033	1151	720	518	459	453	448	427	377
Frauen	246	324	355	354	376	373	448	92	122	133	153	170	170	166
Anteil der Frauen in Prozent	15,1	21,3	23,2	24,8	25,8	26,5	28,0	11,3	19,1	22,5	25,3	27,5	28,5	30,6
Vorsitze insgesamt														
Unternehmen insgesamt	100	98	98	97	98	92	99	63	59	60	60	58	59	55
Männer	97	92	93	90	87	83	87	63	57	59	54	54	58	53
Frauen	3	6	5	7	11	9	12	0	2	1	6	4	1	2
Anteil der Frauen in Prozent	3,0	6,1	5,1	7,2	11,2	9,8	12,1	0	3,4	1,7	10,0	6,9	1,7	3,6

¹ Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.

² Doppelspitzen werden als halber Vorsitz gezählt.

Zahlen für weitere Jahre und eine namentliche Auflistung aller Vorständinnen in großen Banken und Versicherungen im Jahr 2024 sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Top-100-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors lagen, fielen erstere in den darauffolgenden Jahren deutlich zurück. Erst in den letzten zwei Jahren konnten die Banken wieder aufholen. Zuletzt lag der Frauenanteil in den Vorständen in beiden Unternehmensgruppen bei über 20 Prozent.

Auch beim Frauenanteil unter den Vorstandsvorsitzenden ist im Finanzsektor eine positive Entwicklung zu verzeichnen: Bei den Banken betrug der Anteil der Frauen, die einen Vorstandsvorsitz innehaben, im vierten Quartal 2024 gut 14 Prozent, ein Plus von zweieinhalb Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr. Bei den Versicherungen stagnierte der Anteil mehr oder weniger bei rund neun Prozent. Damit liegen die Banken und Versicherungen nach wie vor deutlich über den entsprechenden Werten der Top-200- und Top-100-Unternehmen der Privatwirtschaft außerhalb des Finanzsektors.

Auch in den Aufsichtsräten von Banken und Versicherungen ist der Frauenanteil weiter gestiegen. In den 100 größten Banken ging es um eineinhalb Prozentpunkte auf 28 Prozent nach oben. In den 60 größten Versicherungen stieg der

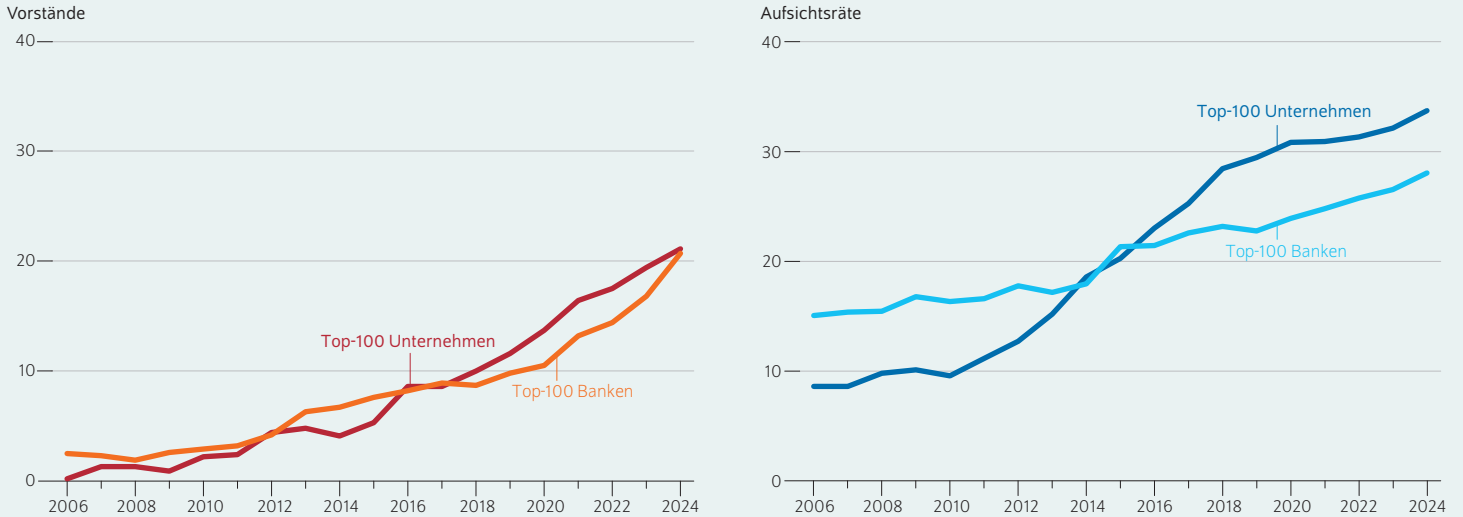
Anteil der Aufsichtsrätinnen um etwa zwei Prozentpunkte auf fast 31 Prozent.

Ein Vergleich der Entwicklung des Frauenanteils in den Aufsichtsräten der Top-100-Banken mit dem der Top-100-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors zeigt, dass die Banken beim Frauenanteil in den Aufsichtsräten zuletzt nicht zu den Top-100-Unternehmen aufschließen konnten (Abbildung 2, rechter Teil). Mitte der 2000er Jahre hatten die Banken anteilig deutlich mehr Aufsichtsrätinnen als die Top-100-Unternehmen außerhalb des Finanzsektors. Bei den Banken ist der Frauenanteil in den Kontrollgremien im Laufe der Zeit jedoch deutlich weniger stark gestiegen, sodass sie seit 2016 unter den Top-100-Unternehmen liegen.

Unter den Aufsichtsratsvorsitzenden ist der Frauenanteil zuletzt in beiden Gruppen des Finanzsektors gestiegen: In der Gruppe der 100 größten Banken gab es im vierten Quartal 2024 zwölf Kontrollgremien mit einer Frau an der Spitze (entspricht einem Anteil von etwas mehr als zwölf Prozent). Bei den 60 größten Versicherungen waren es zwei Frauen und damit eine mehr als im Jahr zuvor (knapp vier Prozent).

Abbildung 2

Frauenanteil in Spitzengremien von Top-100-Unternehmen und Top-100-Banken
In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2025

Die 100 größten Banken haben beim Frauenanteil in Spitzengremien zuletzt aufgeholt.

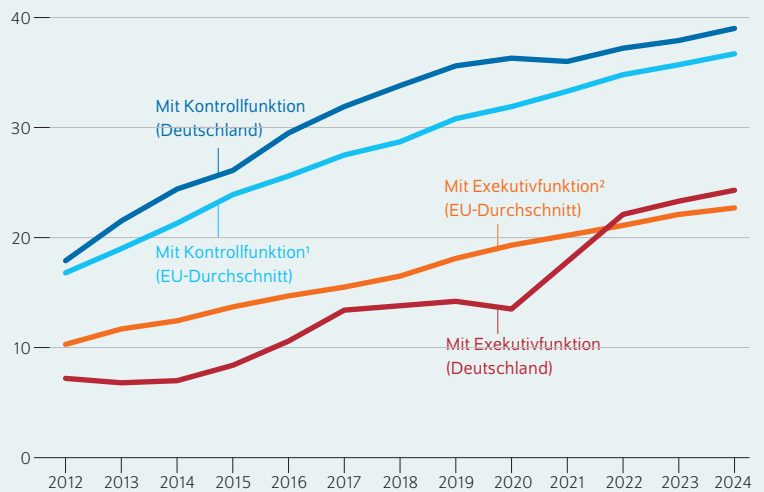
Deutschland bei Frauenanteil in Spitzengremien großer börsennotierter Unternehmen über EU-Durchschnitt

Ein Vergleich Deutschlands mit anderen Ländern der Europäischen Union (EU) zeigt, dass der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der größten börsennotierten Unternehmen hierzulande schon seit Anfang der 2010er Jahre über dem Durchschnitt der EU-Länder liegt.¹⁷ Mitte des Jahres 2024 betrug der Frauenanteil in den Kontrollgremien der größten börsennotierten Unternehmen EU-weit durchschnittlich knapp 37 Prozent (Abbildung 3). Damit lag er mehr als zwei Prozentpunkte unter dem Wert für Deutschland von knapp 39 Prozent.¹⁸

In den Vorständen beziehungsweise unter den Mitgliedern mit Exekutivfunktion war der Frauenanteil in allen EU-Ländern deutlich geringer als der Frauenanteil in den Kontrollgremien. In Deutschland lag er bis zum Jahr 2021 unter dem EU-Durchschnitt. In den vergangenen drei Jahren hat Deutschland jedoch aufgeholt und verzeichnete in den Vorständen der größten börsennotierten Unternehmen im

Abbildung 3

Frauenanteile in Spitzengremien der größten börsennotierten Unternehmen im EU-Durchschnitt und in Deutschland
In Prozent



1 Entspricht in Deutschland dem Aufsichtsrat.

2 Entspricht in Deutschland dem Vorstand.

Quelle: Gender Statistics Database des European Institute for Gender Equality (EIGE).

© DIW Berlin 2025

Große börsennotierte Unternehmen in Deutschland haben anteilig mehr Frauen in Spitzengremien als der EU-Durchschnitt.

¹⁷ Die Zahlen basieren auf Daten der Gender Statistics Database des European Institute for Gender Equality (EIGE): Women and men in decision making/Business and finance: Largest listed companies: CEOs, executives and non-executives (online verfügbar; abgerufen am 1. November 2024). Diese Datenbasis enthält den Frauenanteil in Vorständen beziehungsweise unter Executive Board Members und in Aufsichtsräten beziehungsweise unter Non-Executive Board Members der größten börsennotierten (Blue-Chip-)Unternehmen des jeweiligen Landes. Für Deutschland werden die DAX-40-Unternehmen berücksichtigt.

¹⁸ Die Zahlen für Deutschland aus dem EU-Vergleich weichen leicht von den in Tabelle 2 genannten ab, da erstere bereits im Sommer 2024 erhoben wurden.

Tabelle 6

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen mit gesetzlichen Beteiligungspflichten¹

	Unterliegen der Geschlechterquote im Aufsichtsrat ³						Unterliegen der Mindestbeteiligung im Vorstand ³		
	2016	2019	2021	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Vorstände/Geschäftsführungen									
Unternehmen insgesamt	106	105	103	102	101	103	62	63	66
Mit Angaben zur Zusammensetzung	106	105	103	102	101	103	62	63	66
Mit Frauen im Vorstand	26	42	57	59	73	79	49	58	63
Anteil in Prozent	24,5	40,0	55,3	57,8	72,3	76,7	79,0	92,1	95,5
Mitglieder insgesamt	447	494	476	468	478	473	348	361	366
Männer	446	443	405	389	382	363	282	285	277
Frauen	31	51	71	79	96	110	66	76	89
Anteil der Frauen in Prozent	6,5	10,3	14,9	16,9	20,1	23,3	19,0	21,1	24,3
Vorsitze insgesamt ²	103	105	103	102	101	103	62	63	66
Männer	102	101,5	97	98	97	95	61	63	62
Frauen	1	3,5	6	4	4	8	1	0	4
Anteil der Frauen in Prozent	1,0	3,3	5,8	3,9	4,0	7,8	1,6	0	6,1
Aufsichts-/Verwaltungsräte									
Unternehmen insgesamt	106	105	103	102	101	103	62	63	66
Mit Angaben zur Zusammensetzung	105	105	103	102	101	102	62	63	66
Mit Frauen im Aufsichtsrat	105	105	103	102	101	102	62	63	66
Anteil in Prozent	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Mitglieder insgesamt	1562	1577	1552	1546	1551	1560	999	1036	1087
Männer	1134	1027	1002	979	967	970	640	650	683
Frauen	428	550	550	567	584	590	359	386	404
Anteil der Frauen in Prozent	27,4	34,9	35,4	36,7	37,7	37,8	35,9	37,3	37,2
Vorsitze insgesamt	104	105	103	102	101	102	62	63	66
Männer	100	99	99	98	98	98	61	62	66
Frauen	4	6	4	4	3	4	1	1	0
Anteil der Frauen in Prozent	3,8	5,7	3,9	3,9	3,0	3,9	1,6	1,6	0

1 Die Zahlen für das Jahr 2024 wurden vom 4. November bis 10. Dezember 2024 recherchiert.

2 Doppelspitzen werden als halber Vorsitz gezählt.

3 Quelle: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ).

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

Jahr 2024 einen Frauenanteil von gut 24 Prozent und damit einen leicht höheren als im EU-Durchschnitt (knapp 23 Prozent). Dieser Aufholprozess der vergangenen drei Jahre fällt zeitlich mit der Einführung des gesetzlichen Mindestbeteiligungsgebots von Frauen in Vorständen zusammen.

Gesetzliche Vorgaben zu Beteiligung von Frauen in Aufsichtsräten und Vorständen wirken

In Deutschland wurde 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)¹⁹ eine verbindliche Geschlechterquote von 30 Prozent für den Aufsichtsrat beschlossen. Diese gilt für Unternehmen, die sowohl börsennotiert als auch paritätisch mitbestimmt sind. Im Herbst 2024 traf dies auf 103 Unternehmen zu. Für Vorstände wurden sechs Jahre später, im Rahmen des zweiten

Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG II),²⁰ verbindliche Vorgaben zur Zusammensetzung des Gremiums nach dem Geschlecht festgehalten. Dieses 2021 beschlossene Gesetz besagt unter anderem, dass Unternehmen, die börsennotiert und paritätisch mitbestimmt sind und einen mindestens vierköpfigen Vorstand haben, bei der nächsten Gelegenheit mindestens einen Vorstandsposten mit einer Person des unterrepräsentierten Geschlechts besetzen müssen.²¹ Im Spätherbst 2024 waren es 66 Unternehmen, für die dieses Mindestbeteiligungsgebot galt.

Seit Einführung dieser beiden Gesetze haben sich die Frauenanteile in Aufsichtsräten und Vorständen der betroffenen Unternehmen positiv entwickelt, wie vergleichende

²⁰ Vgl. BMFSFJ, a. a. O.

²¹ Eine ausführliche Beschreibung des FüPoG II findet sich in Anja Kirsch, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2022): Deutlich mehr Vorständinnen in großen Unternehmen – Beteiligungsgebot scheint bereits zu wirken. DIW Wochenbericht Nr. 3, 22–33 (online verfügbar).

Abbildung 4

Unternehmen nach Zahl der Frauen im Vorstand
Anteile in Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2025

Immer weniger Unternehmen haben keine Frau in ihrem Vorstand.

Analysen des Frauenanteils in diesen Gremien über die Zeit gezeigt haben.²²

Im Spätherbst 2024 hatten die Unternehmen, die die Geschlechterquote im Aufsichtsrat gemäß FÜPoG I erfüllen müssen, im Durchschnitt einen Frauenanteil von knapp 38 Prozent in ihrem Kontrollgremium (Tabelle 6). Damit lagen sie nur knapp hinter den Unternehmen mit Bundesbeteiligung (gut 40 Prozent) und den DAX-40-Unternehmen (knapp 40 Prozent), aber vor allen anderen Unternehmensgruppen.

Die Unternehmen, die gemäß FÜPoG II die Mindestbeteiligung im Vorstand erfüllen müssen, verzeichneten im letzten Quartal 2024 im Durchschnitt einen Anteil von Vorständinnen von gut 24 Prozent. Damit lag diese Unternehmensgruppe zwar deutlich hinter den Unternehmen mit Bundesbeteiligung (knapp 34 Prozent) und knapp hinter den DAX-40-Unternehmen (fast 26 Prozent), aber vor allen übrigen untersuchten Unternehmensgruppen.

Anteil an Unternehmen ohne Frau im Vorstand ist in den letzten Jahren gesunken

Mittlerweile haben nur noch drei (rund fünf Prozent) der 66 Unternehmen, die die Mindestbeteiligung für Vorstände

bei der nächsten Gelegenheit erfüllen müssen, keine einzige Frau im Vorstand. Etwa 65 Prozent der Unternehmen, für die die gesetzliche Vorgabe gilt, haben eine Frau im Vorstand (und erfüllen somit exakt die Vorgabe des Mindestbeteiligungsgebots), und gut 30 Prozent haben zwei oder mehr Frauen im Vorstand (Abbildung 4, linker Teil).

Der Anteil der Unternehmen ohne eine einzige Frau im Vorstand ist in der Gruppe der von dem Mindestbeteiligungsgebot betroffenen Unternehmen seit 2021 kontinuierlich zurückgegangen, von 29 Prozent im Jahr 2021 auf knapp fünf Prozent im Jahr 2024. Beim Anteil der Unternehmen mit genau einer Frau im Vorstand gab es vor allem von 2022 auf 2023 einen großen Sprung, als der Anteil von 58 auf 70 Prozent stieg. Beim Anteil der Unternehmen mit zwei Frauen im Vorstand gab es einen Sprung von 16 Prozent im Jahr 2023 auf 23 Prozent im Jahr 2024. Bei den Unternehmen mit drei Frauen im Vorstand stellten sich in den letzten Jahren keine Veränderungen ein (seit 2022 jeweils rund sechs Prozent). Erstmals waren im Jahr 2024 in einem der Unternehmen, für die das Mindestbeteiligungsgebot gilt, vier Frauen im Vorstand vertreten.

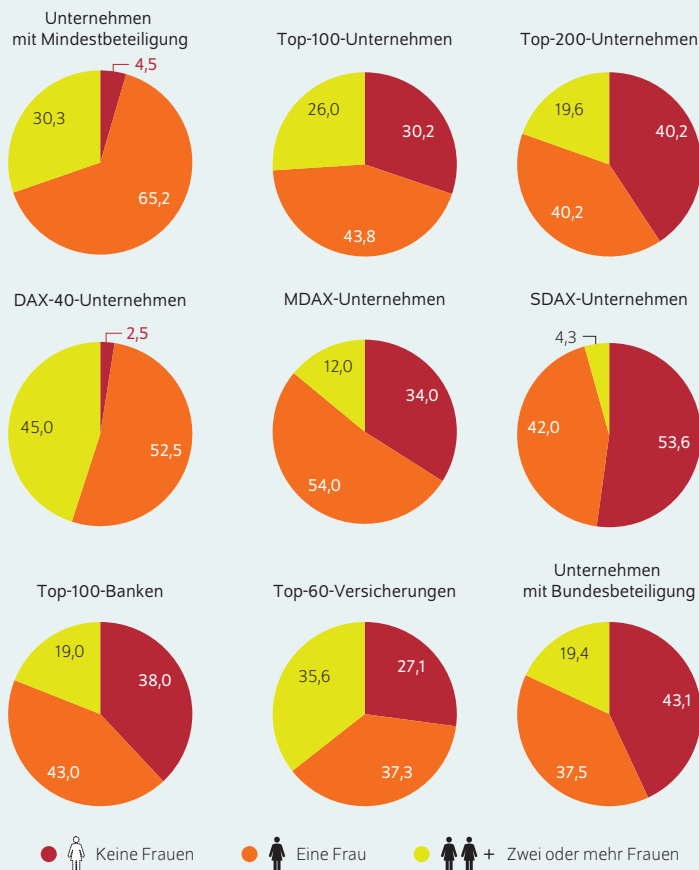
Auch in der größeren Gruppe der Top-200-Unternehmen, von denen nur 44 das Mindestbeteiligungsgebot im Vorstand erfüllen müssen, zeigt sich ein Rückgang des Anteils der Unternehmen ohne Frauen im Vorstand (von 49 Prozent im Jahr 2021 auf 40 Prozent im Jahr 2024). Zudem ließ sich zuletzt auch in dieser Unternehmensgruppe eine Zunahme des Anteils (von elf Prozent im Jahr 2023 auf 15 Prozent im Jahr 2024) an Unternehmen mit zwei Frauen im Vorstand beobachten.

²² Vgl. dazu Sondergeld, Wrohlich und Kirsch (2024), a. a. O., sowie Anja Kirsch, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2023): Erneut mehr Frauen in Vorständen großer Unternehmen – durch Beteiligungsgebot angestoßene Dynamik lässt aber nach. DIW Wochenbericht Nr. 3+4, 22–33 (online verfügbar).

Abbildung 5

Unternehmensgruppen nach Zahl der Frauen in Vorständen im Jahr 2024

Anteile in Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2025

Der Anteil der Unternehmen ohne eine Frau im Vorstand ist kleiner, je größer die Unternehmen sind.

Insgesamt fällt auf, dass der Anteil der Unternehmen ohne eine Frau im Vorstand kleiner ist, je größer die Unternehmen sind (Abbildung 5). So haben beispielsweise von den 100 umsatzstärksten Unternehmen außerhalb des Finanzsektors (Top-100) gut 30 Prozent keine Frau im Vorstand, bei den Top-200 sind es jedoch gut 40 Prozent. Der gleiche Zusammenhang zeigt sich mit Blick auf die börsennotierten Unternehmen: Den geringsten Anteil an Unternehmen ohne Frauen im Vorstand hat die DAX-40-Gruppe (2,5 Prozent), gefolgt von den MDAX-Unternehmen mit 34 Prozent und den SDAX-Unternehmen mit fast 54 Prozent. In diesem Zusammenhang ist anzumerken, dass die Zahl der Vorstandsmitglieder mit der Größe des Unternehmens zunimmt.²³ Mit mehr Vorstandsmitgliedern steigt

²³ Im Durchschnitt haben die Top-200-Unternehmen 4,4 Vorstandsmitglieder, bei den Top-100-Unternehmen sind es 4,9. Die Vorstände der DAX-40-Unternehmen sind mit durchschnittlich 6,2 Mitgliedern größer, gefolgt von MDAX- (4,0) und SDAX-Unternehmen (3,6).

möglicherweise auch die Fluktuation, weshalb Unternehmen mit größeren Vorständen schneller die Gelegenheit haben könnten als Unternehmen mit kleineren Vorständen, durch Neubesetzungen den Frauenanteil zu erhöhen.

Besonders groß ist der Anteil der Unternehmen ohne Frauen im Vorstand in der Gruppe der Unternehmen mit Bundesbeteiligung: In dieser Gruppe ist zwar der durchschnittliche Anteil an Frauen in den Vorständen hoch, gleichzeitig aber auch der Anteil der Unternehmen ohne Vorständinnen (gut 43 Prozent). Dies liegt daran, dass Unternehmen mit Bundesbeteiligung von allen untersuchten Unternehmensgruppen im Durchschnitt die geringste Zahl an Vorstandsmitgliedern (2,4) haben. Dadurch kann einerseits der durchschnittliche Frauenanteil in den Vorständen, gleichzeitig aber auch der Anteil der Unternehmen ohne eine Frau im Vorstand hoch sein, da zum Beispiel bei Vorständen mit zwei Mitgliedern bei einer Frau bereits ein Frauenanteil von 50 Prozent erreicht ist.

Fazit: Besserer Zugang zu Vorstandsetage allein reicht nicht aus

Der Frauenanteil in den Vorständen großer Unternehmen ist in Deutschland im vergangenen Jahr weiter gestiegen: Etwa ein Fünftel der Vorstandsmitglieder der 200 größten Unternehmen hierzulande sind mittlerweile Frauen, bei den größten börsennotierten Unternehmen sind es sogar mehr als ein Viertel. Zum Vergleich: Noch vor zehn Jahren lag der Frauenanteil in den Vorständen dieser Unternehmensgruppen im einstelligen Bereich. Der Zugang von Frauen zu den höchsten Entscheidungsgremien von Unternehmen hat sich also verbessert.

Diese Entwicklung scheint durch die gesetzlichen Vorgaben geprägt zu sein: Während rund 96 Prozent der Unternehmen, für die das Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände gilt, mittlerweile auch tatsächlich mindestens eine Vorständin haben, ist dies nur bei knapp 60 Prozent der 200 größten Unternehmen der Fall. Unternehmen halten sich also größtenteils an die politischen Vorgaben, ohne solche ist der Antrieb, Gleichstellung in den Führungsetagen voranzutreiben, aber offensichtlich deutlich verhaltener. In Zukunft sind also weitere Anstrengungen seitens der Unternehmen nötig, um eine paritätische Besetzung von Vorständen zu erreichen.

Aktuelle Studien betonen, dass eine Erhöhung des Frauenanteils in Vorständen unter Umständen nur symbolischer Natur sein kann. Unternehmen können damit gesellschaftlichen Erwartungen und gesetzlichen Pflichten gerecht werden, ohne dabei zwingend ihre Abläufe und Arbeitsweisen zu verändern. Es muss daher zwischen dem Zugang von Frauen zu Vorstandspositionen und ihrem Einfluss bei Entscheidungsfindungsprozessen unterschieden werden.²⁴ Vor-

²⁴ Junghyun Mah et al. (2023): Women in the C-Suite: A review of predictors, experiences and outcomes. *Academy of Management Annals*, 17(2), 586–625 (online verfügbar); Richard A. Benton (2021): Women in the inner circle: Gender and director networks after the fracturing of the corporate elite. *Organization Science*, 32(6), 1492–1522 (online verfügbar); Michelle K. Weck et al. (2022): Why and when female directors are less engaged in their board duties: An interface perspective. *Long Range Planning*, 55(3), 102123 (online verfügbar).

standsgremien müssen eine inklusive Kultur schaffen, in der die Beiträge aller Vorstandsmitglieder unabhängig ihres

Geschlechtes wertgeschätzt werden, sodass Vielfalt nicht nur in der formellen Zusammensetzung zum Tragen kommt.

Virginia Sondergeld ist Gastwissenschaftlerin in der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Economist im Indeed Hiring Lab | vsondergeld@diw.de

Katharina Wrohlich ist Leiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Professorin für Öffentliche Finanzen, Gender- und Familienökonomie an der Universität Potsdam | kwrohlich@diw.de

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

Keywords: corporate boards, board composition, boards of directors, board diversity, women directors, executive directors, gender equality, gender quota, Germany

Anja Kirsch ist Professorin für Gender, Governance und internationales Management an der Freien Universität Berlin | anja.kirsch@fu-berlin.de

This report is also available in an English version as DIW Weekly Report 3+4/2025:

www.diw.de/diw_weekly



Medien berichten geschlechterstereotyp über Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen von DAX-Unternehmen

Von Lavinia Kinne, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich

ABSTRACT

Frauen sind in hohen Führungspositionen privatwirtschaftlicher Unternehmen in Deutschland nach wie vor unterrepräsentiert. Dafür gibt es zahlreiche Ursachen – eine davon sind geschlechterstereotype Zuschreibungen von Fähigkeiten und Eigenschaften, die bei hohen Führungspositionen eine große Rolle spielen. So werden Frauen nach wie vor typischerweise Eigenschaften wie Fürsorglichkeit und Familienorientierung zugeschrieben, während Ehrgeiz und Durchsetzungsvermögen – also Eigenschaften, die tendenziell mit Führungspositionen assoziiert werden – eher mit Männern verbunden werden. Eine quantitative Analyse von über 48 000 Zeitungsartikeln der Jahre 2010 bis 2022 über Frauen und Männer in Vorständen und Aufsichtsräten von 160 DAX-Unternehmen zeigt, dass die Berichterstattung über diese Personen von Geschlechterstereotypen geprägt ist. Die häufigere Nennung familiärer Attribute in der Berichterstattung über Frauen ist dabei nicht von der Realität gedeckt, denn sie sind nicht häufiger verheiratet und leben nicht öfter mit Kindern im Haushalt als Männer in hohen Führungspositionen – im Gegenteil. Medien sollten sich ihrer Rolle als Transporteure von Geschlechterstereotypen bewusst sein und ihre Texte auf stereotypisierende Darstellungen überprüfen.

Frauen sind in der Privatwirtschaft in Deutschland und weltweit in hohen Führungspositionen nach wie vor unterrepräsentiert. Wie das Managerinnen-Barometer 2025 des DIW Berlin zeigt,¹ gab es in den letzten Jahren zwar Fortschritte beim Frauenanteil in den Vorständen und Aufsichtsräten der großen privatwirtschaftlichen Unternehmen in Deutschland. Mittlerweile sind 20 Prozent der Vorstandsmitglieder der 160 in den DAX-Indizes (DAX-40, MDAX und SDAX) börsennotierten Unternehmen Frauen; in den Aufsichtsräten ist der Frauenanteil mit knapp 37 Prozent noch höher. Trotzdem bleibt Geschlechterparität in den obersten Entscheidungs- und Kontrollgremien deutscher Unternehmen in weiter Ferne. Zudem ist die Zahl der Frauen, die Vorständen oder Aufsichtsräten vorsitzen, nach wie vor sehr gering: In den 160 DAX-Unternehmen gab es im Spätherbst 2024 neun Frauen als Vorstandsvorsitzende und zehn Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende.

Für den geringen Anteil von Frauen in hohen Führungspositionen gibt es zahlreiche Gründe. So wirkt sich zum Beispiel Elternschaft im Durchschnitt nach wie vor nachteilig auf die Erwerbskarrieren von Frauen aus, aber nicht auf die von Männern.² Zudem gibt es nachweisbar Nachteile für Frauen, die eine Karriere in hohen Führungspositionen anstreben. Dazu zählen etwa ein im Vergleich zu Männern eingeschränkter Zugang zu entscheidenden sozialen Netzwerken,³ das Fehlen weiblicher Vorbilder sowie die ungleiche Belastung durch unbezahlte Sorgearbeit in der Familie.⁴

¹ Vgl. dazu den ersten Bericht in dieser Ausgabe des DIW Wochenberichts: Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch (2025): Immer mehr Vorständinnen und Aufsichtsrätinnen, aber nach wie vor ein weiter Weg bis zur Geschlechterparität. DIW Wochenbericht Nr. 3, 22–33.

² Henrik Kleven, Camille Landais und Gabriel Leite-Mariante (2024): The child penalty atlas. Review of Economic Studies. Im Erscheinen; Patricia Cortés und Jessica Pan (2023): Children and the Remaining Gender Gaps in the Labor Market. *Journal of Economic Literature*, 61(4); Claudia Goldin (2024): Nobel Lecture: An Evolving Economic Force. *American Economic Review*, 114(6).

³ Zoë Cullen und Ricardo Perez-Truglia (2023): The Old Boys' Club: Schmoozing and the Gender Gap. *American Economic Review*, 113(7); Emma von Essen und Nina Smith (2023): Network Connections and Board Seats: Are Female Networks Less Valuable? *Journal of Labor Economics*, 41(2); Menaka Hampole, Francesca Truffa und Ashley Wong (2024): Peer Effects and the Gender Gap in Corporate Leadership: Evidence from MBA Students. CESifo Working Paper 11295 (online verfügbar); Liz Eltling (2018): How To Navigate A Boys' Club Culture. *Forbes* (online verfügbar); Ilene H. Lang (2011): Co-Opt the Old Boys' Club: Make It Work for Women. *Harvard Business Review* (online verfügbar).

⁴ Kasey Buckles (2019): Fixing the leaky pipeline: Strategies for making economics work for women at every stage. *Journal of economic perspectives*, 33(1); Michael E. Brown und Linda

Geschlechterstereotype Zuschreibungen können Arbeitsangebot und -nachfrage beeinflussen

Eine weitere Ursache sind geschlechterstereotype Zuschreibungen in Bezug auf Fähigkeiten und Charaktereigenschaften von Männern und Frauen, die gerade bei hohen Führungspositionen eine große Rolle spielen. Stereotype spiegeln allgemeine Erwartungen über Mitglieder sozialer Gruppen wider – einzelnen Personen werden bestimmte Eigenschaften oder Fähigkeiten also allein aufgrund ihrer Zugehörigkeit zu einer Gruppe, zum Beispiel aufgrund ihres Geschlechts, zugeschrieben.⁵ So werden Frauen nach wie vor typischerweise mit Eigenschaften wie Fürsorglichkeit und Familienorientierung (sogenannte kommunale Eigenschaften) verbunden, während Charakteristika wie Ehrgeiz und Durchsetzungsvermögen – also Eigenschaften, die tendenziell mit Führungspositionen assoziiert werden (sogenannte agentische Eigenschaften) – typischerweise Männern zugeschrieben werden.⁶ Diese in der Gesellschaft weit verbreiteten geschlechterstereotypen Zuschreibungen können sowohl die Arbeitsnachfrage als auch das Arbeitsangebot beeinflussen. Nachfrageseitig können sie dazu führen, dass Frauen, die hohe Führungspositionen anstreben, aufgrund ihres Geschlechts als weniger kompetent oder geeignet angesehen werden und daher nicht zum Zug kommen.⁷ Angebotsseitig können Stereotype aber auch dazu führen, dass sich Frauen selbst solche Aufgaben weniger zutrauen und sich – bei gleicher Qualifikation wie männliche Kollegen – seltener auf hohe Führungspositionen bewerben.⁸

Medien, darunter Zeitungen, sind ein wichtiger Kanal, über den Geschlechterstereotype transportiert werden.⁹ Empirische Studien belegen beispielsweise die stereotypisierte

K. Treviño (2014): Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of perceived ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 122; Catherine Porter und Danilla Serra (2020): Gender differences in the choice of major: The importance of female role models. *American Economic Journal: Applied Economics*, 12(3); Heather Antecol, Kelly Bedard und Jenna Stearns (2018): Equal but inequitable: Who benefits from gender-neutral tenure clock stopping policies? *American Economic Review*, 108(9).

5 Ein guter Überblick über die Forschung zu geschlechtsspezifischen Stereotypen findet sich in: Naomi Ellemers (2018): Gender stereotypes. *Annual review of psychology*, 69(1), 275–298.

6 Markus Eberhardt, Giovanni Facchini und Valeria Rueda (2023): Gender Differences in Reference Letters: Evidence from the Economics Job Market. *The Economic Journal*, 133(655); Audinga Baltrunaite, Alessandra Casarico und Lucia Rizzica (2024): Women in economics: the role of gendered references at entry in the profession. *Bank of Italy Working Paper Nr. 1438* (online verfügbar); Michela Carlana (2019): Implicit Stereotypes: Evidence from Teachers' Gender Bias. *Quarterly Journal of Economics*, 134(3).

7 Kai Barron et al. (2024): Explicit and Implicit Belief-Based Gender Discrimination: A Hiring Experiment. *Management Science*, Im Erscheinen; Ernesto Reuben, Paola Sapienza und Luigi Zingales (2014): How stereotypes impair women's careers in science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 111; Alan M. Benson, Danielle Li und Kelly Shue (2023): Potential and the Gender Promotions Gap. *Academy of Management Proceedings*, Vol. 2023; von Essen und Smith (2023), a. a. O.

8 Ghazala Azmat, Vicente Cuñat und Emeric Henry (2024): Gender Promotion Gaps and Career Aspirations. *Management Science*, Im Erscheinen; Ingrid Haegele (2024): The Broken Rung: Gender and the Leadership Gap. arXiv:2404.07750 (online verfügbar); Sule Alan et al. (2020): Understanding Gender Differences in Leadership. *The Economic Journal*, 130(626); Katherine Baldiga Coffman (2014): Evidence on Self-Stereotyping and the Contribution of Ideas. *Quarterly Journal of Economics*, 129(4).

9 Daphne Joanna Van der Pas und Loes Aldering (2020): Gender Differences in Political Media Coverage: A Meta-Analysis. *Journal of Communication*, 70(1); Maider Eizmendi-Iraola und Simón Peña-Fernández (2022): Gender stereotypes make women invisible: The presence of female scientists in the media. *Social Sciences*, 12.

Abbildung 1

Wörter mit höchster Vorhersagekraft für Geschlecht der*des in einem Medienartikel¹ thematisierten Aufsichtsratsvorsitzenden

Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende



Männer als Aufsichtsratsvorsitzende



Anmerkung: Für die Analyse wurden alle Wörter auf ihre grammatikalische Grundform reduziert. Methodisch macht es also keinen Unterschied, ob in einem Text zum Beispiel von „Erbe“ oder „Erbin“ die Rede ist. Dies wird in obiger Darstellung durch die Schreibweise „Erb_in“ kenntlich gemacht.

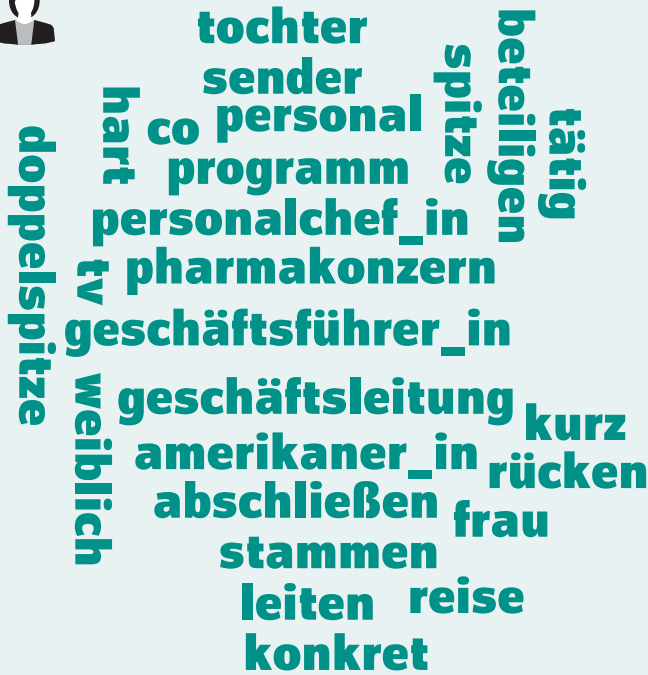
1 Ausgewertet wurden für diese Studie mehr als 48 000 Medienartikel der Jahre 2010 bis 2022 aus drei überregionalen deutschen Tageszeitungen.

Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung.

Abbildung 2

Wörter mit höchster Vorhersagekraft für Geschlecht der*des in einem Medienartikel¹ thematisierten Vorstandsvorsitzenden

Frauen als Vorstandsvorsitzende



Männer als Vorstandsvorsitzende



Anmerkung: Für die Analyse wurden alle Wörter auf ihre grammatikalische Grundform reduziert. Methodisch macht es also keinen Unterschied, ob in einem Text zum Beispiel von „Konzernchef“ oder „Konzernchefin“ die Rede ist. Dies wird in obiger Darstellung durch die Schreibweise „Konzernchef_in“ kenntlich gemacht.

¹ Ausgewertet wurden mehr als 48 000 Medienartikel der Jahre 2010 bis 2022 aus drei überregionalen deutschen Tageszeitungen.

Quelle: Eigene Berechnungen und Darstellung.

© DIW Berlin 2025

Darstellung von Politikerinnen und Wissenschaftlerinnen in Zeitungen. Frauen in diesen Rollen werden häufiger mit Attributen beschrieben, die Familien- und Gemeinwohlorientierung assoziieren lassen, während in der Berichterstattung über Männer in ihren Rollen als Politiker oder Wissenschaftler häufiger deren Fachwissen und Kompetenz betont wird.¹⁰

Medienberichte über DAX-Unternehmen enthalten geschlechterstereotype Darstellungen

Um die Darstellung von Frauen und Männern in hohen Führungspositionen der Privatwirtschaft in deutschen Medien zu untersuchen, wurden für diese Studie mehr als 48 000 Artikel aus drei überregionalen deutschen Tageszeitungen der Jahre 2010 bis 2022 ausgewertet (Kasten).¹¹ Alle diese Artikel beinhalten den Namen eines oder einer Vorsitzenden eines Aufsichtsrats oder eines Vorstands der 160 in den DAX-Indizes notierten Unternehmen.

Im genannten Zeitraum gab es in Deutschland insgesamt 388 verschiedene Personen, die einen Vorstandsvorsitz eines der 160 DAX-Unternehmen innehatten, davon 373 Männer und 15 Frauen. Im gleichen Zeitraum gab es 273 verschiedene Personen, die einen Aufsichtsratsvorsitz innehatten, davon 260 Männer und 13 Frauen. Die ungleiche Aufteilung von Frauen und Männern auf diese Positionen spiegelt sich auch in der Anzahl der Artikel über Frauen und Männer wider: Im gesamten Zeitraum gab es knapp 35 800 Artikel über Vorstandsvorsitzende – davon etwas mehr als 35 100 über Männer und etwas mehr als 600 über Frauen. Ähnlich ist das Verhältnis bei den Artikeln über Aufsichtsratsvorsitzende – hier waren von den insgesamt über 12 200 Artikeln knapp 11 900 über Männer und 360 über Frauen. Für die folgende empirische Analyse wurde eine zufällige Stichprobe von zehn Prozent aller Artikel über Männer ausgewählt. Von den vorliegenden Artikeln über Frauen wurde alle für die Analyse herangezogen.

Die Zeitungsartikel wurden mit quantitativen Methoden des „Natural Language Processing“ (NLP) ausgewertet (Kasten). Im ersten Schritt wurden durch statistische Schätzmodelle jene Wörter identifiziert, die die stärkste Vorhersagekraft dafür haben, dass der jeweilige Artikel von einer Frau oder einem Mann handelt. Bei den Artikeln über Aufsichtsratsvorsitzende ist klar erkennbar, dass unter den 25 Wörtern mit der größten Vorhersagekraft dafür, dass der Artikel von einer Frau handelt, häufig Wörter aus dem Bereich *Familie* vertreten sind, zum Beispiel „Partnerin“ beziehungsweise „Partner“, „Mutter“, „Kind“ oder „Erbin“ beziehungsweise „Erbe“.¹² Bei den Texten über Männer stechen Wörter wie „Gewinn“, „äußern“, „behalten“ und „Kosten“ hervor (Abbildung 1). Diese Wörter sind eher dem Bereich *Wirtschaft* zuzuordnen.

¹⁰ Van der Pas und Aaldering (2020), a. a. O.; Eizmendi-Iraola und Peña-Fernández (2022), a. a. O.

¹¹ Aus vertraglichen Gründen werden die drei Zeitungen nicht namentlich genannt.

¹² Für die Analyse wurden alle Wörter auf ihre grammatikalische Grundform reduziert. Methodisch macht es also keinen Unterschied, ob in einem Text von „Erbe“ oder „Erbin“ die Rede ist.

Auch in den Texten über Vorstandsvorsitzende zeigen sich unterschiedliche Muster nach dem Geschlecht der beschriebenen Person: Unter den 25 Wörtern mit der größten Vorhersagekraft dafür, dass es in dem Artikel um einen Mann geht, dominieren Begriffe aus den Bereichen *Wirtschaft* (zum Beispiel „aufbauen“, „Rendite“, „Unternehmer“ beziehungsweise „Unternehmerin“) oder *Führung* (zum Beispiel „durchsetzen“, „Vorstandschef“ beziehungsweise „Vorstandscheфин“, „Finanzvorstand“ beziehungsweise „Finanzvorständin“, „Chef“ beziehungsweise „Chefin“, ...). Für Frauen als Vorstandsvorsitzende finden sich Wörter aus diesen Bereichen bei weitem nicht so häufig, dafür überwiegen neutrale Wörter wie „beteiligen“, „abschließen“ oder „tätig“ (Abbildung 2).

Auffallend ist zudem, dass das Geschlecht nur in den Artikeln über Frauen thematisiert wird, wie sich an der Häufigkeit der Wörter „Frau“ und „weiblich“ zeigt. In Texten über Männer kommen Wörter wie „Mann“ oder „männlich“ kaum vor. Dies lässt sich dadurch erklären, dass die Normvorstellung von Vorstandsvorsitzenden so stark männlich assoziiert ist, dass bei Männern das Geschlecht ungenannt bleiben kann, während „Frau“ eine Abweichung darstellt und daher sprachlich hervorgehoben wird. In den Texten über Frauen als Vorstandsvorsitzende wird auch öfter über andere Charakteristika wie Herkunft („Amerikanerin“, „stammen“) berichtet als in den Artikeln über Männer.¹³

Die häufigere Nennung von Wörtern aus dem Bereich Familie in Artikeln, in denen es um Frauen als Vorstands- oder Aufsichtsratsvorsitzende geht, zeigt sich auch auf Basis einer alternativen Methode der quantitativen Textanalyse, des wörterbuchbasierten Ansatzes (Kasten). Hierzu wird das Wörterbuch „Familie“ des Linguistic Inquiry and Word Count (LIWC), einem wissenschaftlichen Programm zur Erforschung von Themen, Sentimenten und anderen psychologischen Prozessen in quantitativen Textanalysen, herangezogen. Die Nutzung von Begriffen aus dem Bereich Familie wird dabei anhand von normalisierten Worthäufigkeiten in Texten über weibliche und männliche Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzende quantifiziert.

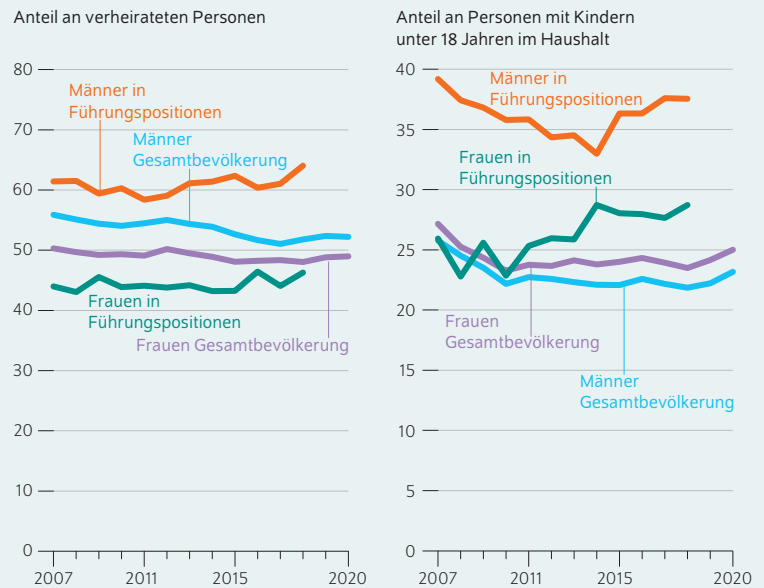
In allen hier untersuchten Jahren zeigt sich ein statistisch signifikanter Unterschied in der Verwendung von Wörtern aus dem Bereich Familie in Artikeln über Männer und Frauen. Familienbezogene Begriffe werden gemessen an der normalisierten Worthäufigkeit in allen Jahren mehr als doppelt so häufig in Artikeln über Frauen als in Artikeln über Männer verwendet.¹⁴

¹³ Die Ursache der häufigeren Nennung von herkunftsbezogenen Wörtern in Artikeln über Frauen könnte auch darin liegen, dass weibliche Vorstandsmitglieder häufiger aus dem Ausland rekrutiert werden als Männer, siehe dazu AllBright Stiftung (2023): Frauen finden: Unternehmen setzen auf Headhunter, um mehr Vielfalt in die Vorstände zu bringen. AllBright Bericht, Juni (online verfügbar).

¹⁴ Detaillierte Analyseergebnisse und Zahlen sind auf Anfrage bei den Autorinnen dieses Wochenberichts erhältlich.

Abbildung 3

Soziodemografische Charakteristika von Frauen und Männern in der Bevölkerung insgesamt und in Führungspositionen
In Prozent



Quelle: Sozio-oekonomisches Panel (SOEP); eigene Berechnungen.

© DIW Berlin 2025

Männer in Führungspositionen sind deutlich häufiger verheiratet und leben öfter mit Kindern im Haushalt als Frauen in Führungspositionen.

Häufigere Nennung familiärer Attribute in Artikeln über Managerinnen deckt sich nicht mit repräsentativen Daten

Ein Grund für die häufigere Nennung von familiären Attributen in der Berichterstattung über weibliche Führungspersonen könnte sein, dass Frauen in solchen Positionen häufiger als Männer verheiratet sind und Kinder haben. Wäre das der Fall, dann wäre die häufigere Beschreibung der familiären Situation weiblicher Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzender nicht Geschlechterstereotypen geschuldet, sondern der tatsächlichen Verteilung soziodemografischer Charakteristika dieser Gruppe. Um dies zu überprüfen, wurden Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) ausgewertet. Auf Basis dieses Datensatzes lassen sich Analysen des Familienstandes und der Kinderzahl für unterschiedliche Berufsgruppen durchführen.

Während der Anteil verheirateter Frauen und Männer im Durchschnitt aller SOEP-Befragten bei etwa 50 Prozent liegt, beträgt er bei Personen, die als Berufsgruppe „Management“ angeben, bei Männern über 60 Prozent, bei Frauen jedoch nur rund 45 Prozent und damit signifikant weniger. Ebenso ist der Anteil der Männer, die mit Kindern unter 18 Jahren im Haushalt leben, unter allen SOEP-Befragten mit 20 bis 25 Prozent bei Frauen und Männern in etwa gleich hoch. Unter Managern ist er mit etwa 35 Prozent aber deutlich

Kasten

Daten und Methodik

Datengrundlagen

Für diese Studie wurde die Zeitungsberichterstattung über Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzende großer deutscher Unternehmen anhand von 48 427 Artikeln aus drei führenden deutschen Zeitungen im Zeitraum von 2010 bis 2022 analysiert. Die Stichprobe umfasst Artikel, in denen sowohl der Name eines Unternehmens als auch die Namen der Vorstands- oder Aufsichtsratsvorsitzenden des jeweiligen Unternehmens genannt werden. Die Gruppe der betrachteten Unternehmen umfasst all diejenigen, die im Zeitraum von 2012 bis 2022 jemals in einem der drei größten deutschen Börsenindizes (DAX-30 beziehungsweise DAX-40¹, MDAX und SDAX) gelistet waren. Die Daten zu den Unternehmen sowie Vorstands- und Aufsichtsratsvorsitzenden stammen aus dem jährlichen Managerinnen-Barometer des DIW Berlin, der umfassendsten Datensammlung zur Vertretung von Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen in Deutschland.²

Für die Analysen der demografischen Variablen (Familienstatus, Anzahl der Kinder im Haushalt) von Manager*innen wurden Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) im DIW Berlin herangezogen. Das SOEP ist eine seit 1984 durchgeführte repräsentative Befragung von Haushalten und Individuen in Deutschland. Anhand einer Frage zur beruflichen Stellung lassen sich im SOEP Personen in Managementpositionen identifizieren.³

Methodische Vorgehensweise

Zur Analyse der Zeitungsartikel werden verschiedene Techniken aus dem Bereich Natural Language Processing (NLP) angewen-

det. Zunächst werden alle Sätze eines Artikels ermittelt, die den Namen einer Person, deren Pronomen oder eine Referenz zu ihrer Position (wie Aufsichtsratsvorsitz oder CEO) beinhalten. Der Artikel wird dann auf diese Sätze gekürzt, um die Analyse auf die Darstellung der jeweiligen Person zu fokussieren. Anschließend werden Zahlen, Satz- und Sonderzeichen sowie sehr häufige deutsche Wörter (stop words), Namen, Ortsnamen und Organisationen entfernt. Schließlich werden alle Wörter auf ihre grammatikalische Grundform reduziert (Lemmatisierung). Um die in den Artikeln vorhandenen Wörter numerisch auswerten zu können, kann man ihre Häufigkeit in einem bestimmten Text relativ zur Häufigkeit in der Summe aller analysierten Texte ermitteln. Mit diesen relativen Häufigkeiten eines Wortes lässt sich herausfinden, welche Wörter eine besondere Vorhersagekraft für das Geschlecht der im Artikel erwähnten Person haben. Dazu werden statistische Regressionsmethoden verwendet, die eine Selektion relevanter Variablen (in diesem Fall Wörter) vornimmt, wohingegen weniger relevante Variablen aus der statistischen Analyse entfernt werden. In Abbildung 1 und Abbildung 2 dieses Berichts sind also jene Begriffe dargestellt, die eine besondere Vorhersagekraft für Artikel über Frauen und Männer als Vorstands- beziehungsweise Aufsichtsratsvorsitzende haben.

Im weiteren Verlauf wird für jeden Text die Summe der relativen Häufigkeiten aller Wörter berechnet, die einem Wörterbuch zugeordnet werden können, das mit dem Konzept „Familie“ assoziierte Begriffe sammelt. Dabei handelt es sich um das sogenannte Linguistic Inquiry and Word Count (LIWC).⁴ Anschließend werden die durchschnittlichen Häufigkeiten der Familienbegriffe aus dem LIWC-Wörterbuch für Männer und Frauen in Zeiträumen von zwei Jahren miteinander verglichen und berechnet, ob sich diese statistisch signifikant voneinander unterscheiden. Die statistische Signifikanz der Unterschiede ergibt sich daraus, dass keines der Konfidenzintervalle den Nullwert beinhaltet.

¹ Seit September 2021 umfasst die Gruppe der größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland 40 statt 30 Unternehmen (Umstieg von DAX-30 auf DAX-40).

² Diese Daten stehen Forschenden an wissenschaftlichen Einrichtungen zur Verfügung und können auf der Website des DIW Berlin beantragt werden. Eine Datensatzbeschreibung findet sich in Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2024): DIW Managerinnenbarometer: Methodenbericht und Codebuch zu den Wellen 2015–2024. DIW Data Documentation Nr. 106 (online verfügbar).

³ Mehr Informationen zur Befragung finden sich in Jan Goebel et al. (2019): The German Socio Economic Panel (SOEP). Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 239(2), 345–360 (online verfügbar).

⁴ Siehe die LIWC-Website sowie Yla. R. Tausczik und James W. Pennebaker (2010): The psychological meaning of words: LIWC and computerized text analysis methods. Journal of Language and Social Psychology, 29(1), 24–54 (online verfügbar).

höher als bei Managerinnen mit etwa 28 Prozent (Abbildung 3).

Damit zeigt sich, dass die häufigere Nennung familiärer Attribute in Zeitungsartikeln über Frauen in hohen Führungspositionen von DAX-Unternehmen nicht von der Realität gedeckt ist. Die tatsächlichen Geschlechterunterschiede bei Personen in Managementpositionen gehen in die entgegengesetzte Richtung: Frauen in dieser Gruppe sind seltener verheiratet und leben zudem auch seltener mit Kindern im selben Haushalt als Männer dieser Gruppe.

Fazit: Medien sollten ihre Berichterstattung auf stereotype Darstellungen überprüfen

Die nach wie vor geringe Zahl von Frauen in hohen Führungspositionen in den größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland hat zahlreiche Gründe. Hierzu gehören tief in der Gesellschaft verwurzelte geschlechterstereotype Zuschreibungen über die Eigenschaften und Fähigkeiten von Frauen und Männern. Ein Kanal, über den Geschlechterstereotype verbreitet werden, ist die Medienberichterstattung über Frauen und Männer in herausgehobenen Positionen.

Die hier vorgestellte Analyse zeigt, dass in drei großen überregionalen deutschen Zeitungen die Berichterstattung über Frauen und Männer in Vorständen und Aufsichtsräten der insgesamt 160 DAX-Unternehmen Geschlechterstereotype aufgreift: Frauen werden häufiger als Männer mit Begriffen in Zusammenhang mit Familie beschrieben. Diese Begriffe, zum Beispiel „Mutter“ oder „Kind“, werden typischerweise nicht mit hohen Führungspositionen assoziiert. Wörter aus den Bereichen Wirtschaft und Führung hingegen werden häufiger in Artikeln über Männer in Vorständen und Aufsichtsräten verwendet.

Zudem zeigt sich, dass die Berichterstattung, die Frauen eher mit familiären Attributen beschreibt als Männer, nicht mit der tatsächlichen Verteilung soziodemografischer Charakteristika in der Gruppe von Personen in Managementpositionen übereinstimmt. Im Gegenteil: Managerinnen sind seltener verheiratet und leben seltener mit Kindern zusammen als Manager, obwohl die jeweiligen Anteile in der Gesamtbevölkerung nahezu identisch sind.

Häufig wird als Argument für die ausführlichere Berichterstattung über die familiäre Situation von Frauen in

herausgehobenen Managementfunktionen das öffentliche Interesse daran genannt. Leser*innen würden sich gerade aufgrund der für Frauen größeren Herausforderung, Beruf beziehungsweise Karriere und Familie zu vereinbaren, eher dafür interessieren als bei Männern. Auch wenn das zutreffen mag, hat diese Art der Berichterstattung für Frauen dennoch entscheidende Nachteile. Artikel über Frauen und Männer in diesen Positionen sind im Durchschnitt in etwa gleich lang. Bei gleicher Länge eines Artikels führt daher eine ausführliche Berichterstattung über die familiäre Situation bei Frauen zu weniger Informationen über andere Bereiche, insbesondere fachliche Kompetenz oder berufliche Eignung.

Da gerade Eigenschaften und Fähigkeiten aus den Bereichen Führung und Wirtschaft für eine erfolgreiche Karriere in hohen Führungspositionen von DAX-Unternehmen entscheidend sind, kann eine stereotypisierte Berichterstattung der Medien bestehende Geschlechterungleichheiten in hohen Führungspositionen der Privatwirtschaft verfestigen. Medien sollten sich ihrer Rolle als Transporteure von Geschlechterstereotypen bewusst sein und ihre Texte auf stereotype Darstellungen überprüfen.

Lavinia Kinne ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin | lkinne@diw.de

Virginia Sondergeld ist Gastwissenschaftlerin in der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Economist im Indeed Hiring Lab | vsondergeld@diw.de

Katharina Wrohlich ist Leiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin und Professorin für Öffentliche Finanzen, Gender- und Familienökonomie an der Universität Potsdam | kwrohlich@diw.de

JEL: J16, M14, M12

Keywords: women in management, gender equality, board diversity, gender stereotypes, NLP

INTERVIEW



Virginia Sondergeld, Gastwissenschaftlerin in der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin

„Tief verankerte Geschlechterstereotype sind nach wie vor ein Problem“



- 1. Frau Sondergeld, inwieweit ist der Frauenanteil in den obersten Entscheidungsgremien der größten Unternehmen in Deutschland im letzten Jahr gestiegen?** Die Repräsentation von Frauen in den Vorständen und Aufsichtsräten der größten Unternehmen hierzulande hat 2024 wie in den Jahren zuvor weiter zugenommen. Die 200 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland hatten im vierten Quartal 2024 einen Frauenanteil in ihren Vorständen von gut 19 Prozent, rund eineinhalb Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. In den 40 größten börsennotierten Unternehmen (DAX-40) gibt es mittlerweile sogar fast 26 Prozent Frauen in den Vorständen. Das entspricht einer Erhöhung um knapp drei Prozentpunkte. In den Aufsichtsräten liegt der Frauenanteil schon seit längerem auf einem höheren Niveau. Er hat dort, beispielsweise in der Top-200-Gruppe, ebenfalls leicht zugenommen und liegt nun bei gut 33 Prozent.
- 2. Wo hat es die meisten Zuwächse gegeben?** Der Finanzsektor konnte aufholen. Bei den 100 größten Banken beispielsweise stieg der Anteil von Frauen in den Vorständen in den letzten zwei Jahren von gut 14 auf fast 21 Prozent. Ebenfalls bemerkenswert ist, dass es in den Top-200-Unternehmen Ende vergangenen Jahres 13 Frauen als Vorstandsvorsitzende gab, vier mehr als ein Jahr zuvor. Trotzdem entspricht das insgesamt erst einem Anteil von sieben Prozent. Bei den DAX-40-Unternehmen werden mittlerweile drei von 40 Unternehmen von einer Frau geführt, mehr als je zuvor, seit im Rahmen des Managerinnen-Barometers Daten für diese Gruppe erhoben werden. Dies entspricht aber ebenfalls nur einem Anteil von gut sieben Prozent.
- 3. Wie viele Unternehmen haben mehr als eine Frau im Vorstand?** Hier sehen wir definitiv eine positive Entwicklung in den letzten Jahren. Ein Vorstand, der rein aus Männern besteht, entspricht nicht mehr der sozialen Norm. Dazu hat auch das Mindestbeteiligungsgebot für Frauen in Vorständen beigetragen, das für Unternehmen, die paritätisch mitbestimmt und börsennotiert sind, gilt. Wenn sie einen Vorstand mit mehr als vier Personen haben, dann müssen

sie mindestens eine Frau bestellen. In dieser Unternehmensgruppe gibt es mittlerweile fast kein Unternehmen mehr, das keine Frau im Vorstand hat. Das ist ein Trend, den wir auch in den anderen Unternehmensgruppen sehen.

- 4. Sie haben auch die Medienberichterstattung über Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von DAX-Unternehmen untersucht. Inwieweit spiegelt sich die ungleiche Verteilung von Frauen und Männern in Führungspositionen in der medialen Berichterstattung wider?** Wir haben große Unterschiede in der Berichterstattung entdeckt, die auch mit Geschlechterstereotypen zusammenhängen. Beispielsweise haben wir herausgefunden, dass in Zeitungsartikeln über Frauen öfter familienbezogene Begriffe verwendet werden. Weiterhin haben wir uns angeschaut, welche Worte vorhersagen, ob ein Artikel über einen Mann oder eine Frau geschrieben wurde und herausgefunden, dass Begriffe aus dem Bereich Wirtschaft eher Vorhersagen für Artikel über Männer sind, während Begriffe aus dem Bereich Familie voraussagen, dass ein Artikel von einer Frau handelt.
- 5. Inwieweit hat das Nachteile für den Karriereweg von Frauen?** Tief verankerte Stereotype spielen eine Rolle dabei, ob Frauen und Männer eine Führungsposition erreichen, weil sie sowohl ihre Entscheidungen und ihre Ambitionen, in eine solche Position zu gelangen, aber auch die externen Bewertungen beeinflussen. Und wenn die Medien nun diese Stereotype, beispielsweise eine Familienorientierung von Frauen, widerspiegeln, dann trägt das dazu bei, dass sich solche Stereotype in den Köpfen der Menschen festsetzen und langfristig die Karrierewege von Frauen und Männern verzerren.

Das Gespräch führte Erich Wittenberg.



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

SOEP Papers Nr. 1213
2024 | Edoardo Ciscato, Marion Goussé



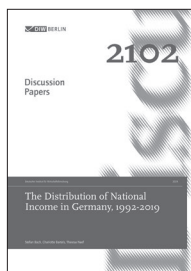
Matching on Gender and Sexual Orientation

We study the mating patterns of non-heterosexual individuals, who represent a significant and increasing portion of the population, particularly among the youth. We estimate a multidimensional matching model of the marriage market where partner's gender is endogenously chosen conditional on the agent's sexual orientation, and is subject to trade-offs that depend on both the agents' preferences and the pool of potential partners. We show that same-sex couples experience lower gains from live-in relationships, a "same-sex penalty". Absent this penalty, the share of same-sex couples in the U.S. would increase by about 50% (from 1.36% to 2.05% of all couples).

www.diw.de/publikationen/soeppapers



Discussion Papers Nr. 2102
2024 | Stefan Bach, Charlotte Bartels, Theresa Neef



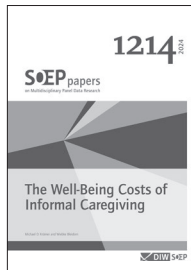
The Distribution of National Income in Germany, 1992-2019

This paper analyzes the distribution and composition of pre-tax national income in Germany since 1992, combining personal income tax returns, household survey data, and national accounts. Inequality rose from the 1990s to the late 2000s due to falling labor incomes among the bottom 50% and rising incomes in the top 10%. This trend reversed after 2007 as labor incomes across the bottom 90% increased. The top 1% income share, dominated by business income, remained relatively stable between 1992 and 2019. A large share of Germany's top 1% earners are non-corporate business owners in laborintensive professions. At least half of the business owners in P99-99.9 and a quarter in the top 0.1% operate firms in professional services – a pattern mirroring the United States. From 1992 to 2019, Germany's top 0.1% income concentration exceeded France's and matched U.S. levels until the late 2000s.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



SOEP Papers Nr. 1214
2024 | Michael D. Krämer, Wiebke Bleidorn



The Well-Being Costs of Informal Caregiving

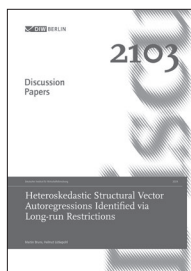
How does informal care affect caregivers' well-being? Theories and existing research provide conflicting answers to this question, partly because the temporal processes and conditions under which different aspects of well-being are affected are unknown. Here, we used longitudinal data from Dutch, German, and Australian representative panels (281,884 observations, 28,663 caregivers) to examine theoretically derived hypotheses about changes in caregivers' life satisfaction, affective experiences, depression/anxiety, and loneliness. Overall, results provided evidence for negative well-being effects after the transition into a caregiver role, with more pronounced and longer-lasting well-being losses

in women than men. We further found that well-being losses were larger with more time spent on caregiving, in both men and women. These results were robust across moderators of the caregiving context (care tasks, relationship with care recipient, and fulltime employment). Together, the present findings support predictions of stress theory and highlight lingering questions in theoretical frameworks of care-related well-being costs

www.diw.de/publikationen/soeppapers



Discussion Papers Nr. 2103
2024 | Martin Bruns, Helmut Lütkepohl



Heteroskedastic Structural Vector Autoregressions Identified via Long-run Restrictions

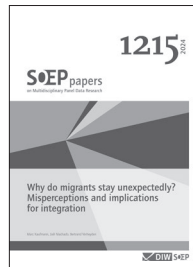
A central assumption for identifying structural shocks in vector autoregressive (VAR) models via heteroskedasticity is the time-invariance of the impact effects of the shocks. It is shown how that assumption can be tested when long-run restrictions are available for identifying structural shocks. The importance of performing such tests is illustrated by investigating the impact of fundamental shocks on stock prices in the U.S.. It is found that fundamental shocks post-1986 have become more important than in the pre-1986 period.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



SOEP Papers Nr. 1215

2024 | Marc Kaufmann, Joël Machado, Bertrand Verheyden



Why Do Migrants Stay Unexpectedly? Misperceptions and Implications for Integration

Empirical evidence suggests that the majority of immigrants who initially planned a temporary stay end up staying permanently in the host country. Since beliefs about the duration of stay are a strong determinant of integration, many long-term migrants may end up less than optimally integrated. We theoretically model migrants with potential misperceptions about their future utility and wage prospects in the host country relative to their country of origin. We describe conditions under which these misperceptions generate, and conditions on observables that identify, unexpected staying. These conditions involve pessimism

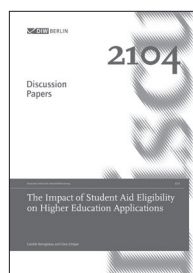
about the endogenous long-term wage for which migrants are indifferent between staying and leaving: either they overestimate the probability of earning less than this indifference wage, or they underestimate their utility in the destination country when earning this wage. Using the German Socio-Economic Panel (SOEP), we find that higher levels of pessimism about utility and wages at arrival are associated with staying in the long-term in Germany despite having initially predicted a temporary stay.

www.diw.de/publikationen/soeppapers



Discussion Papers Nr. 2104

2024 | Camille Remigereau, Clara Schäper



The Impact of Student Aid Eligibility on Higher Education Applications

This study examines how student aid eligibility influences application decisions to higher education using administrative data from France. We study the impact of a change in income thresholds for aid eligibility. We find that aid eligibility did not have a uniform effect on students' applications but varied by gender and academic performance. Highperforming male students shifted their First-Ranked application from non-selective to selective long-term programs. Yet, female students did not show a systematic response.

We suggest that female students were more certain in their application choices, while male students faced stronger financial constraints than females when attending long-term selective programs.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere





MARCEL FRATZSCHER

Die Bekämpfung von Kinderarmut ist möglich

Marcel Fratzscher ist Präsident des DIW Berlin.
Der Kommentar gibt die Meinung des Autors wieder.



Mit großen Ambitionen war die Bundesregierung angetreten, um Kinderarmut durch die Einführung einer Kindergrundsicherung zu bekämpfen. Diese Kindergrundsicherung steht jedoch nun vor dem Scheitern, auch weil es vielen nicht um den Inhalt geht, sondern um Wahlkampf. Es gibt jedoch ein anderes Instrument, um Kinderarmut zu reduzieren und soziale Teilhabe zu verbessern, das schnell und unbürokratisch umgesetzt werden könnte und dem Staat zudem kein zusätzliches Geld kostet: Die Reform der Kinderfreibeträge.

Sehr vereinfacht erklärt gibt es aktuell drei zentrale Elemente für die finanzielle Förderung von Kindern in Deutschland: Erstens, die Grundsicherung, also das Kindergeld. Das erhalten alle Familien mit Kindern bis mindestens 18 Jahre oder maximal 25 Jahre, unabhängig vom Einkommen der Eltern. Der Betrag wurde unter dieser Bundesregierung signifikant erhöht und beträgt heute 255 Euro pro Kind und Monat. Zweitens, der Kinderzuschlag. Viele von Armut bedrohte Familien können einen Kinderzuschlag beantragen, der maximal weitere 297 im Monat betragen kann. Das dritte Element sind die Freibeträge für Bildung, Erziehung und Ausbildung (BEA-Freibeträge), die Eltern für diese Zwecke steuerlich geltend machen können. Diese Freibeträge sind progressiv: Je höher die Einkommen der Eltern, desto höher die steuerlichen Vorteile, die je Elternteil bis zu 3 192 Euro pro Kind und Jahr für Spitzenverdienende betragen können.

Diese BEA-Freibeträge unterstreichen die nicht mehr zeitgemäße Logik des deutschen Steuersystems. Eine Gesellschaft, die Chancengleichheit für alle Kinder und die Förderung von Talenten und Fähigkeiten jedes Kindes gleichermaßen in den Mittelpunkt stellt, sollte mehr Geld für Kinder in einkommensschwächeren Haushalten als für Haushalte mit hohem Einkommen zur Verfügung stellen. Die Logik des deutschen Steuersystems fokussiert sich jedoch auf eine so genannte horizontale Gleichbehandlung – ein Paar mit Kindern soll finanziell gegenüber einem Paar ohne Kinder nicht schlechter gestellt sein. Da einkommensstarke Paare deutlich mehr Geld für ihre Kinder

ausgeben, sollen sie auch mehr finanzielle Unterstützung vom Staat erhalten – so die Logik.

Die Konsequenzen dieser Logik sind für Gesellschaft und Wirtschaft katastrophal. Der Bildungsabschluss der Kinder hängt viel stärker vom Einkommen und der Bildung der Eltern ab. Für viele junge Menschen bedeutet dies weniger soziale und politische Teilhabe. Und der Wirtschaft und Gesellschaft entgeht dadurch ein riesiges Potenzial durch fehlende Fachkräfte.

Eine neue Studie der DIW Econ (einer Tochtergesellschaft des DIW Berlin) im Auftrag der Arbeiterwohlfahrt (AWO) berechnet, wie hoch die Freibeträge sind und wie sich diese über Familien verteilen: Eine Kürzung der BEA-Freibeträge auf das gesetzliche Minimum würde dem deutschen Staat knapp 3,5 Milliarden Euro im Jahr einsparen.

Dies ist eine beträchtliche Summe, die zielgenauer auf bedürftige Kinder umverteilt werden könnte und sollte. Die Empfehlung der AWO aus diesen Berechnungen ist, dass diese 3,5 Milliarden Euro für die Erhöhung des Kinderzuschlags genutzt werden sollten. Das wären knapp 120 Euro im Monat mehr für jedes von Armut betroffene Kind. Dieses Geld könnte für die Betroffenen einen nennenswerten Unterschied ausmachen, Kindern und Jugendlichen soziale Teilhabe und bessere Bildungschancen zu ermöglichen.

Zu häufig werden Vorschläge zur Armutsbekämpfung mit dem Argument abgelehnt, es sei kein Geld dafür vorhanden. Eine Reform der BEA-Freibeträge widerlegt dieses Argument. Die Bundesregierung könnte sehr schnell und recht zielgenau Kinder aus einkommensschwachen Haushalten finanziell besser unterstützen, ohne dass dies den Staat auch nur einen Euro mehr kostet.

Dieser Kommentar ist in einer längeren Version am 3. Januar 2025 bei ZEIT Online erschienen.