



Managerinnen-Barometer 2024

24 Editorial von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

Frauen können in Führungspositionen von Unternehmen einiges bewirken, bleiben aber unterrepräsentiert

26 Bericht von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

Frauenanteil in Vorständen großer Unternehmen gestiegen, meist bleibt es aber bei höchstens einer Frau

38 Bericht von Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich

Gender Pay Gap in einem Betrieb sinkt mit mehr Frauen in Führungspositionen

44 Interview mit Virginia Sondergeld

48 Kommentar von Claudia Kemfert

Davos als historische Chance für nachhaltiges Wirtschaften nutzen

Außenwert der DM-Ost-Valuta und Außenhandelsmöglichkeiten mit den Ostblockstaaten

Sowjetzonale Devisenkurse ab 1. November 1953^{*)}

Land	Währungseinheit	DM-Ost
Ostblockstaaten:		
Albanien	100 Lek	4,44
Bulgarien	100 L-wa	32,68
Polen	100 Zloty	55,56
Rumänien	100 Lei	19,84
Tschechoslowakei	100 tschech. Kronen	30,86
Ungarn	100 Forint	18,93
UdSSR	1 Rubel	0,56
Sonstige europäische Länder:		
Belgien	100 belg. Francs	4,44
Dänemark	100 dän. Kronen	32,17
Finnland	100 Finmark	0,97
Frankreich	100 franz. Francs	0,63
Großbritannien	1 Pfund Sterling	6,22
Italien	100 Lire	0,40
Niederlande	100 niederl. Gulden	58,48
Norwegen	100 norweg. Kronen	31,11
Österreich	100 österr. Schillinge	8,55
Schweden	100 schwed. Kronen	42,96
Außereuropäische Länder:		
Ägypten	1 ägypt. Pfund	6,38
USA	1 Dollar	2,22

^{*)} Unter Zugrundelegung der angeordneten Feingoldgehalte.

²⁾ „Zur Festsetzung des Goldgehaltes der Deutschen Mark der Deutschen Notenbank“ in „Der Außenhandel“, Nr. 46, S. 1105.

© DIW Berlin 1954

Die sowjetzonale Verwaltung bezeichnet die Erweiterung des Außenhandels als „Hauptaufgabe von Partei und Regierung“. Der Schwerpunkt des internationalen Warenaustausches soll im Handelsverkehr mit der UdSSR und den anderen Ostblockstaaten liegen. Die Neufestsetzung der intervalutarischen Kurse vom 29. Oktober 1953 hat für die sowjetische Besatzungszone veränderte Austauschbedingungen geschaffen.

Durch die „Verordnung über die Festsetzung des Goldgehaltes der Deutschen Mark der Deutschen Notenbank“ wurde die Parität der DM-Ost entsprechend einem Feingoldgehalt von 0,399902 g festgesetzt. Unter Zugrundelegung der Goldparität besteht nach sowjetzonalen Angaben ab 1. November 1953 eine Kursrelation von 1 Rubel = 0,5556 DM-Ost anstatt früher 1 Rubel = 0,8319 DM-Ost. Tatsächlich jedoch ist mangels einer Goldankaufs- und Goldverkaufspflicht der sowjetzonalen Staatsbank der Preis des Goldes, in DM-Ost ausgedrückt, nicht stabilisiert. Die DM-Ost-Valuta ist also nicht an Gold gebunden. Nach sowjetzonalen Verlautbarungen sollen die neuen intervalutarischen Kurse aus genauen Kaufkraftvergleichen ermittelt worden sein.

Aus dem Wochenbericht Nr. 3 vom 15. Januar 1954

IMPRESSUM



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
 91. Jahrgang 17. Januar 2024

Herausgeber*innen

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. Josefin Meyer; Dr. Mattis Beckmannshagen

Redaktion

Rebecca Buhner; Dr. Hella Engerer; Ulrike Fokken; Petra Jasper; 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).

Frauen können in Führungspositionen von Unternehmen einiges bewirken, bleiben aber unterrepräsentiert

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

- DIW Managerinnen-Barometer umfasst als größte Auswertung dieser Art erneut Frauenanteile in Vorständen und Aufsichtsräten von insgesamt mehr als 500 Unternehmen
- Zahl der Vorständinnen in großen Unternehmen in Deutschland wieder etwas stärker gestiegen – Frauenanteil in Top-200-Gruppe im Spätherbst 2023 bei rund 18 Prozent
- Viele Unternehmen haben erstmals eine Frau in ihren Vorstand berufen, belassen es aber offenbar (zunächst?) dabei – 44 Prozent in Top-200-Gruppe noch immer ohne Vorständin
- Zusätzliche Studie zeigt: Gibt es in einem Betrieb mehr Frauen auf der ersten oder zweiten Führungsebene, sinkt dort der Gender Pay Gap unter allen Beschäftigten
- Mehr Engagement innerhalb und außerhalb der Unternehmen gefragt, um gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen zu erreichen

Frauenanteil in Vorständen der 200 umsatzstärksten deutschen Unternehmen ist 2023 gestiegen – Nur äußerst selten wird mehr als eine Frau berufen

Vorstände

der **Top-200-Unternehmen**
in Deutschland



Quelle: DIW Managerinnen-Barometer 2024.

18

Tendenz

Prozent aller **Vorstandsmitglieder**
im Spätherbst 2023 waren Frauen

110

Tendenz

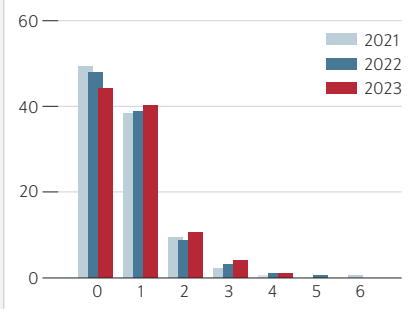
Unternehmen hatten mindestens
eine **Frau im Vorstand**

9

Tendenz

Frauen waren
Vorstandsvorsitzende

Unternehmen nach Zahl der Frauen im Vorstand
Anteil in Prozent



© DIW Berlin 2024

ZITAT

„Für mehr Frauen in Führungspositionen kommt es letztlich darauf an, dass alle an einem Strang ziehen: Von Investor*innen bis zur breiteren Öffentlichkeit sollte sich niemand mit einem Mindestmaß an Geschlechtervielfalt zufriedengeben, sondern eine tatsächlich gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen einfordern.“ — Katharina Wrohlich —

MEDIATHEK



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

Frauen können in Führungspositionen von Unternehmen einiges bewirken, bleiben aber unterrepräsentiert

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

Es geht weiter aufwärts mit dem Frauenanteil in Vorständen und Aufsichtsräten der Privatwirtschaft in Deutschland: In der Gruppe der 200 umsatzstärksten Unternehmen (Top-200) außerhalb des Finanzsektors lag ihr Anteil im Spätherbst 2023 bei rund 18 Prozent und hat sich somit seit dem Jahr 2018 verdoppelt. In den 40 größten börsennotierten Unternehmen (DAX-40) lag der Anteil der Vorständinnen mit 23 Prozent sogar darüber. Banken und Versicherungen konnten gegenüber den anderen Unternehmen Boden gutmachen – hier lag der Frauenanteil in den Vorständen zuletzt bei knapp 17 beziehungsweise gut 18 Prozent. An den Vorstandsspitzen kamen Frauen hingegen vielerorts sogar seltener zum Zuge als noch vor einigen Jahren: In der Top-200-Gruppe beispielsweise gab es im vierten Quartal 2023 neun Frauen als Vorstandsvorsitzende, fünf weniger als zwei Jahre zuvor. Es war der zweite Rückgang in Folge.

Doch was bedeuten all diese Zahlen? Fakt ist: Von wenigen Ausnahmen abgesehen steigt die Zahl der Frauen in den Spitzengremien großer Unternehmen seit geraumer Zeit Jahr für Jahr – mal mehr, mal weniger stark. Unter dem Strich bleiben Frauen bisher aber unterrepräsentiert. Auch in den Aufsichtsräten, wo der Frauenanteil durchgehend höher liegt als in den Vorständen, übersteigt er in keiner der untersuchten Unternehmensgruppen die 40-Prozent-Marke.

Die Politik hat mit entsprechenden gesetzlichen Vorgaben für die Aufsichtsräte und auch die Vorstände bereits versucht, der Entwicklung mehr Schwung zu verleihen. Sowohl die Geschlechterquote für Aufsichtsräte, die derzeit für etwa 100 Unternehmen gilt, als auch die Mindestbeteiligung für Vorstände, an die sich gut 60 Unternehmen halten müssen, wirkt – das zeigen die Analysen deutlich. Mit Blick auf die Vorstandsebene zeigt sich aber auch: Viele Unternehmen

tun offenbar nicht mehr, als sie müssen. Zwar erfüllen die, die der Mindestbeteiligung unterliegen, nach und nach im Zuge von Neubesetzungen die gesetzliche Vorgabe. In der Top-200-Gruppe, in der die Mehrheit der Unternehmen nicht an das Mindestbeteiligungsgebot gebunden ist, hat aber immer noch fast jedes zweite Unternehmen keine einzige Frau im Vorstand. Und wenn es eine Vorständin gibt, ist sie in der Regel allein auf weiter Flur.

Die Gefahr dabei ist, dass sich schleichend die Zielgröße von einer Frau im Vorstand als neue soziale Norm etabliert. Das wäre zwar schon ein deutlicher Fortschritt gegenüber der Zielgröße von null Frauen im Vorstand, die sich viele Unternehmen noch vor nicht allzu langer Zeit gesetzt haben. Die Mindestbeteiligung wörtlich zu nehmen und Frauen tatsächlich nur im Mindestmaß an Vorstandsposten zu beteiligen, kann aber keinesfalls der Weisheit letzter Schluss sein. Dass Frauen in Führungspositionen einiges in Gang setzen können, was die Gleichstellung der Geschlechter fördert, zeigt der diesjährige Zusatzbericht des DIW Managerinnen-Barometers: Auf Basis von Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) lässt sich belegen, dass mit mehr Frauen auf der ersten und zweiten Führungsebene eines Betriebs der Gender Pay Gap, also der Verdienstunterschied zwischen Frauen und Männern, unter den Beschäftigten in diesem Betrieb sinkt. Besonders groß ist der Effekt, wenn mehr Frauen auf die zweite Führungsebene kommen. Der Gender Pay Gap, der in Deutschland zuletzt immer noch 18 Prozent betrug, fällt dann im Vergleich zu einem Szenario ohne Frauen auf dieser Führungsebene um mehrere Prozentpunkte kleiner aus. Auf der obersten Führungsebene braucht es hingegen offenbar eine kritische Masse von mindestens einem Drittel Frauen, bis sich vergleichbare Effekte auf den Gender Pay Gap einstellen. Wenn man bedenkt, dass nach wie vor fast drei Viertel aller Beschäftigten in Deutsch-

land in Betrieben ohne Frauen auf der obersten Führungsebene arbeiten, lässt sich erahnen, wie viel Potenzial brach liegt und wie weit der Weg noch ist.

Damit es schneller voran geht, sind in erster Linie die Unternehmen gefordert. Eine Schlüsselrolle kommt dabei dem Aufsichtsrat zu: Er kann vom Vorstand verlangen, durch Personalentwicklungsmaßnahmen sicherzustellen, dass es auf dem unternehmensinternen Arbeitsmarkt mittelfristig genügend potenzielle Vorständinnen gibt. Von an Vorstands-

besetzungen beteiligten externen Personalberatungsunternehmen, die eine wichtige Rolle als Gatekeeper spielen, kann der Aufsichtsrat verlangen, dass sie gezielt Frauen suchen. Letztlich kommt es aber darauf an, dass alle an einem Strang ziehen: Von Investor*innen bis zur breiteren Öffentlichkeit sollte sich niemand mit einem Mindestmaß an Geschlechtervielfalt zufriedengeben, sondern eine tatsächlich gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen einfordern.

Virginia Sondergeld ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin | 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

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, K38, L21, L32, M12, M14, M51

Keywords: corporate boards, board composition, boards of directors, board diversity, Europe, women directors, executive directors, gender equality, gender quota, Germany, management, private companies, public companies, supervisory boards, executive boards, CEOs, women, finance industry, financial sector, private and public banks, insurance companies, accountability, corporate governance, CSR, diversity, female directors, leadership positions, managers, non-financial disclosure, non-financial reporting.

This report is also available in an English version as DIW Weekly Report 3/2024:

www.diw.de/diw_weekly



Frauenanteil in Vorständen großer Unternehmen gestiegen, meist bleibt es aber bei höchstens einer Frau

Von Virginia Sondergeld, Katharina Wrohlich und Anja Kirsch

ABSTRACT

Die Zahl der Vorständinnen ist in großen Unternehmen in Deutschland im vergangenen Jahr erneut gestiegen: In den 200 umsatzstärksten Unternehmen waren im Spätherbst 2023 rund 18 Prozent (153 von 875) aller Vorstandsmitglieder Frauen, etwa zwei Prozentpunkte mehr als im Jahr zuvor. Damit hat die Dynamik wieder leicht zugenommen. In manchen der untersuchten Unternehmensgruppen lag der Wert sogar höher, beispielsweise bei den DAX-40-Unternehmen mit 23 Prozent. Die größten Banken und Versicherungen, die in den vergangenen Jahren deutlich hinter den übrigen Unternehmen der Privatwirtschaft und den Unternehmen mit Bundesbeteiligung lagen, konnten etwas aufholen. Die Entwicklung geht vielerorts darauf zurück, dass Unternehmen erstmals eine Frau in den Vorstand berufen haben. Darüber hinaus tut sich (noch?) nicht viel. Zudem ist die Zahl der Frauen, die einen Vorstandsvorsitz innehaben, in vielen Unternehmensgruppen gesunken. Mehr Engagement sowohl innerhalb (etwa durch den Aufsichtsrat) als auch außerhalb der Unternehmen (etwa durch Investor*innen) ist nötig, um Geschlechterparität in hohen Führungspositionen zu erreichen.

Im Managerinnen-Barometer des DIW Berlin werden seit dem Jahr 2006 die Frauenanteile¹ in Vorständen und Geschäftsführungen (nachfolgend Vorstände) sowie in Aufsichts-, Verwaltungs- und Beiräten sowie Kuratorien (nachfolgend Aufsichtsräte) der größten Unternehmen in Deutschland dokumentiert.² Zudem wird dargestellt, wie viele Frauen als Vorsitzende eines Vorstands beziehungsweise als Vorstandssprecherinnen (nachfolgend Vorstandsvorsitzende) sowie als Aufsichtsratsvorsitzende tätig sind. Diese Frauenanteile werden in diesem Bericht für die 200 – gemessen am Umsatz – größten Unternehmen in Deutschland,³ 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 in Vorständen und Aufsichtsräten auch gesondert

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 2023, vgl. 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; abgerufen am 15. Dezember 2023). Dies gilt auch für alle anderen Online-Quellen 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 2023). 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 24. November 2023).

5 Die vollständige Liste aller Unternehmen mit unmittelbarer Bundesbeteiligung wurde dem Beteiligungsbericht des Bundes 2022 entnommen, der am 28. Februar 2023 veröffentlicht wurde (online verfügbar).

6 Die Auswahl der nach der Bilanzsumme 100 größten Banken und Sparkassen erfolgte nach Anja U. Kraus und Harald Kuck (2023): Die Top 100 der Deutschen Kreditwirtschaft. Die Bank, Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis, Heft 07, 14–25.

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 2021 mit Stichtag 31.12.2021, veröffentlicht durch die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) im Juni 2023, 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	2011	2016	2020	2021	2022	2023	2006	2011	2016	2020	2021	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	200	200	200	200	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100
Mit Angaben zur Zusammensetzung	195	197	200	193	197	197	197	97	100	100	96	97	98	97
Mit Frauen im Vorstand	9	22	61	81	101	104	110	1	11	35	48	60	58	63
Anteil in Prozent	4,6	11,2	30,5	42,0	51,3	52,8	55,8	1,0	11,0	35,0	50,0	61,9	59,2	64,9
Mitglieder insgesamt	953	942	931	878	944	935	875	531	533	498	468	482	479	459
Männer	942	914	855	777	805	789	722	530	520	455	404	403	395	370
Frauen	11	28	76	101	139	146	153	1	13	43	64	79	84	89
Anteil der Frauen in Prozent	1,2	3,0	8,2	11,5	14,7	15,6	17,5	0,2	2,4	8,6	13,7	16,4	17,5	19,4
Vorsitze insgesamt	195	198	176	183	176	179	181	97	100	94	95	90	90	92
Männer	195	197	171	176	162	169	172	97	100	94	91	84	85	88
Frauen	0	1	5	7	14	10	9	0	0	0	4	6	5	4
Anteil der Frauen in Prozent	0	0,5	2,9	3,8	8,0	5,6	5,0	0	0	0	4,2	6,7	5,6	4,3
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	200	200	200	200	200	200	200	100	100	100	100	100	100	100
Mit Angaben zur Zusammensetzung	170	163	154	154	160	166	161	87	90	81	83	86	89	87
Mit Frauen im Aufsichtsrat	110	118	138	145	149	156	155	65	68	74	79	81	85	84
Anteil in Prozent	64,7	72,4	89,6	94,2	93,1	94,0	96,3	74,7	75,6	91,4	95,2	94,2	95,5	96,6
Mitglieder insgesamt	2500	2268	2160	2074	2183	2160	2148	1389	1326	1198	1252	1317	1302	1326
Männer	2304	1999	1671	1453	1519	1493	1470	1270	1178	922	866	910	894	900
Frauen	196	269	489	621	664	667	678	119	148	276	386	407	408	426
Anteil der Frauen in Prozent	7,8	11,9	22,6	29,9	30,4	30,9	31,6	8,6	11,2	23,0	30,8	30,9	31,3	32,1
Vorsitze insgesamt	170	167	153	153	160	166	161	87	91	80	83	86	89	87
Männer	167	164	150	145	150	155	148	85	88	78	79	81	82	80
Frauen	3	3	3	8	10	11	13	2	3	2	4	5	7	7
Anteil der Frauen in Prozent	1,8	1,8	2,0	5,2	6,3	6,6	8,1	2,3	3,3	2,5	4,8	5,8	7,9	8,0

¹ Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

Zahlen für sämtliche Jahre seit 2006 und eine namentliche Auflistung aller Vorständinnen der Top-100-Unternehmen im Jahr 2023 sind hier abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

für die von der Geschlechterquote für Aufsichtsräte sowie die von der Mindestbeteiligung 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 vom 15. bis zum 27. November 2023 recherchiert.⁹ Die Angaben beruhen auf den Selbstdarstellungen der Unternehmen im Internet, den Geschäftsberichten des Jahres 2022, dem Teilnehmungsbericht des Bundes für das Jahr 2022, dem Bundesanzeiger sowie auf Anfragen des DIW Berlin bei den Unternehmen.

Top-200-Unternehmen

Frauenanteil in Vorständen steigt weiter, Zahl der Frauen als Vorstandsvorsitzende geht aber zurück

Der Frauenanteil in den Vorständen der 200 umsatzstärksten Unternehmen (ohne den Finanzsektor) lag im vierten Quartal des Jahres 2023 bei rund 18 Prozent (Tabelle 1 und Abbildung 1). Gegenüber dem Vorjahr waren das fast zwei Prozentpunkte mehr. Somit ist die Entwicklung – nach der eher verhaltenen Dynamik im Jahr zuvor – wieder etwas in Fahrt gekommen. In den vergangenen fünf Jahren hat sich der Frauenanteil in den Vorständen dieser Unternehmensgruppe somit fast verdoppelt.

Ähnlich verlief die Entwicklung in den Top-100-Unternehmen: Dort stieg der Frauenanteil in den Vorständen ebenfalls um fast zwei Prozentpunkte und lag im Spätherbst 2023 bei über 19 Prozent. Auch dies entspricht fast einer Verdoppelung des Frauenanteils seit dem Jahr 2018.

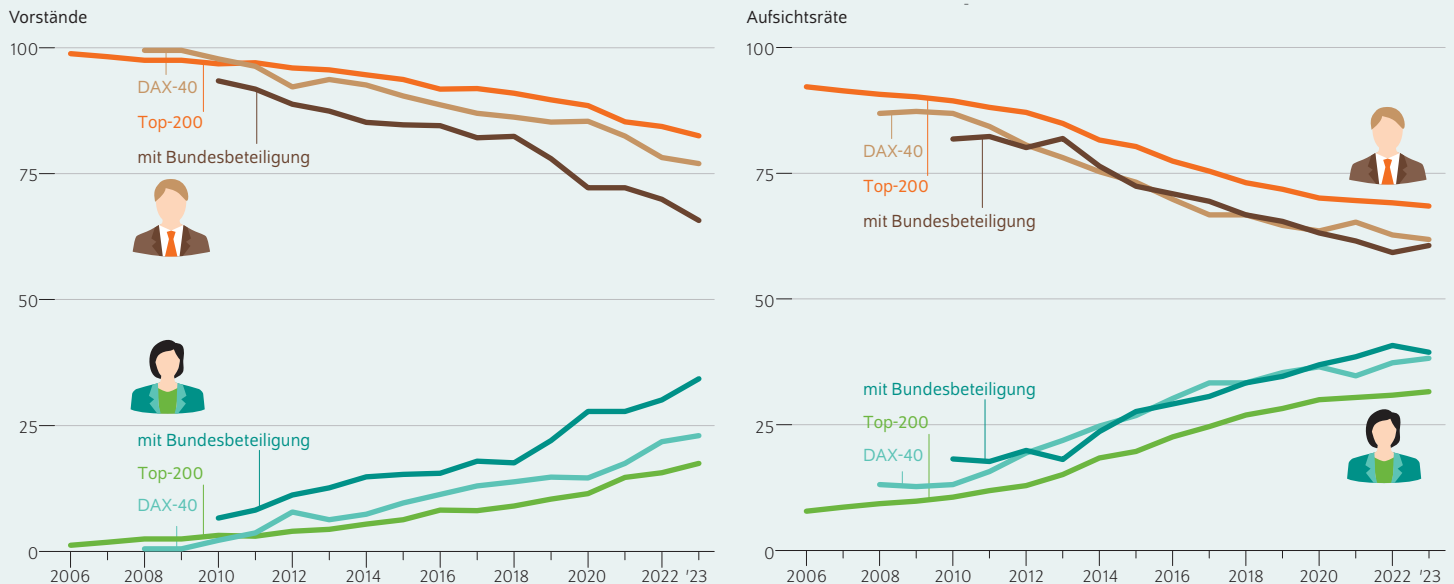
Dieser Zunahme beim Frauenanteil in den Vorständen steht allerdings eine rückläufige Entwicklung beim Frauenanteil

⁸ Die Liste der im Herbst 2023 der Geschlechterquote im Aufsichtsrat unterliegenden Unternehmen wurde den Autorinnen dankenswerterweise von der Initiative FidAR e.V. zur Verfügung gestellt.

⁹ Die Autorinnen danken Lana Lemke und Alina Meiner für ihre exzellente Unterstützung bei der Datenrecherche.

Abbildung 1

Frauen- und Männeranteile in ausgewählten Unternehmensgruppen In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

In den Vorständen der Unternehmen mit Bundesbeteiligung war die Dynamik zuletzt am größten.

unter den Vorstandsvorsitzenden gegenüber: Sowohl in den Top-200- als auch in den Top-100-Unternehmen ging die Anzahl der Frauen, die einen Vorstandsvorsitz innehatten, um jeweils eine Person zurück. Bei den Top-200-Unternehmen waren es im Herbst 2023 nur noch neun Unternehmen (entspricht fünf Prozent) mit einer Frau als Vorstandsvorsitzender, bei den Top-100-Unternehmen nur noch vier (entspricht etwas mehr als vier Prozent).¹⁰

Leichte 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 knapp einen Prozentpunkt zu. Mit in beiden Fällen rund 32 Prozent sind die Aufsichtsräte im Durchschnitt nun schon seit mehreren Jahren zu knapp einem Drittel mit Frauen besetzt.

Die Zahl der Frauen, die einen Aufsichtsrat anführten, ist in der Gruppe der Top-200-Unternehmen von elf im Jahr 2022

auf 13 im Spätherbst 2023 gestiegen.¹¹ Dies entspricht einem Frauenanteil von gut acht Prozent. Bei den Top-100-Unternehmen gab es im vierten Quartal 2023 weiterhin sieben Frauen (entspricht acht Prozent), die einen Aufsichtsratsvorsitz innehatten.

Börsennotierte Unternehmen

DAX-40-Gruppe liegt beim Frauenanteil in Vorständen noch immer vorne, aber MDAX- und TecDAX-Unternehmen holen auf

Der Frauenanteil in den Vorständen der 160 untersuchten börsennotierten Unternehmen (DAX-40, MDAX, SDAX und TecDAX) betrug im Spätherbst 2023 gut 18 Prozent und lag damit fast drei Prozentpunkte über dem Vorjahreswert (ohne Tabelle). Somit schneiden die 160 DAX-Unternehmen bezüglich des Frauenanteils in den Vorständen sehr ähnlich ab wie die Top-200- beziehungsweise Top-100-Unternehmen.

Hinter dem Durchschnitt aller 160 im DAX gelisteten Unternehmen verbergen sich jedoch große Unterschiede zwischen den einzelnen DAX-Gruppen: Die im DAX-40 vertretenen

¹⁰ Top-200: Aline Seifert (Alliance Healthcare Deutschland AG), Anna Maria Braun (B. Braun Melsungen), Barbara Koch (TD Synnex Deutschland), Belén Garijo (Merck KGaA), Magdalena Weigel (Städtische Werke Nürnberg), Marianne Janik (Microsoft Deutschland GmbH), Nicola Leibinger-Kammüller (Trumpf Gruppe), Sabine Nikolaus (Boehringer Ingelheim), Susanna Zapreva (Energy AG).

¹¹ Top-200: Anna Borg (Vattenfall Deutschland), Anja Ritschel (Enercity AG), Bettina Würth (Würth-Gruppe), Cathrina Claas-Mühlhäuser (Claas KGaA mbH), Catherine Vandenborre (50Hertz Transmission GmbH), Clara C. Streit (Vonovia), Héloïse Temple-Boyer (Puma SE), Jasmin Staiblin (Rolls-Royce Power Systems AG), Manon van Beek (Tennet TSO GmbH), Petra Hesser (Globus Holding GmbH & Co. KG), Petra Scharner-Wolff (Helm AG), Roswitha Benschling (Vinci Deutschland), Simone Bagel-Trah (Henkel).

Tabelle 2

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

	DAX-30/DAX-40 ²							MDAX ³					
	2008	2012	2016	2020	2021	2022	2023	2011	2016	2020	2021	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen													
Unternehmen insgesamt	30	30	30	30	40	40	40	50	50	60	50	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	29	39	39	40	50	50	60	50	50	50
Mit Frauen im Vorstand	1	13	17	21	31	33	38	5	7	24	20	18	30
Anteil in Prozent	3,3	43,3	56,7	72,4	79,5	84,6	95,0	10,0	14,0	40,0	40,0	36,0	60,0
Mitglieder insgesamt	183	193	195	178	234	243	256	213	206	250	193	189	197
Männer	182	178	173	152	193	190	197	208	197	220	170	166	161
Frauen	1	15	22	26	41	53	59	5	9	30	23	23	35
Anteil der Frauen in Prozent	0,5	7,8	11,3	14,6	17,5	21,8	23,0	2,3	4,4	12,0	11,9	12,2	17,8
Vorsitze insgesamt	30	30	30	29	39	39	40	50	48	59	49	49	49
Männer	30	30	30	29	38	37	39	50	48	57	47	47	47
Frauen	0	0	0	0	1	2	1	0	0	2	2	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	0	0	0	0,0	2,6	5,1	2,5	0	0	3,4	4,1	4,1	4,1
Aufsichts-/Verwaltungsräte													
Unternehmen insgesamt	30	30	30	30	40	40	40	50	50	60	50	50	50
Mit Angaben zur Zusammensetzung	30	30	30	29	39	39	39	50	49	60	50	49	50
Mit Frauen im Aufsichtsrat	27	28	30	29	39	39	39	35	45	55	45	47	49
Anteil in Prozent	90,0	93,3	100	100	100	100	100	70,0	91,8	91,7	90,0	95,9	100
Mitglieder insgesamt	527	494	490	452	544	574	608	581	579	629	527	518	541
Männer	458	398	342	287	355	360	376	515	427	420	353	343	346
Frauen	69	96	148	165	189	214	232	66	152	209	174	175	195
Anteil der Frauen in Prozent	13,1	19,4	30,2	36,5	34,7	37,3	38,2	11,4	26,3	33,2	33,0	33,8	36,0
Vorsitze insgesamt	k. A.	30	30	29	39	39	39	50	48	60	50	49	50
Männer	k. A.	29	29	28	36	35	37	50	47	57	49	47	48
Frauen	k. A.	1	1	1	3	4	2	0	1	3	1	2	2
Anteil der Frauen in Prozent	k. A.	3,3	3,3	3,4	7,7	10,3	5,1	0	2,1	5,0	2,0	4,1	4,0

1 Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

2 Seit 20. September 2021 umfasst die Gruppe der größten börsennotierten Unternehmen 40 statt 30 Mitglieder.

3 Im Gegenzug zur Ausweitung der DAX-30- auf DAX-40-Gruppe wurde der MDAX im Herbst 2021 um zehn Unternehmen verkleinert.

Zahlen für weitere Jahre sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

größten börsennotierten Unternehmen liegen beim Frauenanteil in den Vorständen schon seit über zehn Jahren vor den im SDAX, MDAX oder TecDAX vertretenen Unternehmen (Tabelle 2 und Tabelle 3). Besonders von 2020 bis 2022 konnte die DAX-40-Gruppe starke Zuwächse beim Frauenanteil auf der Vorstandsebene verzeichnen – von knapp 15 Prozent im Jahr 2020 ging es bis auf knapp 22 Prozent im Jahr 2022 nach oben. Zuletzt hat diese Dynamik etwas nachgelassen – im vierten Quartal 2023 lag der Frauenanteil in den Vorständen der DAX-40-Unternehmen bei 23 Prozent und damit nur um gut einen Prozentpunkt über dem Wert im Jahr zuvor. Zahlenmäßig bedeutet dies, das von insgesamt 256 Vorstandsmitgliedern in den 40 größten börsennotierten Unternehmen im Spätherbst vergangenen Jahres 59 Frauen waren.

Deutlich stärker zugelegt haben hingegen die MDAX-Unternehmen: Hier stieg der Frauenanteil in den Vorständen um fast sechs Prozentpunkte und betrug zuletzt knapp 18 Prozent. Eine ähnliche Entwicklung nahmen die TecDAX-Unternehmen (Tabelle 3): Auch hier legte der Frauenanteil in den Vorständen vergleichsweise stark zu, um knapp fünf

Prozentpunkte auf zuletzt rund 21 Prozent. Deutlich schwächer entwickelte sich der Frauenanteil in den Vorständen der SDAX-Unternehmen: Erstens war er mit gut 14 Prozent der geringste aller DAX-Gruppen und zweitens war die Dynamik mit einem Anstieg von etwa zwei Prozentpunkten nicht sonderlich groß.

Im Gegensatz zu der positiven Entwicklung des Frauenanteils in den Vorständen war – wie auch bei den Top-200- und Top-100-Unternehmen – die Entwicklung des Frauenanteils unter den Vorstandsvorsitzenden rückläufig oder stagnierte. Während es 2022 zwei DAX-40-Unternehmen mit Frauen als Vorstandsvorsitzenden gab, war es im Spätherbst 2023 nur noch eine (Belén Garijo, CEO von Merck). Unter den TecDAX-Unternehmen gab es 2022 eine Frau als Vorstandsvorsitzende, im Spätherbst 2023 jedoch keine mehr. Bei den MDAX- und SDAX-Unternehmen gab es hingegen keine Veränderung: Hier hatten im vierten Quartal des vergangenen Jahres wie bereits im Jahr zuvor zwei beziehungsweise fünf Frauen den Vorstandsvorsitz inne. Im Gegensatz zum Frauenanteil unter den Vorstandsmitgliedern insgesamt lagen mit Blick auf die Vorstandsvorsitze

Tabelle 3

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

	SDAX						TecDAX					
	2011	2016	2020	2021	2022	2023	2013	2016	2020	2021	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen												
Unternehmen insgesamt	50	50	70	70	70	70	30	30	30	30	30	30
Mit Angaben zur Zusammensetzung	50	50	70	70	70	70	30	30	30	30	30	30
Mit Frauen im Vorstand	6	11	19	30	31	31	8	2	8	10	11	17
Anteil in Prozent	12,0	22,0	27,1	42,9	44,3	44,3	26,7	6,7	26,7	33,3	36,7	56,7
Mitglieder insgesamt	168	178	258	262	276	264	107	107	120	118	121	127
Männer	160	167	238	229	242	226	98	103	107	102	102	101
Frauen	8	11	20	33	34	38	9	4	13	16	19	26
Anteil der Frauen in Prozent	4,8	6,2	7,8	12,6	12,3	14,4	8,4	3,7	10,8	13,6	15,7	20,5
Vorsitze insgesamt	50	49	69	70	70	70	30	30	30	30	30	30
Männer	49	49	66	64	65	65	30	29	29	28	29	30
Frauen	1	0	3	6	5	5	0	1	1	2	1	0
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	0	4,3	8,6	7,1	7,1	0	3,3	3,3	6,7	3,3	0
Aufsichts-/Verwaltungsräte												
Unternehmen insgesamt	50	50	70	70	70	70	30	30	30	30	30	30
Mit Angaben zur Zusammensetzung	50	50	70	70	70	70	30	30	30	30	29	30
Mit Frauen im Aufsichtsrat	21	36	57	60	62	62	19	23	26	27	28	27
Anteil in Prozent	42,0	72,0	81,4	85,7	88,6	88,6	63,3	76,7	86,7	90,0	96,6	90,0
Mitglieder insgesamt	346	414	622	612	643	623	207	215	266	269	281	292
Männer	309	326	443	418	435	417	174	166	182	176	175	180
Frauen	37	88	179	194	208	206	33	49	84	93	106	112
Anteil der Frauen in Prozent	10,7	21,3	28,8	31,7	32,3	33,1	15,9	22,8	31,6	34,6	37,7	38,4
Vorsitze insgesamt	50	49	70	70	70	70	30	30	30	30	29	30
Männer	50	48	67	66	67	68	29	28	28	27	28	28
Frauen	0	1	3	4	3	2	1	2	2	3	1	2
Anteil der Frauen in Prozent	0	2,0	4,3	5,7	4,3	2,9	3,3	6,7	6,7	10,0	3,4	6,7

1 Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

Zahlen für weitere Jahre sind online abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

die SDAX-Unternehmen mit etwas mehr als sieben Prozent vorne.¹²

Frauenanteil in Aufsichtsräten aller DAX-Gruppen leicht gestiegen

In den Aufsichtsräten lag der Frauenanteil im Durchschnitt aller 160 DAX-Unternehmen im Spätherbst 2023 bei knapp 36 Prozent und damit etwa zwei Prozentpunkte über dem Wert im Jahr zuvor (ohne Tabelle).

Den höchsten Frauenanteil in den Aufsichtsräten hatten – wie auch in den Vorständen – die DAX-40- und die TecDAX-Unternehmen (jeweils gut 38 Prozent), gefolgt von den MDAX-Unternehmen (36 Prozent) und den SDAX-Unternehmen (etwas mehr als 33 Prozent). Die Dynamik war bei den MDAX-Unternehmen zuletzt am größten, hier hat der Frauenanteil in den Aufsichtsräten um über zwei Prozentpunkte zugelegt. In den anderen DAX-Gruppen lag der Zuwachs mit jeweils rund einem Prozentpunkt darunter.

Keinen weiteren Anstieg gab es – mit Ausnahme der TecDAX-Unternehmen – beim Frauenanteil unter den Aufsichtsratsvorsitzenden. Im Gegenteil: Bei den DAX-40-Unternehmen hat sich die Zahl der Frauen, die einen Aufsichtsratsvorsitz innehaben, gegenüber dem Vorjahr von vier auf zwei halbiert. Demnach stand im vierten Quartal 2023 in nur noch gut fünf Prozent der Unternehmen dieser Gruppe eine Frau an der Spitze des Kontrollgremiums. Bei den MDAX-Unternehmen blieb die Zahl der Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende mit zwei konstant (vier Prozent), bei den SDAX-Unternehmen war ebenfalls ein Rückgang (von drei auf zwei Vorsitze) zu verzeichnen, der Frauenanteil bei den Aufsichtsratsvorsitzenden lag somit im Spätherbst 2023 nur noch bei knapp drei Prozent. Lediglich bei den TecDAX-Unternehmen gab es im Vorjahresvergleich eine zusätzliche Frau als Aufsichtsratsvorsitzende: Zwei Frauen (das entspricht knapp sieben Prozent) hatten in dieser Unternehmensgruppe im vierten Quartal des vergangenen Jahres einen Aufsichtsratsvorsitz inne.¹³

12 MDAX: Claudia Hoyer (TAG Immobilien AG), Helen Giza (Fresenius Medical Care AG & Co. KGaA). SDAX: Britta Giesen (Pfeiffer Vacuum Technology AG), Marika Lulay (GFT Technologies), Petra von Strombeck (New Work SE), Jalin Ketter (PVA TePla AG), Yvonne Rostock (Cewe Stiftung).

13 DAX-40: Simone Bagel-Trah (Henkel), Clara C. Streit (Vonovia). MDAX: Iris Löw-Friedrich (Evotec SE), Héroise Temple-Boyer (Puma SE). SDAX: Claudia Badstöber (Kontron AG), Ayla Busch (Pfeiffer Vacuum Technology AG). TecDAX: Iris Löw-Friedrich (Evotec SE), Claudia Badstöber (Kontron AG).

Mehr Frauen in den Vorständen der Beteiligungsunternehmen des Bundes, aber keine Steigerung in den Aufsichtsräten

Beteiligungsunternehmen des Bundes sind aufgrund ihrer teilweise geringen Größe nur begrenzt vergleichbar mit den anderen untersuchten Unternehmensgruppen.¹⁴ Zudem sind im Unterschied zur Privatwirtschaft Aufsichtsratssitze 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.

Wie in den vorherigen Jahren hatten die Unternehmen mit Bundesbeteiligung auch zuletzt einen deutlich höheren Frauenanteil in den Vorständen als privatwirtschaftliche Unternehmen. Im Spätherbst 2023 waren mehr als ein Drittel (gut 34 Prozent) aller Vorstandsmitglieder in Beteiligungsunternehmen des Bundes Frauen – das waren gut vier Prozentpunkte mehr als im Jahr zuvor (Tabelle 4). Zudem ist – im Unterschied zu den großen Unternehmen in der Privatwirtschaft – auch die Zahl der Vorstandsvorsitzenden weiter gestiegen, um vier auf zuletzt 13 Frauen (entspricht einem Anteil von 26 Prozent).¹⁵

In den Aufsichtsräten der Unternehmen mit Bundesbeteiligung ist der Frauenanteil hingegen leicht gesunken und lag zuletzt bei gut 39 Prozent (minus gut ein Prozentpunkt). Der Frauenanteil unter den Aufsichtsratsvorsitzenden ist derweil auf über 36 Prozent gestiegen (22 Frauen).¹⁶

Banken und Versicherungen: Vorstände holen auf, Aufsichtsräte stagnieren

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 zehn Jahren deutlich hinter den anderen großen Unternehmen der Privatwirtschaft. Zuletzt konnten diese beiden Unternehmensgruppen jedoch aufholen: Im Spätherbst 2023 betrug der Frauenanteil in den Vorständen der 100 größten Banken knapp 17 Prozent (plus gut zwei Prozentpunkte) und war damit ähnlich hoch wie in den 200 größten Unternehmen der Privatwirtschaft ohne den Finanzsektor (Tabelle 5). Bei den 60 größten Versicherungen stieg der Anteil sogar um fast drei Prozentpunkte auf über 18 Prozent. Auch beim

Tabelle 4

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten der Beteiligungsunternehmen des Bundes¹

	2010	2013	2017	2020	2021	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen							
Unternehmen insgesamt	61	60	61	63	66	69	69
Mit Angaben zur Zusammensetzung	60	60	60	63	66	69	68
Mit Frauen im Vorstand	9	14	22	32	33	36	36
Anteil in Prozent	15,0	23,3	36,7	50,8	50,0	52,2	52,9
Mitglieder insgesamt	152	143	140	151	162	186	166
Männer	142	125	115	109	117	125	109
Frauen	10	18	25	42	45	56	57
Anteil der Frauen in Prozent	6,6	12,6	17,9	27,8	27,8	30,1	34,3
Vorsitze insgesamt	54	56	41	46	37	37	50
Männer	51	51	36	35	30	28	37
Frauen	3	5	5	11	7	9	13
Anteil der Frauen in Prozent	5,6	8,9	12,2	23,9	18,9	24,3	26,0
Aufsichts-/Verwaltungsräte							
Unternehmen insgesamt	61	60	61	63	66	69	69
Mit Angaben zur Zusammensetzung	54	51	51	56	59	61	61
Mit Frauen im Aufsichtsrat	46	41	50	56	59	61	60
Anteil in Prozent	85,2	80,4	98,0	100	100	100	98,0
Mitglieder insgesamt	577	553	530	602	626	623	644
Männer	472	453	368	380	385	369	390
Frauen	105	100	162	222	241	254	254
Anteil der Frauen in Prozent	18,2	18,1	30,6	36,9	38,5	40,8	39,4
Vorsitze insgesamt	53	47	51	56	59	61	61
Männer	45	39	41	42	40	40	39
Frauen	8	8	10	14	19	21	22
Anteil der Frauen in Prozent	15,1	17,0	19,6	25,0	32,2	34,4	36,1

1 Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

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

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

Frauenanteil unter den Vorstandsvorsitzenden gab es im Finanzsektor eine positive Entwicklung zu verzeichnen: In den Banken stieg der Anteil der Frauen, die einen Vorstandsvorsitz innehaben, um fast vier Prozentpunkte auf knapp zwölf Prozent, in den Versicherungen um rund drei Prozentpunkte auf gut acht Prozent. Das entsprach elf beziehungsweise fünf Frauen als Vorstandsvorsitzende. Damit lagen die Banken und Versicherungen deutlich über den entsprechenden Werten der übrigen Top-100- oder Top-200-Unternehmen der Privatwirtschaft.¹⁷

Im Unterschied zur Entwicklung in den Vorständen ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten des Finanzsektors nur sehr wenig gestiegen – allerdings wie in den anderen Unternehmensgruppen auch auf deutlich höherem Niveau. In

¹⁴ 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.

¹⁵ Hierbei ist zu beachten, dass in dieser Ausgabe des Managerinnen-Barometers wissenschaftliche Direktor*innen von Unternehmen mit Forschungsschwerpunkt als Vorstandsvorsitzende gezählt wurden, da diese im Vergleich zu administrativen Geschäftsführenden stärker die inhaltliche Strategie des Unternehmens beeinflussen. Hierdurch hat sich die Anzahl der gezählten Vorstandsvorsitze im Vergleich zum letzten Jahr erhöht.

¹⁶ Vgl. Übersicht 3 im Online-Anhang des DIW Managerinnen-Barometers (online verfügbar).

¹⁷ Versicherungen: Katja de la Viña (Allianz-Lebensversicherungs-AG), Claudia Andersch (R+V Lebensversicherung AG), Nina Klingspor (Allianz Private Krankenversicherungs-AG), Zeliha Hanning (Württembergische Versicherung AG), Isabella Martorell Naßl (Bayrische Beamtenkrankenkasse AG). Banken: Marion Höllinger (Unicredit Bank AG), Nikola Steinbock (Landwirtschaftliche Rentenbank), Edith Weymayr (Landeskreditbank Baden-Württemberg-Förderbank), Sabine Barthauer (DZ Hyp AG), Silvia Carpitella (Citigroup Global Markets Europe AG), Isabelle Chevelard (Targobank AG), Kathrin Kerls (BMW Bank GmbH), Karin-Brigitte Göbel (Stadtparkasse Düsseldorf), Eva Wunsch-Weber (Frankfurter Volksbank), Katrin Leonhardt (Sächsische Aufbaubank), Aysel Osmanoglu (GLS Gemeinschaftsbank).

Tabelle 5

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten großer Banken und Versicherungen in Deutschland¹

	Banken							Versicherungen						
	2006	2011	2016	2020	2021	2022	2023	2006	2011	2016	2020	2021	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	99	100	99	63	59	59	60	60	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	100	100	99	100	99	63	59	59	59	60	60	60
Mit Frauen im Vorstand	10	12	30	33	39	42	49	10	14	31	32	32	40	44
Anteil in Prozent	10,0	12,0	30,0	33,0	39,4	42,0	49,5	15,9	23,7	52,5	54,2	53,3	66,7	73,3
Mitglieder insgesamt	442	404	404	392	403	418	423	394	385	357	338	348	392	359
Männer	431	391	371	351	350	358	352	384	370	322	298	302	331	293
Frauen	11	13	33	41	53	60	71	10	14	35	40	46	61	66
Anteil der Frauen in Prozent	2,5	3,2	8,2	10,5	13,2	14,4	16,8	2,5	3,6	9,8	11,8	13,2	15,6	18,4
Vorsitze insgesamt ²	100	100	98	98	95	96	95	63	59	59	59	60	60	60
Männer	98	99	94	88	87	88,5	84	63	59	58	57	55	57	55
Frauen	2	1	4	10	8	7,5	11	0	0	1	2	5	3	5
Anteil der Frauen in Prozent	2,0	1,0	4,1	10,2	8,4	7,8	11,6	0	0	1,7	3,4	8,3	5,0	8,3
Aufsichts-/Verwaltungsräte														
Unternehmen insgesamt	100	100	100	100	99	100	99	63	59	59	60	60	60	60
Mit Angaben zur Zusammensetzung	100	100	98	99	97	98	92	63	59	59	58	60	58	69
Mit Frauen im Aufsichtsrat	89	88	95	97	94	95	90	46	45	52	51	52	49	52
Anteil in Prozent	89,0	88,0	96,9	98,0	96,9	96,9	97,8	73,0	76,3	88,1	87,9	86,7	84,5	75,4
Mitglieder insgesamt	1633	1567	1520	1585	1428	1459	1406	812	689	639	588	605	618	597
Männer	1387	1307	1194	1206	1074	1083	1033	720	599	498	445	453	448	427
Frauen	246	260	326	379	354	376	373	92	90	141	143	153	170	170
Anteil der Frauen in Prozent	15,1	16,6	21,4	23,9	24,8	25,8	26,5	11,3	13,1	22,1	24,3	25,3	27,5	28,5
Vorsitze insgesamt	100	100	98	99	97	98	92	63	59	59	58	60	58	59
Männer	97	98	91	92	90	87	83	63	58	58	54	54	54	58
Frauen	3	2	7	7	7	11	9	0	1	1	4	6	4	1
Anteil der Frauen in Prozent	3,0	2,0	7,1	7,1	7,2	11,2	9,8	0	1,7	1,7	6,9	10,0	6,9	1,7

1 Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

2 Doppelspitzen werden jeweils als halber Vorsitz gezählt.

Zahlen für weitere Jahre und eine namentliche Auflistung aller Vorständinnen in großen Banken und Versicherungen im Jahr 2023 sind hier abrufbar: www.diw.de/managerinnen

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

den 100 größten Banken ging es um gut einen halben Prozentpunkt auf rund 27 Prozent nach oben. In den 60 größten Versicherungen lag der Frauenanteil in den Kontrollgremien im letzten Quartal 2023 bei rund 29 Prozent (plus einen Prozentpunkt). Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende gab es hingegen in beiden Gruppen weniger als ein Jahr zuvor: unter den 100 größten Banken mit neun Frauen zwei weniger als zuvor, das entspricht einem Anteil von knapp zehn Prozent. Unter den 60 größten Versicherungen war es nur noch eine statt zuvor vier Frauen, die im Spätherbst 2023 einen Aufsichtsratsvorsitz innehatte (entspricht einem Anteil von knapp zwei Prozent).¹⁸

Deutschland liegt beim Frauenanteil in den Spitzengremien der größten börsennotierten Unternehmen über dem 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.¹⁹ Im Jahr 2023 betrug der Frauenanteil in den Kontrollgremien der größten börsennotierten Unternehmen EU-weit durchschnittlich knapp 36 Prozent (Abbildung 2). Damit lag er mehr als zwei Prozentpunkte unter dem Wert für Deutschland von knapp 38 Prozent.

¹⁸ Banken: Mona Neubaur (NRW.Bank), Mónica López-Monís Gallego (Santander Consumer Bank AG), Dagmar Kollmann (Citigroup Global Markets Europe AG), Silke Torp (Investitionsbank Schleswig-Holstein), Katrin Lange (Investitionsbank des Landes Brandenburg), Anke Beckemeyer (Sparda-Bank West eG), Gitta Wild (Sparda-Bank Südwest eG), Tamara Bischof (Sparkasse Mainfranken Würzburg), Irene Reifenhäuser-Karnath (GLS Gemeinschaftsbank eG). Versicherungen: Bettina Bornmann (Zurich Deutscher Herold Lebensversicherung AG).

¹⁹ 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 29. November 2023). 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.

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. Erst in den vergangenen zwei Jahren hat Deutschland aufgeholt und verzeichnete in den Vorständen der größten börsennotierten Unternehmen im Jahr 2023 einen Frauenanteil von gut 23 Prozent und damit einen leicht höheren als im EU-Durchschnitt (gut 22 Prozent). Dieser Aufholprozess der vergangenen zwei Jahre ist auch auf die Einführung des gesetzlichen Mindestbeteiligungsgebots von Frauen in Vorständen zurückzuführen.

Gesetzliche Vorgaben zur Berufung von Frauen in Aufsichtsräte und Vorstände haben Frauenanteil dort erhöht

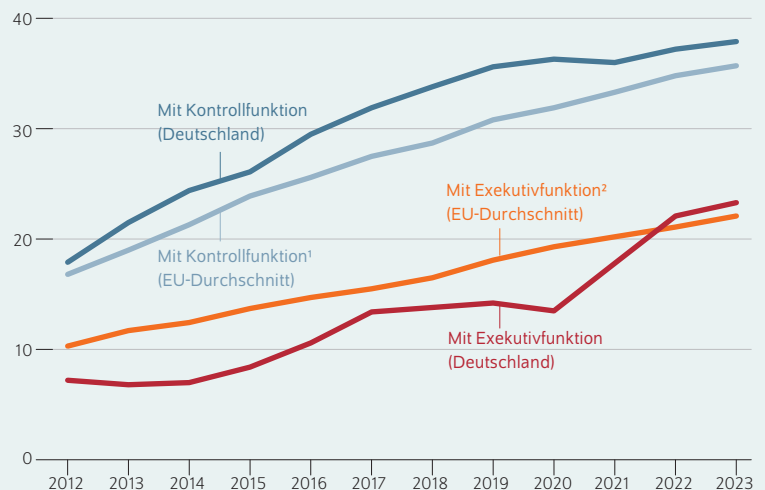
In Deutschland wurde im Jahr 2015 im Rahmen des ersten Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG I) eine verbindliche Geschlechterquote von 30 Prozent für den Aufsichtsrat beschlossen. Diese gilt für Unternehmen, die sowohl börsennotiert als auch paritätisch mitbestimmt sind. Im Herbst 2023 traf dies auf 101 Unternehmen zu. Für Vorstände wurden erst 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), 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, mindestens einen Vorstandsposten mit einer Person des unterrepräsentierten Geschlechts besetzen müssen.²⁰ Im Spätherbst 2023 waren es 63 Unternehmen, die diesem Mindestbeteiligungsgebot im Vorstand unterlagen. Diese Unternehmen hatten im Durchschnitt einen Frauenanteil von gut 21 Prozent im Vorstand (Tabelle 6). Damit lag diese Unternehmensgruppe zwar hinter den Unternehmen mit Bundesbeteiligung (gut 34 Prozent) und knapp hinter den DAX-40-Unternehmen (23 Prozent), aber vor allen übrigen untersuchten Unternehmensgruppen. Die Unternehmen, die die Geschlechterquote im Aufsichtsrat erfüllen müssen, hatten im vierten Quartal 2023 in diesem Gremium im Durchschnitt einen Frauenanteil von knapp 38 Prozent. Auch diese lagen damit knapp hinter den Unternehmen mit Bundesbeteiligung (gut 39 Prozent) und den DAX-40-Unternehmen (etwas mehr als 38 Prozent), aber vor allen anderen Unternehmensgruppen.

Die positiven Auswirkungen der gesetzlichen Vorgaben auf den Frauenanteil in den Spitzengremien werden auch in der Entwicklung über die Zeit sichtbar: Vergleicht man

²⁰ Eine ausführliche Beschreibung des FüPoG II findet sich in Anja Kirsch, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2022): Geschlechterquoten für Spitzenpositionen der Privatwirtschaft in EU-Ländern: Teils sehr unterschiedlich, aber wirksam. DIW Wochenbericht Nr. 3, 34–42 (online verfügbar).

Abbildung 2

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.

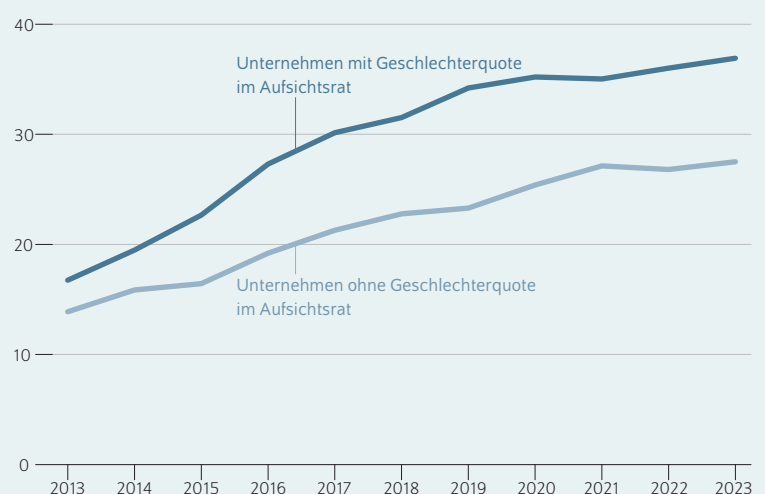
Quelle: European Institute for Gender Equality (EIGE).

© DIW Berlin 2024

Beim Frauenanteil in Aufsichtsräten liegt Deutschland schon lange über dem EU-Durchschnitt – seit kurzem gilt dies auch für die Vorstände.

Abbildung 3

Frauenanteil in Aufsichtsräten von Top-200-Unternehmen mit und ohne Geschlechterquote In Prozent



Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

In den an die Geschlechterquote gebundenen Unternehmen ist der Frauenanteil in Aufsichtsräten über die Jahre stärker gestiegen.

Tabelle 6

Frauen in Vorständen und Aufsichtsräten von Unternehmen mit gesetzlichen Beteiligungspflichten¹

	Unterliegen der Geschlechterquote im Aufsichtsrat ³								Unterliegen der Mindestbeteiligung im Vorstand	
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2022	2023
Vorstände/Geschäftsführungen										
Unternehmen insgesamt	106	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Mit Angaben zur Zusammensetzung	106	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Mit Frauen im Vorstand	26	33	34	42	50	57	59	73	49	58
Anteil in Prozent	24,5	31,4	32,7	40,0	46,7	55,3	57,8	72,3	79,0	92,1
Mitglieder insgesamt	447	495	483	494	485	476	468	478	348	361
Männer	446	456	442	443	424	405	389	382	282	285
Frauen	31	39	41	51	61	71	79	96	66	76
Anteil der Frauen in Prozent	6,5	7,9	8,5	10,3	12,6	14,9	16,9	20,1	19,0	21,1
Vorsitze insgesamt ²	103	104	104	105	107	103	102	101	62	63
Männer	102	101	102	101,5	104	97	98	97	61	63
Frauen	1	3	2	3,5	3	6	4	4	1	0
Anteil der Frauen in Prozent	1,0	2,9	1,9	3,3	2,8	5,8	3,9	4,0	1,6	0
Aufsichts-/Verwaltungsräte										
Unternehmen insgesamt	106	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Mit Angaben zur Zusammensetzung	105	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Mit Frauen im Aufsichtsrat	105	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Anteil in Prozent	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Mitglieder insgesamt	1562	1597	1511	1577	1621	1552	1546	1551	999	1036
Männer	1134	1116	1016	1027	1045	1002	979	967	640	650
Frauen	428	481	495	550	576	550	567	584	359	386
Anteil der Frauen in Prozent	27,4	30,1	32,8	34,9	35,5	35,4	36,7	37,7	35,9	37,3
Vorsitze insgesamt	104	105	104	105	107	103	102	101	62	63
Männer	100	101	100	99	102	99	98	98	61	62
Frauen	4	4	4	6	5	4	4	3	1	1
Anteil der Frauen in Prozent	3,8	3,8	3,8	5,7	4,7	3,9	3,9	3,0	1,6	1,6

1 Die Zahlen für das Jahr 2023 wurden vom 15. bis 27. November 2023 recherchiert.

2 Doppelspitzen werden jeweils als halber Vorsitz gezählt.

3 Basierend auf Frauen in die Aufsichtsräte (FidAR) e.V.

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

in der Gruppe der Top-200-Unternehmen jene, für die die Quote im Aufsichtsrat gilt, mit den Unternehmen, für die sie nicht gilt, zeigt sich ein deutlich stärkerer Anstieg des Frauenanteils in den „Quotenunternehmen“, vor allem im Zeitraum von 2014 bis 2019 sowie seit 2021 (Abbildung 3). Seit 2014 ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der „Quotenunternehmen“ unter den Top-200-Unternehmen um mehr als 17 Prozentpunkte gestiegen (von rund 20 auf knapp 37 Prozent). In den Top-200-Unternehmen, die der Quote nicht unterliegen, ist der Frauenanteil in den Aufsichtsräten im selben Zeitraum nur um etwa zwölf Prozentpunkte gestiegen (von fast 16 auf rund 28 Prozent) und lag im Spätherbst 2023 somit fast zehn Prozentpunkte unter dem Anteil in den Quotenunternehmen. In den Unternehmen, die der Quote für Aufsichtsräte nicht unterliegen, sind in den letzten Jahren kaum Zuwächse zu beobachten, während die Quotenunternehmen ihr Engagement auch nach Erreichen der gesetzlichen Vorgabe von 30 Prozent offenbar weiter fortsetzen.

Auch das 2021 eingeführte Mindestbeteiligungsgebot in Vorständen wirkt offenbar: Von 2017 bis 2020 entwickelten

sich die Frauenanteile in denjenigen Top-200-Unternehmen, die später der Mindestbeteiligung unterliegen würden, und denjenigen, die dieser Regelung nicht unterliegen würden, parallel (Abbildung 4). Seit Bekanntwerden des Vorhabens einer Mindestbeteiligung für Vorstände im Jahr 2020 haben die betroffenen Unternehmen den Frauenanteil in ihren Vorständen jedoch deutlich stärker gesteigert als die Top-200-Unternehmen, für die die Mindestbeteiligung im Herbst 2021 nicht galt.²¹ Unter den Unternehmen der Top-200-Gruppe, die die Mindestbeteiligung im Vorstand erfüllen müssen, lag der Frauenanteil im Vorstand zuletzt bei gut 22 Prozent, das entspricht einem Zuwachs um über acht Prozentpunkte seit 2020. Die übrigen Top-200-Unternehmen hatten im Herbst 2023 mit gut 17 Prozent einen deutlich niedrigeren Frauenanteil in den Vorständen. Dieser ist seit 2020 um etwa sechs Prozentpunkte gestiegen, sodass der Abstand zwischen den beiden Gruppen nun über fünf

²¹ Zu den Antizipationseffekten des FöPoG II siehe Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2021): Mindestbeteiligung von Frauen in Vorständen: Einige Unternehmen sind neuem Gesetz bereits zuvorgekommen. DIW aktuell Nr. 65 (online verfügbar); sowie Kirsch, Sondergeld und Wrohlich (2022), a. a. O.

Prozentpunkte beträgt (statt knapp drei Prozentpunkte im Jahr 2020).

Insgesamt hatten 58 der 63 Unternehmen, die dem Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand unterliegen, im Spätherbst 2023 mindestens eine Frau im Vorstand (Tabelle 6). Der Anteil der Unternehmen in dieser Gruppe, die keine einzige Frau im Vorstand haben, ist somit von 29 Prozent im Jahr 2021 auf acht Prozent im vierten Quartal 2023 gesunken (Abbildung 5). Fast 70 Prozent dieser Unternehmen hatten zuletzt genau eine Frau im Vorstand. In nur einem guten Fünftel der Unternehmen dieser Gruppe gab es im Spätherbst 2023 zwei oder mehr Frauen im Vorstand.

Ein Vergleich der Unternehmen, die dem Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand unterliegen, mit allen Top-200-Unternehmen zeigt, dass es in letzterer Gruppe noch deutlich mehr Unternehmen gibt, die keine einzige Frau im Vorstand haben. Auf 44 Prozent der Top-200-Unternehmen traf das im letzten Quartal 2023 zu. Etwa 40 Prozent hatten genau eine Frau als Vorstandsmitglied und nur etwa 16 Prozent zwei oder mehr Frauen.

Fazit: Mehr Engagement innerhalb und außerhalb der Unternehmen nötig

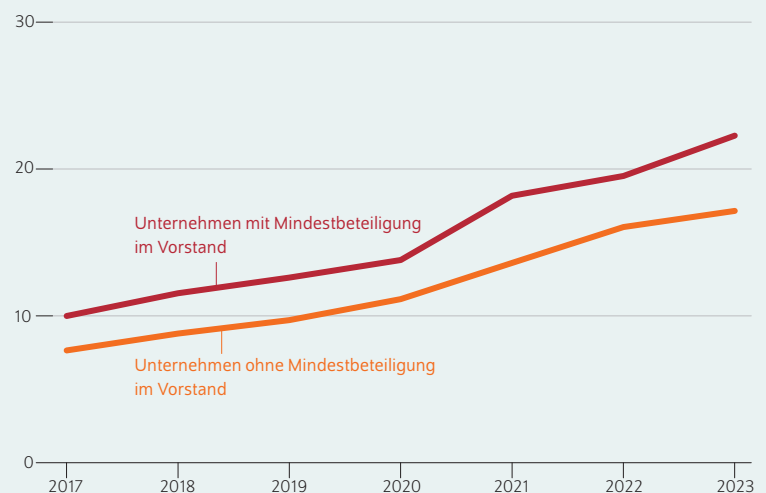
Der Frauenanteil in den Vorständen großer Unternehmen in Deutschland ist im vergangenen Jahr in allen untersuchten Unternehmensgruppen gestiegen. Insbesondere die Unternehmen, die das seit 2021 geltende Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände erfüllen müssen und im Jahr zuvor noch keine Frau in diesem Gremium hatten, sind aktiv geworden und haben Frauen berufen. Allerdings bleibt es hier wie auch in den meisten anderen Unternehmensgruppen meist bei genau einer Frau. In der Gruppe der Top-200-Unternehmen zum Beispiel gibt es mit rund 44 Prozent noch immer einen erheblichen Anteil an Vorständen, in denen keine einzige Frau vertreten ist. Zudem bleiben die Vorstandsvorsitze weiterhin eine Männerbastion: Nur neun Frauen hatten im Spätherbst 2023 den Vorstandsvorsitz eines der Top-200-Unternehmen inne; bei den DAX-40-Unternehmen war nur eine einzige Frau in dieser Position zu finden. Nicht nur ist der Frauenanteil an den Vorstandsvorsitzen nach wie vor verschwindend gering – es ist noch nicht einmal ein positiver Trend zu erkennen, eher im Gegenteil.

Vieles deutet darauf hin, dass die Einführung des Mindestbeteiligungsgebots von einer Frau im Vorstand zur Etablierung einer neuen sozialen Norm geführt hat. Anstelle einer Zielgröße von null Frauen im Vorstand,²² die sich viele Unternehmen noch vor einigen Jahren gesetzt haben, ist die neue Zielgröße in vielen Unternehmen offenbar eine Frau als Vorstandsmitglied. Zur Bildung einer solchen impliziten Quote als soziale Norm tragen auch die

²² Allbright Stiftung (2016): Zielgröße: Null Frauen. Die verschenkte Chance deutscher Unternehmen (online verfügbar).

Abbildung 4

Frauenanteil in Vorständen von Top-200-Unternehmen mit und ohne Mindestbeteiligung¹ In Prozent



¹ Es wurden jeweils die Unternehmen berücksichtigt, für die die Mindestbeteiligung in Vorständen im Jahr 2021 galt beziehungsweise gegolten hätte und die in allen Jahren von 2017 bis 2023 zu den 200 umsatzstärksten Unternehmen (Top-200) in Deutschland gehörten.

Quelle: Eigene Erhebungen und Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

Seit 2021, als die Mindestbeteiligung für Vorstände beschlossen wurde, steigt der Anteil der Vorständinnen in den betroffenen Unternehmen schneller.

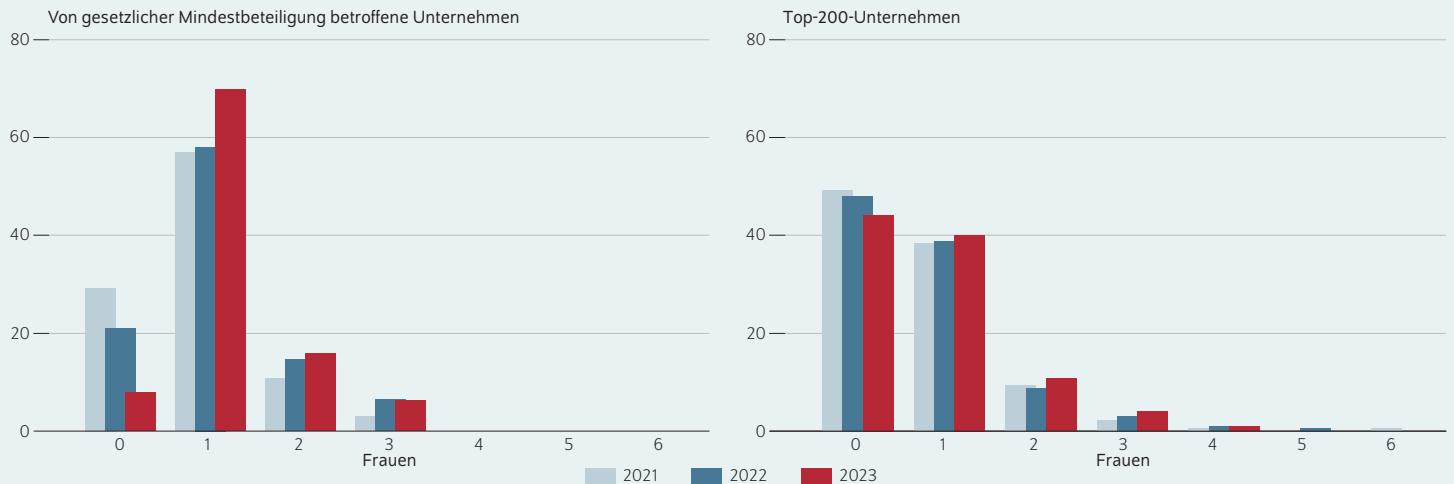
Medienberichterstattung und die öffentliche Debatte bei.²³ Während rein männlich besetzte Vorstandsgremien nicht länger als adäquat angesehen werden, besteht jedoch die Gefahr, dass die neue soziale Norm einen Frauenanteil auf niedrigem Niveau legitimiert. Unternehmen werden womöglich wenig motiviert sein, weitere Frauen zu berufen, sobald sie ein Mindestmaß an Geschlechtervielfalt erreicht haben. Dadurch bliebe die Unterrepräsentation von Frauen in Vorständen bestehen.

Um eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Vorstandspositionen zu erreichen, ist daher mehr Engagement innerhalb und außerhalb der Unternehmen nötig. Der Aufsichtsrat kann bei der Besetzung von Vorstandspositionen von Personalberatungsunternehmen, die eine wichtige Rolle als Gatekeeper spielen, verlangen, dass diese gezielt nach Frauen suchen. Vom Vorstand kann er verlangen, dass er durch Personalentwicklungsmaßnahmen sicherstellt, dass genügend Frauen auf dem

²³ Studien für US-amerikanische Unternehmen haben gezeigt, dass sich auch dort eine solche implizite Quote etabliert hat, siehe Cristian L. Dezső, David Gaddis Ross und Jose Uribe (2016): Is there an implicit quota on women in top management? A large-sample statistical analysis. Strategic Management Journal, 37(1), 98–115 (online verfügbar); sowie Edward H. Chang et al. (2019): Diversity thresholds: How social norms, visibility, and scrutiny relate to group composition. Academy of Management Journal, 62(1), 144–171 (online verfügbar). Zudem scheint sich eine implizite Quote auch in anderen Kontexten, zum Beispiel in der Wissenschaft, herauszubilden, vgl. dazu Lena Janys (2022): Testing the presence of implicit hiring quotas with application to German universities. Review of Economics and Statistics (online verfügbar).

Abbildung 5

Unternehmen nach Zahl der Frauen im Vorstand Anteile in Prozent



© DIW Berlin 2024

Von den Unternehmen, die sich an die Mindestbeteiligung für Vorstände halten müssen, erfüllt die Mehrheit mittlerweile die Vorgabe von mindestens einer Frau. Nur wenige Unternehmen haben aber mehr als eine Frau im Vorstand.

unternehmensinternen Arbeitsmarkt für Vorstandspositionen zur Verfügung stehen.²⁴ Derweil sollten sich diejenigen,

²⁴ Michael C. Withers et al. (2024): Upper echelon employment: A review of the fundamental questions related to the executive labor market. *Journal of Management*, 50(1), 71–121 (online verfügbar).

die die Repräsentation von Frauen in Vorständen beobachten, zum Beispiel Investor*innen und insgesamt die breitere Öffentlichkeit, nicht länger mit einem Mindestmaß an Geschlechtervielfalt zufrieden geben, sondern die tatsächlich gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Vorstandspositionen einfordern.

Virginia Sondergeld ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin | vsundergeld@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

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, M51

Keywords: corporate boards, board composition, boards of directors, board diversity, Europe, women directors, executive directors, gender equality, gender quota, Germany, management, private companies, public companies, supervisory boards, executive boards, CEOs, women, finance industry, financial sector, private and public banks, insurance companies

This report is also available in an English version as DIW Weekly Report 3/2024:

www.diw.de/diw_weekly



Gender Pay Gap in einem Betrieb sinkt mit mehr Frauen in Führungspositionen

Von Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich

ABSTRACT

Frauen sind in hohen Führungspositionen privatwirtschaftlicher Unternehmen in Deutschland nach wie vor unterrepräsentiert. In den vergangenen Jahren hat die Politik mehrfach Maßnahmen ergriffen, um den Frauenanteil in Führungspositionen zu erhöhen. Hat ein Betrieb mehr Frauen im Management, kann das positive Wirkungen auf alle Frauen in diesem Betrieb entfalten. Wie die empirischen Analysen in diesem Bericht auf Basis von Linked-Employer-Employee-Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zeigen, senkt ein höherer Frauenanteil auf der ersten und zweiten Führungsebene den betriebsspezifischen Gender Pay Gap. Statistisch signifikante Effekte durch den Frauenanteil auf der obersten Führungsebene sind allerdings erst ab einem Drittel zu beobachten – derzeit liegt der Frauenanteil dort im Durchschnitt noch deutlich niedriger. Die Unternehmen sollten also ihre Bemühungen, mehr Frauen in hohe Führungspositionen zu befördern, fortsetzen. Dies könnte die ökonomische Ungleichheit zwischen Frauen und Männern auf allen Hierarchieebenen eines Betriebs vermindern.

Frauen sind in Deutschland und weltweit in hohen Führungspositionen der Privatwirtschaft unterrepräsentiert. Wie das Managerinnen-Barometer 2024 des DIW Berlin zeigt,¹ gab es in den vergangenen Jahren zwar Fortschritte beim Frauenanteil in den Vorständen der großen privatwirtschaftlichen Unternehmen in Deutschland. Knapp ein Fünftel der Vorstandsmitglieder der 200 umsatzstärksten Unternehmen sind mittlerweile Frauen. Betrachtet man nicht nur die größten Unternehmen, sondern einen repräsentativen Querschnitt aller Betriebe in Deutschland, lag der Frauenanteil auf der ersten Führungsebene zuletzt mit mehr als einem Viertel sogar etwas darüber, wie eine repräsentative Erhebung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) unter Betrieben in Deutschland zeigt.² Trotz der Fortschritte der letzten Jahre bleibt Geschlechterparität sowohl in den Vorständen als auch auf der obersten Führungsebene³ deutscher Betriebe aber in weiter Ferne. Deutlich mehr Frauen sind hingegen auf der zweiten Führungsebene vertreten: Die Erhebung des IAB zeigt, dass der Frauenanteil dort seit dem Jahr 2016 konstant 41 Prozent beträgt (Abbildung 1).⁴

¹ Vgl. dazu in dieser Ausgabe des DIW Wochenberichts 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.

² Vgl. dazu Susanne Kohaut und Iris Möller (2023): Führungspositionen in Deutschland 2022: Frauen bleiben nach wie vor unterrepräsentiert. IAB Kurzbericht 22/2023, 1–7 (online verfügbar; abgerufen am 15. Dezember 2023). Dies gilt auch für alle anderen Online-Quellen dieses Berichts, sofern nicht anders vermerkt. Beim Vergleich der Zahlen des IAB-Berichts mit den Zahlen des DIW Managerinnen-Barometers ist zu beachten, dass es sich bei der Auswertung des IAB um die Betriebsebene, nicht um die Unternehmensebene handelt. Ein Betrieb wird hierbei auf Basis der Betriebsnummer der Bundesagentur für Arbeit als „regional und wirtschaftlich abgegrenzte Einheit mit mindestens einer oder einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten“ definiert. Das bedeutet, dass Niederlassungen des gleichen Unternehmens in unterschiedlichen Regionen als eigene Betriebe definiert werden. Die Betriebsebene im IAB-Betriebspanel ist also eine niedrigere Ebene als die Unternehmensebene, die im DIW Managerinnen-Barometer betrachtet wird. Zudem zeigt das DIW Managerinnen-Barometer die Frauenanteile in den Vorständen der 200 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland, während das IAB-Betriebspanel eine repräsentative Stichprobe aller Betriebe in Deutschland umfasst. Siehe Ann-Christin Bächmann et al. (2023): IAB-Betriebspanel (IAB-BP) 1993–2022. FDZ-Datenreport 16 (online verfügbar).

³ Nach der Definition eines Betriebs im IAB-Betriebspanel ist die erste Führungsebene beispielsweise die Leitung einer Niederlassung eines Unternehmens oder aber die Geschäftsführung eines kleineren Unternehmens, das nur in einer Region tätig ist.

⁴ Kohaut und Möller (2023), a. a. O.

Die Ungleichheit der Repräsentation von Frauen und Männern in den obersten Entscheidungsgremien privatwirtschaftlicher Unternehmen hat dazu geführt, dass die Politik in den vergangenen Jahren mehrere Maßnahmen ergriffen hat, um den Frauenanteil in hohen Führungspositionen zu erhöhen. Seit 2016 ist eine verbindliche Geschlechterquote von 30 Prozent für den Aufsichtsrat in Kraft. Diese Quote gilt für Unternehmen, die börsennotiert und paritätisch mitbestimmt sind (Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, FÜPoG I). Im Jahr 2021 wurde für diese Unternehmen zudem eine Mindestbeteiligung von einer Frau im Vorstand beschlossen, und zwar wenn das Unternehmen einen mindestens vierköpfigen Vorstand hat (Zweites Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, FÜPoG II).⁵

Zum einen besteht das direkte Ziel dieser Maßnahmen darin, die Repräsentation von Frauen in hohen Führungspositionen zu erhöhen. Quoten und Mindestbeteiligungen zwingen Unternehmen dazu, ihre Rekrutierungsprozesse zu überdenken, und können helfen, den Auswirkungen impliziter, geschlechterstereotyper Zuschreibungen im Rekrutierungsprozess entgegenzuwirken. Zum anderen besteht darüber hinaus die Hoffnung auf weitere, indirekte Effekte eines höheren Frauenanteils in hohen Führungspositionen, die ganz allgemein geschlechtsspezifische Ungleichheiten auf dem Arbeitsmarkt verringern könnten. Ein solcher Effekt könnte beispielsweise sein, dass Managerinnen (stärker als Manager) einen Fokus auf das Abbauen geschlechtsspezifischer Ungleichheiten bei Beförderungen, Bonuszahlungen oder der Entgeltstruktur haben. Auch könnten sie womöglich die Einführung von Gleichstellungsprogrammen oder Entgelttransparenzinitiativen in ihren Unternehmen stärker forcieren.⁶ Frauen in mächtigen Positionen könnten zudem als Mentorinnen oder Vorbilder für andere Frauen agieren sowie mehr Netzwerkmöglichkeiten für Frauen schaffen und über diese indirekten Mechanismen Ungleichheiten wie den Gender Pay Gap vermindern.⁷ Schließlich spielen möglicherweise auch noch implizitere, also unbewusstere, Mechanismen eine Rolle: Beispielsweise besagt die Theorie homophiler Präferenzen, dass Menschen dazu neigen, eher Personen einzustellen, auszuzeichnen oder zu befördern, die ihnen ähnlich sind. Wenn es in einem Unternehmen mehr

⁵ Eine ausführlichere Beschreibung dieser Gesetze findet sich in Anja Kirsch, Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2022): Geschlechterquoten für Spitzenpositionen der Privatwirtschaft in EU-Ländern: Teils sehr unterschiedlich, aber wirksam. DIW Wochenbericht Nr. 3, 34–42 (online verfügbar).

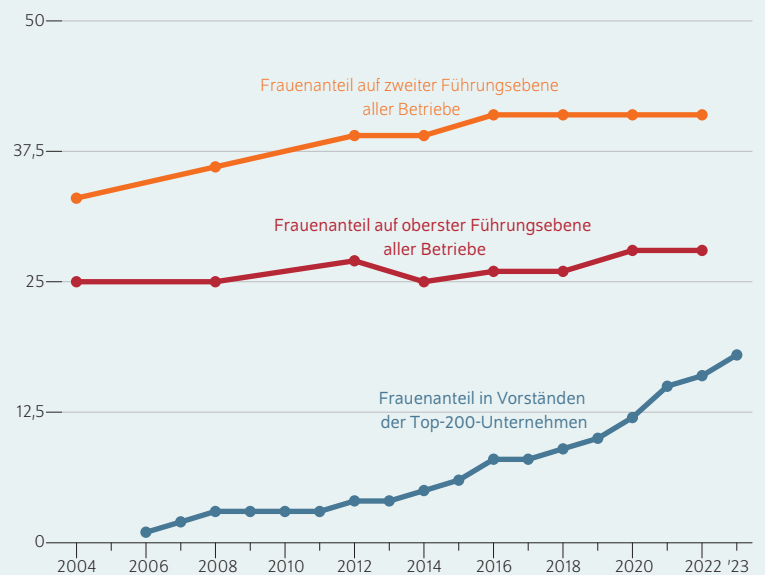
⁶ Vgl. Luca Flabbi et al. (2019): Do female executives make a difference? The impact of female leadership on gender gaps and firm performance. *Economic Journal* 129(622), 2390–2423; und Nikolaos Theodoropoulos, John Forth und Alex Brysons (2022): Are women doing it for themselves? Female Managers and the Gender Wage Gap. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 84(6), 1329–1355.

⁷ Vgl. dazu Florian Zimmermann (2022): Managing the gender wage gap. How female managers influence the gender wage gap among workers. *European Sociological Review* 38/3, 355–370; Astrid Kunze und Amalia R. Miller (2017): Women helping women? Evidence from private sector data on workplace hierarchies. *Review of Economics and Statistics* 99(5), 769–775; sowie Zoe Cullen und Ricardo Perez-Truglia (2023): The old boys' club: Schmoozing and the gender pay gap. *American Economic Review*, im Erscheinen.

Abbildung 1

Frauenanteil in Führungspositionen privatwirtschaftlicher Unternehmen in Deutschland

In Prozent



Quellen: DIW Managerinnen-Barometer; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB).

© DIW Berlin 2024

Auf der zweiten Führungsebene ist der Frauenanteil deutlich größer als auf der ersten Führungsebene.

Frauen in hohen Führungspositionen gibt, könnten andere Frauen beispielsweise bezüglich Beförderungen und Bezahlung daher profitieren.⁸

Ob diese Mechanismen tatsächlich existieren beziehungsweise ob ein höherer Frauenanteil im Management dazu führt, dass Geschlechterungleichheiten im Unternehmen wie der Gender Pay Gap abgebaut werden, ist eine empirische Frage. Einige Studien haben für andere Länder gezeigt, dass ein höherer Frauenanteil im Management eines Unternehmens beispielsweise den Gender Pay Gap in dem jeweiligen Unternehmen signifikant verringert hat.⁹ Auch für Deutschland wurde dieser Zusammenhang für frühere Jahre nachgewiesen.¹⁰ Der vorliegende Bericht¹¹ geht dem auf Basis von Linked-Employer-Employee-Daten (LIAB) des IAB nun für die Jahre 2004 bis 2018 nach (Kasten).

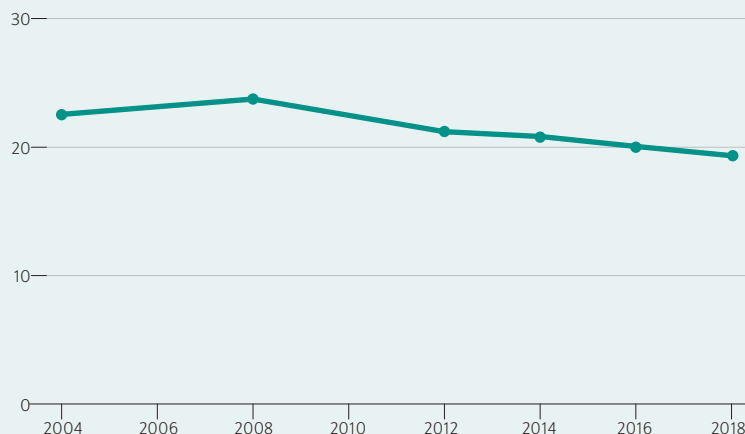
⁸ Vgl. hierzu Gokhan Ertug et al. (2022): What does homophily do? A review of the consequences of homophily. *Academy of Management Annals*, 16(1), 38–69.

⁹ Ana Rute Cardoso und Rudolf Winter-Ebmer (2010): Female-led firms and gender wage policies. *Industrial and Labor Relations Review* 64(1), 143–163; Flabbi et al. (2019), a. a. O.; Kunze und Miller (2017), a. a. O.; sowie Theodoropoulos, Forth und Brysons (2022), a. a. O.

¹⁰ Vgl. hierzu Boris Hirsch (2013): The impact of female managers on the gender pay gap: Evidence from linked employer-employee data for Germany. *Economics Letters* 119(3), 348–350; sowie Zimmermann (2022), a. a. O.

¹¹ Dieser Wochenbericht basiert auf Virginia Sondergeld und Katharina Wrohlich (2023): Women in Management and the Gender Pay Gap. DIW Discussion Paper Nr. 2046 (online verfügbar). Die Forschung wurde im Rahmen des Projekts „The Gender Wage Gap and the Impact of Policies: Analyses over time, over the life-cycle and across the wage distribution“ von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) unter der Projektnummer 41644777 gefördert.

Abbildung 2

Gender Pay Gap bei Vollzeitbeschäftigten in der Privatwirtschaft¹
In Prozent

¹ Betrachtet werden Bruttotagesentgelte.

Quellen: Linked-Employer-Employee-Daten (LIAB) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Wellen 2004 bis 2018; eigene Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

Der Gender Pay ist über die Zeit moderat gesunken.

Mehr Frauen in Führungspositionen können sowohl den erklärten als auch den unerklärten Teil des Gender Pay Gaps beeinflussen

Eine Dimension der Geschlechterungleichheit auf dem Arbeitsmarkt ist die Ungleichheit der Löhne von Männern und Frauen. Der Gender Pay Gap, also der prozentuale Unterschied der durchschnittlichen Bruttostundenlöhne von Männern und Frauen, betrug nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes zuletzt 18 Prozent.¹² Aus den Daten des LIAB ergibt sich für Vollzeitbeschäftigte des Privatsektors ein Gender Pay Gap in ähnlicher Höhe, im Jahr 2018 betrug er in der für diesen Bericht untersuchten Stichprobe des LIAB gut 19 Prozent (Abbildung 2). Hierbei ist zu beachten, dass es sich um Tagesentgelte statt stündliche Entgelte handelt, da mangels Angaben zu Stundenarbeitszeiten nur diese in den LIAB-Daten verfügbar sind. Aus diesem Grund werden in der vorliegenden Analyse nur Vollzeitbeschäftigte betrachtet.

Zahlreiche empirische Studien haben als wesentliche Einflussfaktoren des Gender Pay Gaps den Erwerbsumfang und die Erwerbserfahrung identifiziert.¹³ Da Frauen ab dem Alter von 30 Jahren häufiger als Männer familienbedingte Erwerbsunterbrechungen haben und aufgrund der größeren

¹² Vgl. Statistisches Bundesamt (2023): Gender Pay Gap 2022: Frauen verdienten pro Stunde 18 Prozent weniger als Männer. Pressemitteilung Nr. 036 vom 30. Januar 2023 (online verfügbar).

¹³ Vgl. zum Beispiel Christina Boll und Julian S. Leppin (2015): Die geschlechtsspezifische Lohnlücke in Deutschland: Umfang, Ursachen und Interpretation. Wirtschaftsdienst Nr. 4, 249–254; sowie Frauke Mischler (2021): Verdienstunterschiede zwischen Männern und Frauen. Eine Ursachenanalyse auf Grundlage der Verdienststrukturerhebung 2018. WISTA Nr. 4, 110–125.

Kasten

Datengrundlage und Methode

Linked-Employer-Employee-Daten des IAB (LIAB)

Um zu untersuchen, ob der Frauenanteil auf der ersten und zweiten Führungsebene eines Unternehmens Auswirkungen auf die individuellen Löhne der Beschäftigten hat, wird ein Datensatz benötigt, der Informationen auf Betriebsebene (etwa zum Frauenanteil in Führungspositionen) und Informationen auf Ebene der Beschäftigten (etwa zu Löhnen) kombiniert. Die Linked-Employer-Employee-Daten (LIAB) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) sind ein solcher Datensatz. In diesem werden die Interviews des IAB-Betriebspanels mit den zugehörigen Betriebs- und Personendaten aus den Prozessen der Bundesagentur für Arbeit zusammengeführt.¹ Im LIAB sind somit alle diese Informationen für Beschäftigte vorhanden, die in Betrieben des IAB-Betriebspanels arbeiten. Das IAB-Betriebspanel ist eine repräsentative Stichprobe aller Unternehmen in Deutschland. Für jede Welle werden jährlich mehr als 15 000 Betriebe aller Wirtschaftszweige und Größenklassen befragt. Informationen über die Beschäftigten umfassen beispielsweise Tagesentgelt, Bildungsabschluss, Beruf und Alter. Informationen über den Frauenanteil auf der ersten und zweiten Führungsebene liegen für die Jahre 2004, 2008, 2012, 2014, 2016 und 2018 vor. Insgesamt wurden für die hier vorgestellten empirischen Untersuchungen Daten von mehr als 5,7 Millionen Beobachtungen (Beschäftigte pro Jahr) zugrunde gelegt.

Die Stichprobe wird auf Vollzeitbeschäftigte eingeschränkt, da in den LIAB-Daten mangels Angaben zur Arbeitszeit nur Tages- und keine Stundenentgelte enthalten sind. Des Weiteren werden nur Betriebe aus dem Privatsektor betrachtet und alle Personen in Führungspositionen aus der Stichprobe ausgeschlossen, um den Effekt auf den Gender Pay Gap der untergeordneten Mitarbeitenden zu identifizieren.

Methodische Vorgehensweise

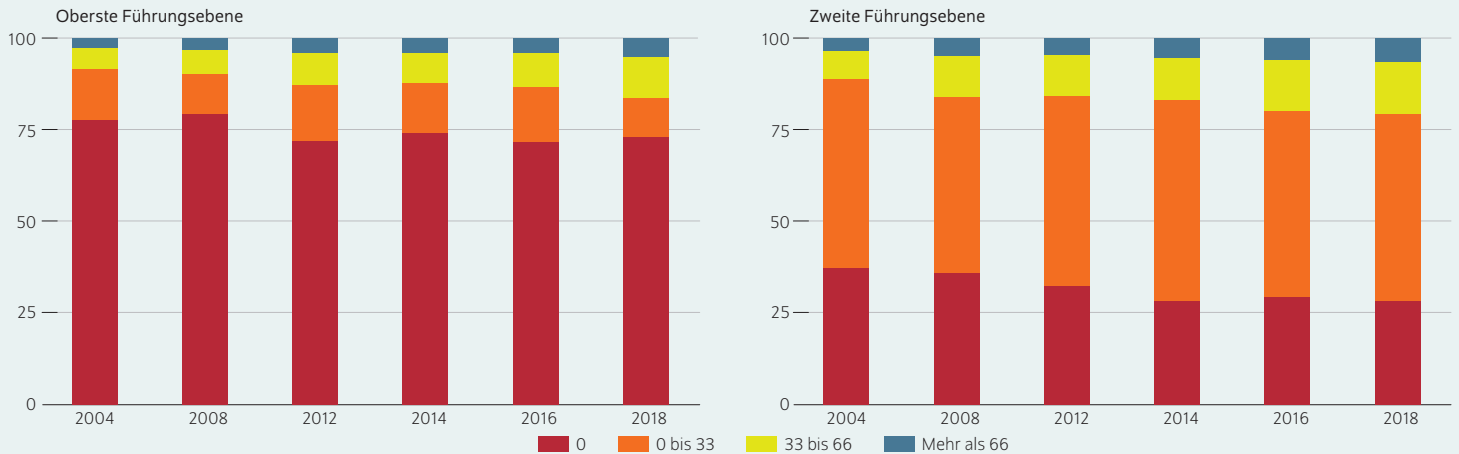
Für die Analyse der Frage, ob der Frauenanteil im Management einen Einfluss auf die Löhne der im jeweiligen Unternehmen beschäftigten Frauen und Männer hat, ist die Panelstruktur der LIAB-Daten entscheidend. In Paneldatensätzen werden dieselben Beobachtungseinheiten (in diesem Fall Betriebe) über viele Jahre hinweg beobachtet. Grundsätzlich könnte der Anteil der Frauen in Führungspositionen in einem Unternehmen mit unbeobachteten Faktoren wie der Unternehmenskultur korreliert sein, die gleichzeitig auch den Gender Pay Gap im Unternehmen beeinflussen. Um diese Effekte herauszurechnen, werden Panelmodelle genutzt, die betriebspezifische fixe Effekte berücksichtigen. Zudem werden industriespezifische Zeittrends herausgerechnet.²

¹ Siehe Bächmann et al. (2023), a. a. O.; sowie Kohaut und Möller (2023), a. a. O.

² Details zur methodischen Vorgehensweise und Schätzgleichung sind in Sondergeld und Wrohlich (2023), a. a. O. zu finden.

Abbildung 3

Anteil aller Beschäftigten in Betrieben nach Frauenanteil in Führungspositionen In Prozent



Quellen: Linked-Employer-Employee-Daten (LIAB) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Wellen 2004 bis 2018; eigene Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

Die große Mehrheit der Beschäftigten ist nach wie vor in Betrieben tätig, in denen es keine einzige Frau auf der obersten Führungsebene gibt.

Belastung mit Sorgearbeit häufiger in Teilzeit erwerbstätig sind als Männer, steigt der Gender Pay Gap mit zunehmendem Alter an.¹⁴ Weitere wesentliche Einflussfaktoren sind der Beruf sowie die berufliche Stellung, die Branche und die Betriebsgröße. Werden alle diese individuellen und firmenspezifischen Variablen berücksichtigt, bleibt auf Basis von Daten des Statistischen Bundesamts ein unerklärter Rest des Gender Pay Gaps, der etwa sechs Prozent beträgt.

Der Frauenanteil in Führungspositionen kann – über die eingangs erwähnten Mechanismen – sowohl den unbereinigten als auch den bereinigten beziehungsweise unerklärten Teil des Gender Pay Gaps beeinflussen.¹⁵ Wenn zum Beispiel Frauen in Unternehmen mit einem höheren Frauenanteil im Management eher befördert werden und dadurch eine andere berufliche Stellung erlangen, würde sich dies im erklärten Teil des Gender Pay Gaps niederschlagen. Sofern ein höherer Frauenanteil im Management aber dazu führt, dass Frauen in gleicher beruflicher Position wie Männer höhere Löhne bekommen, etwa indem sie zu häufigeren Lohn(nach)verhandlungen ermutigt werden, würde dies den unerklärten Teil des Gender Pay Gaps beeinflussen.

Fast drei Viertel aller Beschäftigten arbeiten in Betrieben ohne Frauen auf oberster Führungsebene

Nahezu drei Viertel der Beschäftigten in Deutschland arbeiteten 2018 in Betrieben, die keine Frau auf der obersten Führungsebene hatten (Abbildung 3, linker Teil). Etwa elf Prozent der Beschäftigten arbeiteten in einem Betrieb mit einem Frauenanteil auf der obersten Führungsebene von bis zu einem Drittel und ein etwa gleich großer Anteil in einem Betrieb mit einem solchen Frauenanteil zwischen einem Drittel und zwei Dritteln. Nur fünf Prozent waren 2018 in Betrieben beschäftigt, in denen der Frauenanteil auf der obersten Führungsebene über zwei Drittel betrug.

Ein anderes Bild zeigt sich, wenn die Beschäftigten nach dem Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene ihres Betriebs betrachtet werden: Nur etwas mehr als ein Viertel aller Beschäftigten war im Jahr 2018 in einem Betrieb tätig, in dem es keine einzige Frau auf der zweiten Führungsebene gab (Abbildung 3, rechter Teil). Fast die Hälfte (46 Prozent) aller Beschäftigten arbeitete hingegen in einem Betrieb, in dem bis zu einem Drittel aller Mitglieder der zweiten Führungsebene Frauen waren. Bei einem guten Fünftel der Beschäftigten waren sogar mehr als ein Drittel der Mitglieder der zweiten Führungsebene Frauen.

Mehr Frauen in Führungspositionen senken auf Betriebsebene den Gender Pay Gap

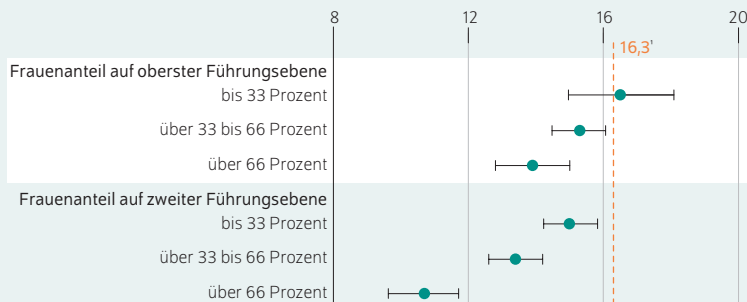
Die empirische Analyse der Auswirkungen des Frauenanteils auf der ersten und zweiten Führungsebene auf den betriebs-spezifischen Gender Pay Gap basiert auf der Schätzung eines

¹⁴ Annekatri Schrenker und Aline Zucco (2020): Gender Pay Gap steigt ab dem Alter von 30 Jahren stark an. DIW Wochenbericht Nr. 10, 137–145 (online verfügbar); Annekatri Schrenker und Katharina Wrohlich (2022): Gender Pay Gap ist in den letzten 30 Jahren fast nur bei Jüngeren gesunken. DIW Wochenbericht Nr. 9, 149–154 (online verfügbar); sowie Clara Schäper, Annekatri Schrenker und Katharina Wrohlich (2023): Gender Pay Gap und Gender Care Gap steigen bis zur Mitte des Lebens stark an. DIW Wochenbericht Nr. 9, 99–105 (online verfügbar).

¹⁵ Mischler (2021), a. a. O. Zu einer Diskussion der Begriffe „bereinigter“ und „unbereinigter“ Gender Pay Gap siehe den Eintrag „Gender Pay Gap“ im Glossar des DIW Berlin (online verfügbar).

Abbildung 4

Gender Pay Gap nach Frauenanteil in Führungspositionen In Prozent



1 Der durchschnittliche Gender Gap bei den Bruttotagesentgelten von Vollzeitbeschäftigten liegt bei 16,3 Prozent.

Anmerkung: Die waagerechten Linien stellen ein 95-Prozent-Konfidenzintervall dar. Dieses besagt, dass in 95 Prozent der Fälle der Wert in diesem Intervall liegt. Die Fehlerwahrscheinlichkeit beträgt dementsprechend fünf Prozent. Je enger das Intervall, desto genauer ist der geschätzte Effekt.

Quellen: Linked-Employer-Employee-Daten (LIAB) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Wellen 2004 bis 2018; eigene Berechnungen.

© DIW Berlin 2024

Besonders auf der zweiten Führungsebene zeigt sich: Je höher der Frauenanteil in einem Unternehmen, desto geringer ist dort der Gender Pay Gap.

Panelmodells mit betriebsspezifischen fixen Effekten (Kasten). Mit dieser Methode können unbeobachtete, zeitkonstante betriebsspezifische Faktoren – dazu zählt etwa die langjährige Unternehmenskultur – herausgerechnet werden.¹⁶

Die Ergebnisse der empirischen Analyse zeigen zunächst, dass die Tagesentgelte vollzeitbeschäftigter Frauen innerhalb eines Betriebs durchschnittlich um gut 16 Prozent unter denen der vollzeitbeschäftigten Männer liegen.¹⁷ Der Frauenanteil auf der ersten oder zweiten Führungsebene hat zunächst keinen Einfluss auf die Entgelte der in diesem Betrieb beschäftigten Männer. Allerdings hat er einen statistisch signifikanten positiven Effekt auf die Entgelte von Frauen (im Vergleich zu jenen der Männer) und somit einen dämpfenden Effekt auf den Gender Pay Gap (Abbildung 4).

Im Einzelnen zeigen die Ergebnisse, dass ein Frauenanteil von unter einem Drittel auf der obersten Führungsebene keinen Einfluss auf den betriebsspezifischen Gender Pay Gap hat. Das bedeutet, in diesen Unternehmen ist der Gender Pay Gap nicht größer oder kleiner als in Betrieben ohne Frauen auf der obersten Führungsebene. Ein Frauenanteil von mehr als einem Drittel, aber unter zwei Dritteln, senkt den Gender Pay Gap um einen Prozentpunkt (im Vergleich zu Betrieben ohne Frauen auf der obersten Führungsebene). Ein Frauenanteil von mehr als zwei Dritteln

auf der obersten Führungsebene senkt den Gender Pay Gap um gut zwei Prozentpunkte.

Deutlich größer ist der Einfluss von Frauen auf der zweiten Führungsebene: Liegt dort der Frauenanteil bei bis zu einem Drittel, ist der Gender Pay Gap um gut einen Prozentpunkt kleiner als in Unternehmen ohne Frauen auf der zweiten Führungsebene. Beträgt der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene mehr als ein Drittel und weniger als zwei Drittel, ist der Gender Pay Gap knapp drei Prozentpunkte kleiner als in Betrieben ohne Frauen auf der zweiten Führungsebene. Gibt es auf der zweiten Führungsebene über zwei Drittel Frauen, ist der Gender Pay Gap sogar fast sechs Prozentpunkte geringer.

Die Tatsache, dass der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene einen deutlich größeren Einfluss auf den Gender Pay Gap hat als auf der ersten Führungsebene, legt nahe, dass häufige Interaktionen mit Frauen als Vorgesetzten ein wichtiger Mechanismus sind, um geschlechtsspezifische Ungleichheiten der Löhne abzubauen. Zudem deuten die Schätzergebnisse auf Nicht-Linearitäten hin, insbesondere was den Frauenanteil auf der obersten Führungsebene betrifft: Erst wenn eine kritische Masse von mindestens einem Drittel Frauen auf der obersten Führungsebene erreicht ist, stellen sich Effekte auf den Gender Pay Gap ein. Sind in einem Betrieb weniger als ein Drittel aller Mitglieder der obersten Führungsebene Frauen, hat dies keinen Einfluss auf den Gender Pay Gap.

Fazit: Höherer Frauenanteil in Führungspositionen senkt Gender Pay Gap – unter bestimmten Voraussetzungen

Der Frauenanteil in Führungspositionen hat einen statistisch signifikanten Einfluss auf den betriebsspezifischen Gender Pay Gap. Wie dieser Bericht zeigt, sinken die Verdienstunterschiede zwischen Frauen und Männern in einem Betrieb, je mehr Frauen dort in Führungspositionen tätig sind. Die größeren Effekte sind dabei mit Blick auf den Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene zu finden. Steigt in Unternehmen der Frauenanteil dort auf bis zu ein Drittel, sinkt der Gender Pay Gap um einen Prozentpunkt; bewegt sich der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene zwischen einem Drittel und zwei Dritteln, sinkt der Gender Pay Gap um etwa drei Prozentpunkte.

Der Frauenanteil auf der obersten Führungsebene hat im Vergleich dazu einen deutlich geringeren Effekt auf den betriebsspezifischen Gender Pay Gap. Zudem zeigen sich hier Nicht-Linearitäten: So lange der Frauenanteil auf der obersten Führungsebene unter einem Drittel bleibt, zeigen sich keine statistisch signifikanten Veränderungen des Gender Pay Gaps. Diese Erkenntnis steht im Einklang mit der Hypothese, dass es einen kritischen Anteil an Frauen braucht, um bestimmte Veränderungsprozesse anzustoßen.¹⁸

¹⁶ In der Analyse des betriebsspezifischen Gender Pay Gaps auf Basis der Tagesentgelte werden die Entgelte von Personen der ersten und zweiten Führungsebene ausgeschlossen. Zudem werden nur Vollzeitbeschäftigte in die Analyse eingeschlossen, da es sich um eine Analyse der Tagesentgelte handelt.

¹⁷ Tabellen mit den Ergebnissen der Regressionen sind in Sondergeld und Wrohlich (2023), a. a. O. zu finden.

¹⁸ Vgl. hierzu zum Beispiel Rosabeth Moss Kanter (1977): Some Effects of Proportions on Group Life. American Journal of Sociology 82/5, 965–990; oder Slison M. Konrad, Vicki Kramer und

Vor dem Hintergrund, dass der Frauenanteil in den Vorständen der größten deutschen Unternehmen in den vergangenen Jahren zwar deutlich gestiegen ist, im Schnitt aber immer noch erst bei knapp einem Fünftel liegt, sind Spill-Over-Effekte auf den Gender Pay Gap in den jeweiligen Unternehmen auf Basis der hier vorgestellten Ergebnisse also (noch?) nicht zu erwarten. Setzen die Unternehmen ihre

Bemühungen, mehr Frauen in Führungspositionen zu bringen, jedoch ehrgeizig fort und erreichen dort in den nächsten Jahren einen Frauenanteil von einem Drittel oder mehr, würde dies weiter bestehende ökonomische Ungleichheiten zwischen Frauen und Männern potenziell verringern. Auch die Politik sollte ihr Engagement der letzten Jahre fortsetzen und entsprechenden Druck aufbauen, damit mehr Frauen in den obersten Führungsebenen privater Unternehmen zum Zug kommen und dies die genannten positiven Wirkungen entfalten kann.

Sumru Erkut (2008): Critical mass: The impact of three or more women on corporate boards. *Organizational Dynamics* 37/2, 145–164.

Virginia Sondergeld ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Forschungsgruppe Gender Economics im DIW Berlin | vsundergeld@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, J31, J59, J78, M14, M51

Keywords: women directors, executive directors, women in management, gender equality, gender pay gap, gender wage gap, gender quota, linked employer-employee data, panel estimation

This report is also available in an English version as DIW Weekly Report 3/2024:

www.diw.de/diw_weekly



INTERVIEW



„Viele Unternehmen belassen es offenbar erstmal bei einer Frau im Vorstand“

Virginia Sondergeld, wissenschaftliche Mitarbeiterin
der Forschungsgruppe Gender Economics im
DIW Berlin

- 1. Frau Sondergeld, wie hat sich der Frauenanteil in Vorständen großer deutscher Unternehmen im Jahr 2023 entwickelt?** Wir konnten erneut einen Anstieg der Frauenanteile in Vorständen feststellen. In den letzten Jahren haben wir vor allem in den DAX-40-Unternehmen Zuwächse gesehen – 2023 traf dies eher auf andere Unternehmensgruppen zu. So ist beispielsweise im MDAX oder auch im TecDAX der Frauenanteil stärker gestiegen als unter den DAX-40-Unternehmen, wo er gleichwohl nach wie vor auf einem höheren Niveau liegt, bei nun 23 Prozent. Auch im Finanzsektor, nämlich bei den 100 größten Banken und 60 größten Versicherungen, war die Entwicklung im vergangenen Jahr dynamischer als im DAX-40.
- 2. Was sind die Gründe für die Entwicklung?** Hier spielen insbesondere die gesetzlichen Regelungen eine Rolle. Im Jahr 2021 wurde mit dem zweiten Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) eine Mindestbeteiligung für Vorstände in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen eingeführt. Die Unternehmen mit einem Vorstand von vier oder mehr Personen müssen nun mindestens eine Frau in ihren Vorstand berufen. Bei eigentlich allen Unternehmen, die von diesem Gesetz betroffen sind, haben wir gesehen, dass die Zuwächse beim Frauenanteil insbesondere auf Unternehmen zurückzuführen sind, die erstmals eine Frau in den Vorstand berufen haben.
- 3. Wie viele Unternehmen haben mehr als eine Frau im Vorstand?** Es gibt noch immer einen hohen Anteil von Unternehmen, die gar keine Frau im Vorstand haben. Das sind in der Gruppe der 200 umsatzstärksten Unternehmen (Top-200) derzeit noch 44 Prozent der Unternehmen. 40 Prozent haben genau eine Frau im Vorstand. Das heißt, dass in nur 16 Prozent der Unternehmen zwei oder mehr Frauen im Vorstand vertreten sind.
- 4. Wie sieht es an der Spitze aus, also bei den Vorstandsvorsitzenden?** Der Vorstandsvorsitz ist leider noch immer eine Männerbastion. Insgesamt ist der Anteil der Frauen unter den Vorstandsvorsitzenden immer noch viel geringer als in den Vorständen insgesamt. Und gerade 2023 haben wir hier sogar Rückgänge gesehen. Beispielsweise gab es im DAX-40 im Jahr 2022 noch zwei Frauen als Vorstandsvorsitzende, im Spätherbst 2023 dann aber nur noch eine. Im TecDAX stand sogar gar keine Frau mehr einem Vorstand vor. Andererseits haben wir bei den Banken einen Zuwachs beim Frauenanteil unter den Vorstandsvorsitzenden gesehen.
- 5. Inwieweit wirkt sich der höhere Frauenanteil in Führungspositionen auf den Gender Pay Gap aus?** Mit Hilfe von Sozialversicherungsdaten haben wir herausgefunden, dass ein höherer Frauenanteil auf der ersten und zweiten Führungsebene den Gender Pay Gap unter allen Beschäftigten eines Betriebs verringert. Auf der obersten Führungsebene sind signifikante Effekte aber erst ab einem Frauenanteil von mehr als 33 Prozent zu erwarten, der vielerorts noch gar nicht erreicht ist.
- 6. Was kann noch getan werden, um eine gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Vorstandspositionen zu erreichen?** Die gesetzlichen Regelungen, die in den letzten Jahren eingeführt wurden, waren durchaus effektiv, gelten aber nur für eine kleine Gruppe von gut 60 Unternehmen. Das ließe sich ausweiten, sodass mehr Unternehmen die Mindestbeteiligung umsetzen müssen. Zudem sollte die Politik nicht nur den Frauenanteil quasi von oben befehlen, sondern auch dafür sorgen, dass Frauen auf dem Arbeitsmarkt gefördert werden, damit es ihnen möglich ist, die Karriereleiter hinaufzuklettern.

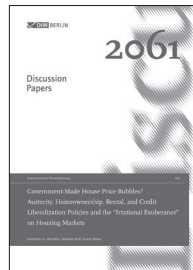
Das Gespräch führte Erich Wittenberg.



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

Discussion Papers Nr. 2061

2023 | Konstantin A. Kholodilin, Sebastian Kohl, Florian Müller



Government-Made House Price Bubbles? Austerity, Homeownership, Rental, and Credit Liberalization Policies and the “Irrational Exuberance” on Housing Markets

Housing bubbles and crashes are catastrophic events for economies, implying enormous destruction of housing wealth, financial default risks, construction unemployment, and business cycle downturns. This paper investigates whether governmental housing policies can affect economies' propensity to build up speculative house price bubbles. Specifically, we focus on the liberalization effects of rent and credit regulation as well as homeowner-

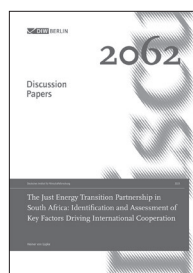
ship and austerity policies. Drawing on a long-run time series from 16 countries since 1870, we identify speculative price bubbles through explosive root tests, corroborated by a narrative approach. Estimating logit models, we find that tighter rent and credit controls make bubbles less likely to emerge by dampening price increases, while certain homeownership and tenant subsidies and government austerity increase the likelihood of bubbles. The paper illustrates the logic of rent, credit, homeownership and austerity effects with two case studies.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



Discussion Papers Nr. 2062

2023 | Heiner von Lüpke



The Just Energy Transition Partnership in South Africa: Identification and Assessment of Key Factors Driving International Cooperation

This paper investigates the implications of implementing the Just Energy Transition Partnership (JETP) in South Africa by exploring the factors that are at work when donors and recipients interact with each other. It analyses the JETP using global cooperation theories on climate change and identify mutual trust, based on shared norms; and process legitimacy via institutionalisation as the factors which can promote cooperation between

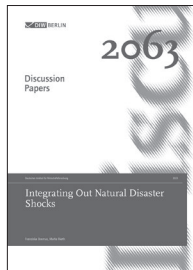
donors and recipients. The paper contributes to the literature on international climate finance by providing novel insights through the analysis of the South African JETP as a single case study. It shows that the JETP is in fact a transnational policy process that needs to be institutionalised and legitimised to improve shortcomings of established conditionality instruments. The results might also inform the design of a climate club as proposed by the G7 as the JETPs are referred to as a possible instrument to cooperate with emerging economies.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



Discussion Papers Nr. 2063

2023 | Franziska Bremus, Malte Rieth



Integrating Out Natural Disaster Shocks

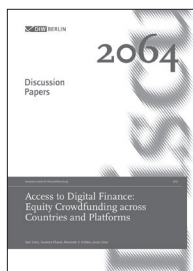
We study the role of international financial integration in buffering natural disaster shocks, using a large sample of advanced and emerging economies. Conditioning on such exogenous events addresses the endogeneity between financial structures and economic conditions. We document that integration improves shock absorption: output, consumption, and investment are significantly higher after a shock in states of high integration than in states of low integration. However, the benefits of international risk sharing mostly come to advanced economies. Emerging markets only profit from more integration if they have good institutions or high debt assets, whereas higher debt liabilities weaken the recovery.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



Discussion Papers Nr. 2064

2023 | Saul Estrin, Susanna Khavul, Alexander S. Kritikos, Jonas Löher



Access to Digital Finance: Equity Crowdfunding across Countries and Platforms

Financing entrepreneurship spurs innovation and economic growth. Digital financial platforms that crowdfund equity for entrepreneurs have emerged globally, yet they remain poorly understood. We model equity crowdfunding in terms of the relationship between the number of investors and the amount of money raised per pitch. We examine heterogeneity in the average amount raised per pitch that is associated with differences across three countries and seven platforms. Using a novel dataset of successful fundraising on the most prominent platforms in the UK, Germany, and the USA, we find the underlying relation-

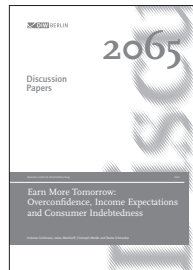
ship between the number of investors and the amount of money raised for entrepreneurs is loglinear, with a coefficient less than one and concave to the origin. We identify significant variation in the average amount invested in each pitch across countries and platforms. Our findings have implications for market actors as well as regulators who set competitive frameworks.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere



SOEP Papers Nr. 2065

2023 | Antonia Grohmann, Lukas Menkhoff, Christoph Merkle, Renke Schmacker



Earn More Tomorrow: Overconfidence, Income Expectations and Consumer Indebtedness

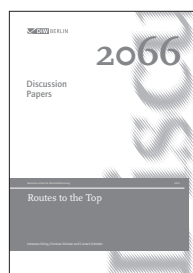
This paper examines whether biased income expectations due to overconfidence lead to higher levels of debt-taking. We show suggestive evidence for a link between overconfidence and borrowing behavior in a representative survey of German households (GSOEP-IS). This motivates a laboratory experiment to study causality behind these effects. In two experiments, participants can purchase goods by borrowing against their future income. We exogenously manipulate overconfidence about income expectations by letting income depend on relative performance in hard and easy quiz tasks. In the main experiment, we successfully generate biased income expectations and show that participants with higher income expectations initially borrow more. Overconfident participants scale back their consumption after income feedback. However, they remain in higher debt at the end of the experiment, which has real financial consequences. In a robustness experiment, we rule out that over-borrowing is driven by low prices of goods. Even though the expected income manipulation works less well in this experiment, debt-taking behavior is very similar and correlates with income expectations and overconfidence.

www.diw.de/publikationen/soeppapers



Discussion Papers Nr. 2066

2023 | Johannes König, Christian Schluter, Carsten Schröder



Routes to the Top

Who makes it to the top? We use the leading, socio-economic survey in Germany supplemented by extensive data on the rich to answer this question. We identify the key predictors for belonging to the top 1 percent of income, wealth, and both distributions jointly. Although we consider many, only a few traits matter: Entrepreneurship and self-employment in conjunction with a sizable inheritance of company assets is the most important covariate combination across all rich groups. Our data suggest that all top 1 percent groups, but especially the joint top 1 percent, are predominantly populated by intergenerational entrepreneurs.

www.diw.de/publikationen/diskussionspapiere





CLAUDIA KEMFERT

Davos als historische Chance für nachhaltiges Wirtschaften nutzen

Claudia Kemfert ist Leiterin der Abteilung Energie, Verkehr, Umwelt im DIW Berlin.
Der Kommentar gibt die Meinung der Autorin wieder.

Zum in dieser Woche stattfindenden Weltwirtschaftsforum reisen so gut wie alle namhaften Regierungs- und Wirtschaftsvertreter*innen der Welt an. Über 60 Staats- und Regierungschef*innen und über 800 CEOs, die wichtigsten Firmenlenker*innen der Welt, lassen es sich nicht nehmen, beim traditionsreichen World Economic Forum (WEF) in Davos zugegen zu sein. Auch die EU-Präsidentin und der UN-Generalsekretär werden vor Ort sein. Auf der Webseite des WEF wird mit großen Worten die historische Bedeutung des Forums gepriesen: In Davos hätten Griechenland und die Türkei ihre Feindschaft beendet und Helmut Kohl und Hans Modrow die deutsche Wiedervereinigung verhandelt. Aber wie historisch könnte das diesjährige, das 54. Weltwirtschaftsforum werden?

Historische Entscheidungen sind überfällig, denn selten waren die globalen Bedingungen so unsicher wie jetzt. Militärische Auseinandersetzungen, Angriffe auf Demokratie und Freiheit nehmen besorgniserregend zu. Der Risikobericht des WEF zeigt auch dieses Jahr, dass neben Desinformation und sozialen Polarisierungen vor allem der Klimawandel und die damit verbundenen Schäden die weltweit größten Risiken darstellen. Auf rund 270 Milliarden Dollar summierten sich laut Rückversicherer Munich Re zuletzt die weltweiten Schäden durch Naturkatastrophen. Der längerfristige Trend zeigt nach oben.

Rund 200 der weltweit größten Unternehmen beziffern ihre Geschäftsrisiken durch den Klimawandel auf insgesamt knapp eine Billion Dollar. Würde jedes dieser Unternehmen 50 Milliarden Dollar in Klimaschutz investieren, würden nicht nur Schäden vermieden, sondern könnten enorme Renditen erwirtschaftet werden. Klimaschutz zahlt sich aus, das wissen wir seit Jahrzehnten. Dennoch sind wir nicht auf dem richtigen Pfad: Die 100 größten Unternehmen sind seit 1988 für mehr als 70 Prozent der Treibhausgasemissionen verantwortlich. Finanzinstitute haben seit dem Pariser Klimaabkommen mehr als 1,4 Milliarden Dollar in fossile Brennstoffe investiert. Die jüngst veröffentlichte Oxfam-Studie zeigt, dass sich die Kluft zwischen Arm und Reich vergrößert. Soziale Unruhen können damit zunehmen und die Demokratie gefährden.

Bisher wurden in Davos stets viele gute und auch kluge Ziele formuliert. Umgesetzt wurden davon aber bisher nur wenige. Wären die vereinbarten Nachhaltigkeitsziele beherzt integriert und gelebt worden, hätten wir kaum noch Armut und Hunger in der Welt, überall ausreichend Bildung, menschenwürdige Arbeit sowie sauberes Wasser und Energie. Klimaschutz würde überall umgesetzt werden. Ungleichheiten wären stark reduziert, Produktion und Konsum weitgehend nachhaltig, Infrastruktur und Digitalisierung ausreichend vorhanden. All das würde Wohlergehen und Gesundheit für alle Menschen und Tiere schaffen. Das Artensterben wäre weitestgehend gestoppt, Mensch und Planet wären gesünder.

Selten war die Diskrepanz zwischen notwendigen Zielen und Worten auf der einen Seite und der realen Umsetzung auf der anderen Seite so groß. Und die Schere geht immer weiter auseinander. Dabei könnte das WEF einen echten Wandel bewirken, da die wichtigsten Akteur*innen vor Ort sind. Einen U-Turn. Sie könnten, wenn sie wollten. Viele Unternehmen sind sich ihrer Verantwortung bewusst und haben die richtigen Ambitionen und Ziele. An sie sollte appelliert werden, einen echten Wandel hervorzubringen.

Bestes Beispiel ist der globale Ausbau erneuerbarer Energien, der nun endlich vorangeht. Da viele Staaten profitieren, sinken die Barrieren. Trotz vieler Verhinderungsstrategien rechnen sich erneuerbare Energien am internationalen Markt. Was für ein leuchtendes Signal könnte von Davos ausgehen, wenn alle Staatenlenker*innen sich dazu verpflichteten, verbindliche Ziele beim Ausbau erneuerbarer Energien zu vereinbaren. Unternehmen könnten enorm profitieren, wenn sie statt in fossile in erneuerbare Energien investierten.

Von einer nachhaltigen Wirtschaft werden wir langfristig alle profitieren, die Unternehmen genauso wie die Gesellschaft. Und wenn wir das erkannt haben, werden gleichzeitig Desinformationskampagnen, soziale Polarisierungen und Kriege, die mit fossilem Kapital finanziert werden, enden und so Frieden und Freiheit ermöglicht. Schaffen wir endlich den Wandel?