

KOMMENTAR



Miray Caliskan
über Frauen im
Vorstand

Innehalten, weiterdenken

Familienministerin Franziska Giffey bringt es auf den Punkt. Mehr muss man nicht erklären, nicht hinterfragen, nicht diskutieren. Sie möchte eine Frauenquote im Vorstand großer deutscher Unternehmen einführen – per Gesetz. Gut so. Die Quotendebatte ist längst in allen Bereichen des Lebens angekommen, und trotzdem scheint es nur sehr langsam voranzugehen – vor allem in der Arbeitswelt. Die freiwillige Selbstverpflichtung der Unternehmen zeigt keine Wirkung. Und spätestens dann, wenn Konzerne nicht einmal das Ziel verfolgen, eine Frau in ihren rein männlich besetzten Vorstand einzuberufen, muss man innehalten und sich laut fragen: Wohin soll sich diese Gesellschaft entwickeln?!

Mal abgesehen vom Aufbruch der „reinen Männerclubs“, die Giffey anspricht, geht es doch bei dem Thema um so viel mehr: Je mehr Frauen in Führungspositionen – also auch in den Vorstand – gelangen, desto mehr Frauen werden sich an diese Aufgaben herantrauen, sich für fähig halten, sie zu meistern, und diese Positionen aus eigenem Antrieb anstreben. Es geht darum, Vorbilder und Rollenmodelle zu schaffen. Und je mehr weibliche Führungskräfte in der Chefetage sitzen, desto schneller werden Geschlechterstereotype abgebaut – die noch immer in den Köpfen verankert sind.

Natürlich kann man diese Gedanken ewig weiterspinnen. Auch mit der Quote ist es nicht getan. Es muss sich noch unglaublich viel tun: flexible Arbeitszeitmodelle, bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Führen in Teilzeit, ohne einer enormen Arbeitsbelastung ausgesetzt zu sein, und die große Frage nach Vielfalt und weitem Blick: Wo bleiben die Vorstandsmitglieder verschiedenen Geschlechts, Alters oder ethnischer Herkunft?

FIRMEN DER REGION

BASF

Aktuell vertritt eine Frau neben fünf Männern im Vorstand den Chemiekonzern BASF. Seit 2015 setzt sich das Unternehmen aktiv dafür ein, den Anteil weiblicher Führungskräfte zu erhöhen. Das Ziel, bis 2021 mindestens auf 22 Prozent zu kommen, erreichte BASF bereits 2018. Dafür hat der Konzern unter anderem ein Mitarbeiterzentrum in Ludwigshafen eingerichtet. Als Mitglied des Netzwerks „Initiative Chefsache“ signalisiert BASF seine Unterstützung auch nach außen. „Diese Initiative verfolgt das Ziel, unter anderem den Anteil weiblicher Führungskräfte in Deutschland zu erhöhen“, so eine Sprecherin.

Fuchs Petrolub

Der Schmierstoffhersteller ist davon überzeugt, dass Teams unterschiedlichen Geschlechts oder Alters und unterschiedlicher Nationalität für den Erfolg sehr wichtig sind. „Allerdings sollte die Stellenbesetzung aufgrund entsprechender Eignung und Qualifikation erfolgen“, so eine Sprecherin. Der Anteil von Frauen in Führungspositionen liegt im Unternehmen bei mehr als 20 Prozent. „Grundsätzlich sind wir aber gegen Gesetze, die den Frauenanteil über Quoten regeln.“

Die Quote soll es richten

In 60 Prozent der größten deutschen Unternehmen sitzt keine einzige Frau im Vorstand. Das will Familienministerin Franziska Giffey ändern. Wichtige Fragen und Antworten.

Von Madeleine Bierlein, Jessica Blödmorn und Miray Caliskan



Seltenes Bild: eine Frau in Entscheiderposition.
BILDER: ISTOCK, LOGUE

Was sieht der Gesetzentwurf des Bundesfamilienministeriums konkret vor?

Der Entwurf liegt derzeit noch im Kanzleramt, aber so viel hat Bundesfamilienministerin Franziska Giffey (SPD) schon verraten: Für die Vorstände großer Unternehmen ist eine Quote von mindestens einer Frau vorgesehen. Die Regelung soll für Börsenunternehmen mit mehr als 2000 Mitarbeitern und mindestens vier Vorstandsmitgliedern gelten.

Warum hält das Bundesfamilienministerium ein Gesetz für nötig?

Giffey hat schon mehrfach ihren Ärger über die vielen rein männlichen Vorstände in Deutschland geäußert. Unternehmen könnten „nicht einfach so“ das Ziel von null Frauen im Vorstand haben, sagte sie etwa der „Welt am Sonntag“. Reine „Männerclubs“ seien nicht mehr zeitgemäß. Firmen sind seit 2016 dazu verpflichtet, sich selbst Zielgrößen für den Frauenanteil in Vorstand und anderen Führungsgremien zu geben. Oft legen sie aber die „Zielgröße Null“ fest.

Wie viele Frauen sitzen in Deutschlands Vorständen?

Laut aktuellem Managerinnen-Barometer des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) haben noch immer gut 60 Prozent der 200 größten deutschen Unternehmen keine einzige Frau im Vorstand. Auf den insgesamt 907 Vorstandsposten sitzen 94 Frauen, was einer Quote von 10,4 Prozent entspricht. „Trotz der zuletzt positiven Entwicklung in den Vorständen kann noch keine Rede davon sein, dass in sämtlichen Chefetagen das Umdenken begonnen hätte“, sagt dazu Katharina Wrohlich, Leiterin der Forschungsgruppe Gender Economics am DIW Berlin.

Gibt es Frauen an der Spitze von deutschen Top-Unternehmen?

Mit dem Softwarekonzern SAP hat im vergangenen Jahr erstmals ein DAX-30-Unternehmen eine Frau, Jennifer Morgan, an seine Vorstandsspitze berufen. Sie teilt sich

51 Männer und 8 Frauen in Spitzenpositionen

Unternehmen	Stammsitz / Standort	Mitarbeiter gesamt	Vorstand / Oberstes Management
BASF	Ludwigshafen	122 400*	●●●●●●●●
SAP	Walldorf	100 000	●●●●●●●●
HeidelbergCement	Heidelberg	58 000*	●●●●●●●●
Merck	Darmstadt	56 000*	●●●●●●●●
Phoenix	Mannheim	39 000	●●●●●●●●
Südzucker	Mannheim	19 600	●●●●●●●●
Roche**	Mannheim	16 500	●●●●●●●●
KSB	Frankenthal	15 700*	●●●●●●●●
MVV	Mannheim	6 100	●●●●●●●●
Fuchs Petrolub	Mannheim	5 600	●●●●●●●●
Software AG	Darmstadt	5 000	●●●●●●●●

* 2018, restliche Werte sind aktuell
** Angaben für Roche Deutschland

● Männer ● Frauen
MM-Grafik, Quelle: Unternehmen

„Der nächste logische Schritt“

„Eine Quote für Unternehmensvorstände ist der nächste logische Schritt, wenn man zügig den Anteil Frauen in Führungspositionen erhöhen will“, findet Alexandra Niessen-Ruenzi (Bild). Sie ist Professorin an der Universität Mannheim mit Schwerpunkt geschlechtsspezifische Unterschiede auf Finanzmärkten.

Vor mehr als zehn Jahren habe Norwegen als erstes europäisches Land eine Frauenquote eingeführt. Die zentralen Erkenntnisse: Zum einen gibt es in Unternehmen mit mehr Frauen in Führungspositionen weniger Entlassungen. Zum anderen sei die obere Führungsebene in den Bereichen, die nicht durch eine Quote geregelt sind, weiterhin dünn mit Frauen besetzt.

Um auch in Deutschland zügig mehr Frauen in Vorständen zu bekommen, sieht die Wirtschaftswissenschaftlerin nur eine

Alternative zur Quote: „Verstärkte Investitionen in die Ausbildung weiblicher Nachwuchskräfte, flexiblere Arbeitszeitmodelle sowie eine umfassendere Bereitstellung von Kinderbetreuungsangeboten.“ Ohne Unterstützung würde sich so bald nichts ändern. Grund dafür sei die insbesondere in Deutschland tief verankerte klassische Rollenverteilung, in der der Mann Hauptverdiener ist. „Es ist für Frauen in Deutschland wegen starker sozialer Normen nicht leicht, Karriere und Familie in Einklang zu bringen.“

Ob ein wachsender weiblicher Anteil in Unternehmensspitzen zuträglich für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens ist, bleibt zunächst offen. „Ich gehe aber grundsätzlich davon aus, dass weibliche Führungskräfte sich nicht fundamental von ihren männlichen Pendanten unterscheiden“, so Niessen-Ruenzi. Dafür seien die beruflichen Werdegänge und Erfahrungshintergründe von Männern und Frauen zu ähnlich.

den Posten mit dem deutschen Manager Christian Klein.

Gilt für andere Unternehmensbereiche eine verpflichtende Quote?

Ja, für Aufsichtsräte der rund 100 größten börsennotierten und mitbestimmungspflichtigen Unternehmen gilt seit 2016 eine Frauenquote von 30 Prozent.

Was passiert mit Unternehmen, die sich nicht an die Vorgaben halten?

Der Entwurf von Giffey ist derzeit noch nicht einsehbar. Allerdings berichten mehrere Medien, dass Sanktionen gegen Unternehmen vorgesehen sind. Wie diese aussehen könnten, ist nicht bekannt.

Halten Unternehmen verstärkt nach weiblichen Führungskräften Ausschau?

Dazu gibt es keinen klaren Trend. Diversität sei trotzdem Thema, sagt Michaela Jaap vom Personaldienstleister Hays: „Für viele Großunternehmen hat Vielfalt einen hohen Stellenwert. Denn je mehr Perspektiven, Erfahrungen und kulturelle Hintergründe in die Ideen- und Entscheidungsfindung einfließen, desto besser sind die Ergebnisse.“ Der Fokus liege auf der Förderung und Weiterentwicklung der eigenen Mitarbeiterinnen, der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie dem Ausräumen struktureller Hindernisse im Unternehmen. Hinzu komme, dass auch im Rekrutierungsprozess die Rolle der Frauen eine stärkere Rolle einnimmt: Sprechen Stellenanzeigen auch Frauen an? „Zukünftig wird das Thema aufgrund des gesellschaftlichen Drucks weiter an Fahrt aufnehmen.“

Wie geht es mit dem Gesetzentwurf weiter?

Er liegt derzeit im Kanzleramt. Doch vom Koalitionspartner kommt Gegenwind. Der wirtschaftspolitische Sprecher der Unionsfraktion, Joachim Pfeiffer (CDU) etwa ist gegen eine Quote. Giffey geht trotzdem davon aus, dass das Gesetz noch in diesem Jahr verabschiedet wird.

FIRMEN DER REGION

KSB

Der Pumpen- und Armaturenhersteller KSB in Frankenthal hat einen verhältnismäßig geringen Anteil an weiblichen Mitarbeitern. Im Bereich des Maschinenbaus „ist die Anzahl der Frauen generell geringer, besonders in den Ingenieurberufen“, sagte eine Sprecherin. Das soll sich jedoch ändern. Das Unternehmen bemüht sich um Frauenförderung mit dem Ziel, 20 Prozent aller Führungspositionen mit Frauen zu besetzen.

Merck

Mit der aktuellen Geschäftsleiterin ist 2015 erstmals eine Frau beim Pharmakonzern Merck in die oberste Führungsebene berufen worden. „Ende 2018 betrug der Anteil weiblicher Führungskräfte im Konzern 32 Prozent“, so ein Sprecher. Merck bietet Förderprogramme an.

MVV

Der Mannheimer Energieversorger MVV arbeitet daran, den Frauenanteil in der Führungsetage von heute 15 auf 25 Prozent zu erhöhen – etwa durch eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Mentorenprogramme. Verena Amann, die erste Frau im MVV-Vorstand sagte zur Quote: „Es gibt Kontexte, wo sie sinnvoll ist, weil die Strukturen so träge sind, dass es viel zu lange dauerte, bis die Frauen in den Führungspositionen von alleine nachwachsen.“

Phoenix

Beim Mannheimer Pharmahändler Phoenix gibt es keine Frauenquote. Nach Angaben eines Sprechers wird Führen in Teilzeit bereits praktiziert. Weitere Auskünfte konnte das Unternehmen am Montag nicht liefern.

Roche

In Deutschland liegt der Anteil an Frauen in Führungspositionen nach Unternehmensangaben aktuell bei rund 30 Prozent. Bis 2022 sollen es 33 Prozent sein. Frauen werden gezielt gefördert, außerdem gibt es Programme, um von einem sogenannten Stereotypendenken wegzukommen. Claus Haberda, Geschäftsführer von Roche Diagnostics, befürwortet eine Frauenquote und betont: „Diversität ist ein Schlüssel zum Erfolg. Chancengleichheit ist ein essenzielles Grundrecht, und zudem gesellschaftlich und wirtschaftlich notwendig.“

SAP

Jennifer Morgan, Co-Vorstandsvorsitzende der SAP, versteht sich als aktive Frauenförderin, ist aber keine Freundin einer Quote. Der Walldorfer Softwarekonzern hat sich das Ziel gesetzt, den Frauenanteil in Führungspositionen von derzeit 26,4 auf 30 Prozent zu steigern. Um für Frauen attraktiver zu werden, werde jede Stelle – auch für eine leitende Position – als Teilzeitstelle ausgeschrieben, sagte ein Sprecher. In kleiner Schrift wird dann angemerkt, dass auch Vollzeit möglich ist. „Damit wollen wir zeigen, dass Teilzeit erwünscht und nicht nur zur Not möglich ist.“

Südzucker

Beim weltweit größten Zuckerproduzenten ist die Frage des Geschlechts einer Kandidatin oder eines Kandidaten nachrangig. „Für eine Frauenquote im Vorstand hat das Unternehmen keine Ziele festgelegt“, so ein Sprecher. In der Belegschaft liegt der Anteil von Frauen bei rund 30 Prozent, in Führungsposition bei rund 20 Prozent. Im Unternehmen gibt es Angebote – nicht nur für Frauen –, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern. Spezielle Frauenförderprogramme gibt es jedoch nicht.