

# **Impulsreferat zum Thema „Mehr Vielfalt durch Quoten“**

**Kersten Kellermann**

Konjunkturforschungsstelle Liechtenstein, KOFL

Präsentation

10. Gesprächsrunde mit den Frauen-Landtagsabgeordneten

09. November 2011

# Agenda

1. Was ist eine „Quote“? Begriffsbestimmung
2. Wo sind Quoten bereits implementiert?
3. Was motiviert die Quote? Statistik einer Schiefelage
4. Warum kommt die Gleichstellung nicht von allein?  
Ökonomische Bewertungs- und Erklärungsansätze
5. Ist die Quote das richtige Instrument? Nutzen und Kosten
6. Was tun?

# 1. Was ist eine „Quote“: Begriffsbestimmung

- Mindestanteilsregelungen: Beide Geschlechter sind zu einem fairen Prozentsatz in **Führungspositionen** repräsentiert. Man könnte auch von einer „Plafonierung des Männeranteils“ sprechen. Wenn 7 von 9 Kaderstellen bereits mit Männern besetzt sind, sollte die 10. Stelle nicht auch noch an einen Mann gehen.
- Institutionelle Ausgestaltung: Freiwillige Selbstregulierung (Deutschland: 2001, 2011) versus verpflichtenden bzw. gesetzliche Regulierung (mit und ohne Sanktionen)
- Horizontale Dimension: Politik (Parteien) und Wirtschaft (öffentlicher und privater Sektor)
- Vertikale Dimension: Welche Führungsebenen sind betroffen? (Aufsichtsrat, operatives Management, Vorstand, mittlere und untere Managementebenen)

## 2. Wo sind Quoten bereits implementiert?

				
Norwegen – 2003	Spanien – 2007	Frankreich – 2011	Niederlande – 2011	Deutschland – 2011
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 40% Frauen in Aufsichtsgremien börsennotierter Unternehmen<sup>1)</sup></li> <li>&gt; Gültig ab: 2006</li> <li>&gt; Strenge Sanktionen bis hin zur Zwangsliquidation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 40% Frauen in Aufsichtsgremien von Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern und börsennotierten Unternehmen<sup>2)</sup></li> <li>&gt; Gültig ab: 2015</li> <li>&gt; Keine Sanktionen, allerdings Auswahlkriterium bei Vergabe öffentlicher Aufträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 20% (2014) / 40% (2019) Frauen in Aufsichtsgremien von Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern und börsennotierten Unternehmen<sup>2)</sup></li> <li>&gt; Sanktionen: Ernennung männlicher Vorstandsmitglieder ungültig und kein Anwesenheitsentgelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 30% Frauen in Aufsichtsgremien von Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitern und börsennotierten Unternehmen<sup>2)</sup></li> <li>&gt; In Diskussion für 2016</li> <li>&gt; Keine Sanktionen, Verstoß gegen Quote muss aber begründet werden</li> </ul>	<p>In Diskussion:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Selbstverpflichtung der Unternehmen oder</li> <li>&gt; 30% gesetzlich vorgeschriebene Frauenquote im Vorstand und Aufsichtsrat</li> </ul>
<p>1) Da Norwegen ein einstufiges System hat (nur Verwaltungsrat), umfasst das Aufsichtsgremium die Vorstandsmitglieder mit und ohne Geschäftsbereich; es handelt sich also um eine Kombination des deutschen Vorstands und Aufsichtsrats (zweistufiges System)</p> <p>2) In den meisten Fällen einstufiges System, wobei der Verwaltungsrat die Aufgaben von Exekutivkomitee und Beirat in sich vereint</p>				

### 3. Was motiviert die Quote? Statistik einer Schieflage

- Statistiken zur Vertretung der Geschlechter in Führungspositionen belegen international die **Unterrepräsentanz** von Frauen.
- Zeitreihen zur Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen zeigen: Es ändert sich nichts!
- Die **grosse Finanz- und Wirtschaftskrise 2007 bis 2010** hat die Schieflage verschärft
- Angeblich „schlechtes Image“ der Quote trotz Diskriminierung von Frauen

## CH: Übersicht der weiblichen Gremiumsmitglieder

Geschäftsleitungen		
Übersicht der weiblichen GL-Mitglieder	2011	
Anzahl Unternehmen	116	
Total GL-Mitglieder	907	100 %
Anteil Frauen	46	5 %
Anteil Frauen	46	100 %
Anteil Schweizerinnen	26	57 %
Anteil Ausländerinnen	20	43 %
Anteil CEOs	115	100 %
Anteil Frauen	4	3 %
Anteil SMI-GL-Mitglieder	227	100 %
Anteil Frauen	14	6 %

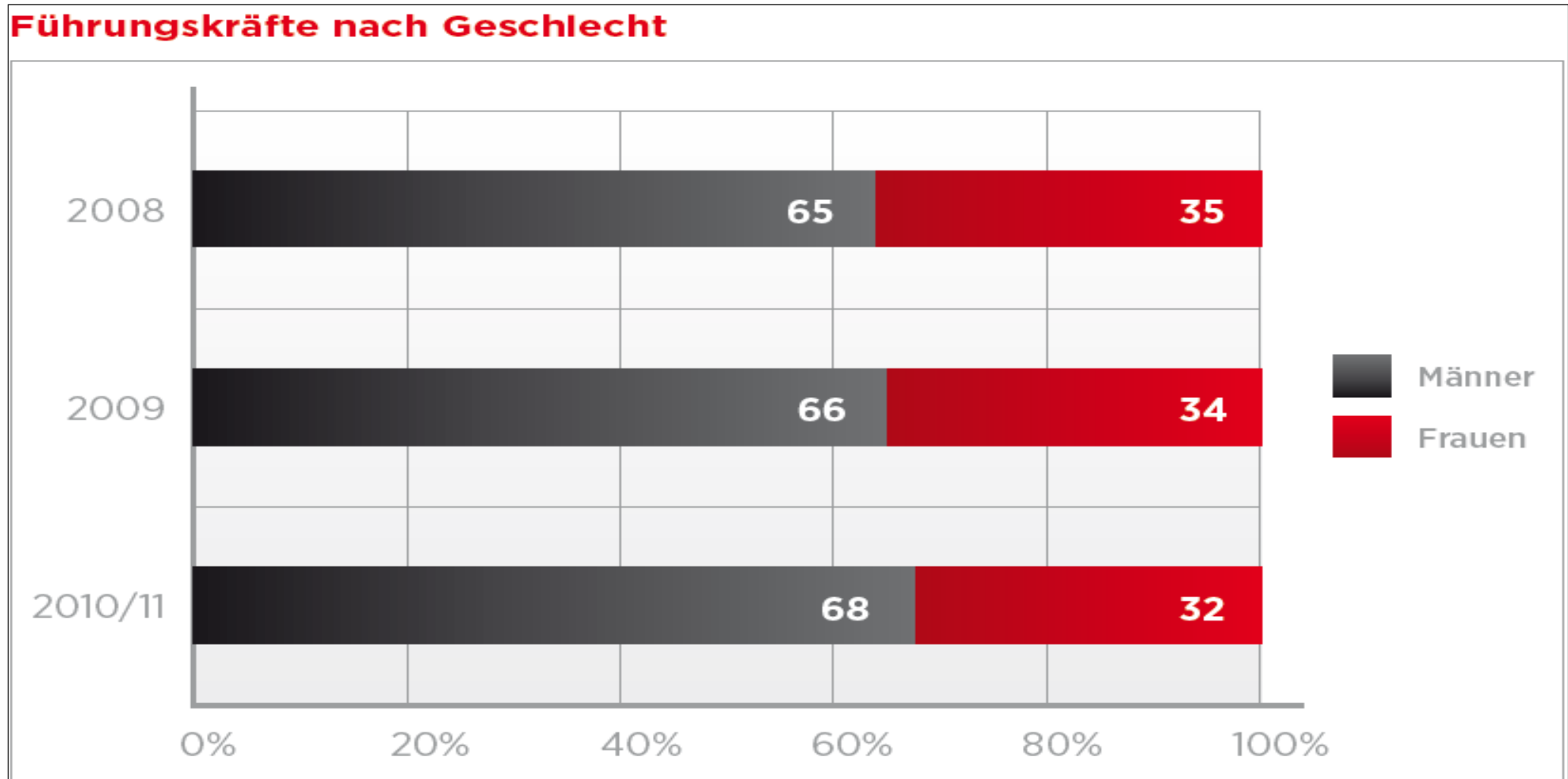
## CH: Übersicht der weiblichen Gremiumsmitglieder (Forts.)

Verwaltungsräte		
Übersicht der weiblichen VR-Mitglieder	2011	
Anzahl Unternehmen	89	
Total VR-Mitglieder	814	100 %
Anteil Frauen	80	10 %
Anteil Frauen	80	100 %
Anteil Schweizerinnen	57	71 %
Anteil Ausländerinnen	23	29 %
Anteil VRP	89	100 %
Anteil Frauen	2	2 %
Anteil SMI-VR-Mitglieder	215	100 %
Anteil Frauen	23	11 %

## Deutschland im Jahr 2010

	Männer	Frauen
Gesamtbevölkerung <sup>2</sup>	49%	51%
Erwerbstätige <sup>3</sup>	54%	46%
Hochschulabsolventen <sup>4</sup>	49%	51%
Führungspositionen allg. <sup>5</sup>	69%	31%
Mittleres Management	85%	15%
Vorstandsebene <sup>6</sup>	97%	3%
Aufsichtsräte <sup>7</sup>	90%	10%

## Österreich: Weniger weibliche Führungskräfte in 2010



## 4. Warum kommt die Gleichstellung nicht von allein?

- Ökonomische Bewertungs- und Erklärungsansätze
- Hypothetische Grundannahme: Märkte funktionieren fehlerfrei, Unterrepräsentanz von Frauen ist dann im ökonomischen Sinne **optimal** und **effizient**, also „**richtig**“
  - Frauen können nicht führen: Unproduktiv in Führungspositionen, von der nicht vorhandenen Seele zur mangelnden Authentizität, „herrliche“ Herren und „dämliche“ Damen
  - Frauen wollen nicht führen: **Präferenzen**
  - Homogene Führungszirkel sind effizienter: „Mann versteht sich“
  - Maximiert wird das Familieneinkommen:  
PhT = Push your husband through

## 4. Warum kommt die Gleichstellung nicht von allein? (Forts.)

- Hypothetische Grundannahme: Unterrepräsentanz von Frauen ist **suboptimal** und **ineffizient**, also „**falsch**“ (stabiles Gleichgewicht)
  - Marktversagen
  - Führungsnetzwerke, Präferenz für Männer, Selbstselektion, Pfadabhängigkeiten
  - Informelle Netzwerke: „Old Boys Club“,
  - Sackgassen: Personal, PR-Abteilungen, Stabsstellen
  - Sozialpsychologischer Ansatz: Rolleninkongruenztheorie  
Klassische Frauenrolle und die definierte Führungsrolle vertragen sich nicht => „Karrierefrauen sind unsympathisch“

## 4. Warum kommt die Gleichstellung nicht von allein? (Forts.)

- Die Quote macht nur Sinn, wenn der Status quo „**falsch**“ ist
- Fazit: Unterrepräsentanz von Frauen ist die Folge von **Marktunvollkommenheiten** und sie wird als **ungerecht** bewertet  
=> Potential für Wohlfahrtsgewinne durch Regulierung

## 5. Ist die Quote das richtige Instrument?

- Ist die Quote **effektiv**? zielführend, „kritische Frauenzahl“ in der Führung um die Unternehmung „weiblicher“ zu machen, Rollenmodell für Nachwuchs usw.
- Ist die Quote **effizient**? Stiftet sie mehr gesellschaftlichen Nutzen als sie gesellschaftliche Kosten verursacht?
  - Betroffene Akteure: Frauen, Männer, Unternehmen, Gesamtwirtschaft
  - Mikroebene (individuelle Aufstiegschancen von Frauen und Männern) und Makroebene (Auswirkungen auf z.B. gesamtwirtschaftliches Wachstum und Wettbewerbsfähigkeit von Volkswirtschaften)
- Gibt es alternative Regulierungsinstrumente, die effektiver oder effizienter sind?

## 5. Ist die Quote das richtige Instrument?

Kosten	Nutzen
<p>Männer verlieren individuelle Aufstiegschancen                      Unternehmerische Freiheit wird eingeschränkt                      Frauenquoten schlechtes Image                      "Quotenfrau"                      Übergangsprobleme</p>	<p><u>Frauen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Frauen gewinnen individuelle Aufstiegschancen</li> </ul> <p><u>Unternehmen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategische Klugheit verlangt heute Diversität</li> <li>- Strategie zur Risikominimierung (Homogenität von Gruppen ist ein Risiko)</li> <li>- Studien zur Produktivitätssteigerung</li> <li>- Frauenanteil gutes Image, Frauen als Kundinnen</li> </ul> <p><u>Volkswirtschaft:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerechtigkeit, Selbstbestimmung, Demokratie, Menschenrechte</li> <li>- Pfadabhängigkeit durchbrechen</li> <li>- Weniger Vergeudung von Humankapital (Japan)</li> </ul>
<p>Gesellschaftlicher Wohlfahrtszuwachs</p>	

## 5. Ist die Quote das richtige Instrument? (Forts.)

Dieter Zetsche:  
Vorstandsvorsitzender  
der Daimler AG



„Wenn ich höre, dass in drei, vier Jahren 40 Prozent auf den Führungsposten Frauen sein sollen, dann verraten Sie mir bitte: Wohin soll ich all die Männer aussortieren? Alle zwangsweise in Rente schicken, damit überhaupt so viele Stellen frei werden?“  
(Quelle: Spiegel)

## 6. Was tun?

- Aktuelle Situation der Unterrepräsentanz sorgfältig bewerten
- Deren Mangelhaftigkeit sichtbar machen und kommunizieren
- Lösungsvorschläge erarbeiten: Spezifische Struktur von Liechtenstein als Kleinstvolkswirtschaft berücksichtigen
- Mögliche Ausgestaltung der Quote und flankierende Massnahmen (Instrumentpakete) entwickeln. Erfahrene Managerinnen sollten in diesen Prozess einbezogen werden
- Erfahrene Politikerinnen sollten Strategien entwickeln, wie diese Pakete in der Politik umgesetzt werden können (Mobilisierung der weiblichen Öffentlichkeit)

[www.kofl.li](http://www.kofl.li)

[info@kofl.li](mailto:info@kofl.li)