



Pressemitteilung

Frauen verändern Dynamik in Aufsichtsräten

Studie der Universität Tübingen: Bereits eine Frau im Aufsichtsrat erhöht die Teilnahmequote bei den Sitzungen – mehrere Frauen sogar die Profitabilität des Unternehmens

Dr. Karl Guido Rijkhoek
Leiter

Tilman Wörtz
Pressereferent

Telefon +49 7071 29-76788

+49 7071 29-78622

Telefax +49 7071 29-5566

karl.rijkhoek[at]uni-tuebingen.de
tilman.woertz[at]uni-tuebingen.de

www.uni-tuebingen.de/aktuell

Tübingen, den 20.06.2023

Gehört dem Aufsichtsrat eines Unternehmens mindestens eine Frau an, dann ist die Teilnahmequote an den Sitzungen höher, als wenn nur Männer im Gremium sitzen. Gehören zwei oder mehr Frauen dem Aufsichtsrat an, ist dies darüber hinaus mit einer höheren Profitabilität des Unternehmens verbunden. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie der Universität Tübingen, die von der Fachzeitschrift *Corporate Governance* veröffentlicht wurde.

Die Autorinnen untersuchten börsennotierte Unternehmen in Deutschland, die Bericht auch über Teilnahmequoten an den Aufsichtsratssitzungen ablegen. Diese Daten glichen die Forscherinnen mit dem Anteil der Frauen in den entsprechenden Aufsichtsratsgremien und mit der Profitabilität der Unternehmen ab.

„Unterschiedliche Perspektiven im Aufsichtsrat führen dazu, dass mehr Alternativen abgewogen und bessere Entscheidungen getroffen werden können“, sagt Professorin Kerstin Pull vom Fachbereich Wirtschaftswissenschaft der Universität Tübingen. Um die Ergebnisse ihrer quantitativen Analysen besser einordnen und interpretieren zu können, führten die Autorinnen zudem ausführliche Interviews mit 17 Aufsichtsratsmitgliedern. Deren Aussagen unterstützen die These, dass in Gremien, in denen mehr als eine Frau vertreten ist, „andere Perspektiven und Meinungen“, eine „breitere Expertise“ und ein „produktiverer Umgangston“ die Diskussionen beeinflussen.

Sitzt jedoch nur eine einzige Frau im Aufsichtsrat, wird sie von ihren männlichen Kollegen häufig eher als Vertreterin ihres Geschlechts und weniger als Individuum mit einer spezifischen Expertise wahrgenommen. Manchen gilt die Kollegin gar lediglich als „hübsches Accessoire“. Zwar ist auch bei nur einer Frau im Gremium die Teilnahmequote an den Auf-

sichtsratssitzungen höher als bei einem rein männlich besetzten Gremium – aber dieser Effekt „verpufft“ im Hinblick auf die Profitabilität des Unternehmens.

Gehören dagegen mehrere Frauen zum Aufsichtsrat, werden diese in ihren unterschiedlichen Sichtweisen und Expertisen besser wahrgenommen, und das Gremium kann besser fundierte Entscheidungen treffen. „Es muss also erst eine ‚kritische Masse‘ von Frauen im Aufsichtsrat erreicht werden, bevor ein positiver Effekt auf die Profitabilität von Firmen gemessen werden kann“, so Pull.

Der positive Effekt kommt dabei nur zum Teil durch die höhere Teilnahmequote an den Aufsichtsratssitzungen zustande. Ein anderer Grund könnte darin liegen, dass Frauen häufiger von extern in einen Aufsichtsrat rekrutiert werden und zuvor nicht dem Vorstand dieses Unternehmens angehörten. „Aufsichtsräte sollen den Vorstand kontrollieren. Mit einem Blick von außen lässt sich diese Funktion leichter erfüllen“, erklärt Pull.

Seit Einführung der Frauenquote in mitbestimmten, börsennotierten deutschen Unternehmen zum Jahresbeginn 2016 ist der Anteil von Frauen in DAX-Aufsichtsräten von 30,2 Prozent auf 37,3 Prozent bis Ende 2022 gestiegen. Im Jahr 2023 wurden sogar zum ersten Mal mehr Frauen neu in DAX-Aufsichtsräte berufen als Männer. Auch der Anteil von Frauen in den Vorständen von DAX-Unternehmen ist stark gewachsen, von nur 2,2 Prozent im Jahr 2010 auf 21,8 Prozent in 2022. Allerdings gab es zuletzt auch prominente Rücktritte von Frauen in DAX-Vorständen: So trat Ende April Martina Merz als Vorstandsvorsitzende bei Thyssenkrupp zurück, Filiz Albrecht im März als Arbeitsdirektorin von Bosch und Carla Kriwet Ende vergangenen Jahres als Vorstandsvorsitzende bei Fresenius Medical Care.

„Unsere Studie zeigt, dass Unternehmen Chancen verpassen, wenn sie nur ausnahmsweise mal eine Frau in ihre Leitungs- und Kontrollgremien berufen, statt Frauen systematisch in solche Positionen hinein zu entwickeln“, so Pull.

Originalpublikation:

Joecks, Jasmin; Kerstin Pull; Katrin Scharfenkamp: Women Directors, Board Attendance and Corporate Financial Performance. *Corporate Governance: An International Review*.

[DOI:10.1111/corg.12525](https://doi.org/10.1111/corg.12525)

Kontakt:

Kerstin Pull
Fachbereich Wirtschaftswissenschaft
Universität Tübingen
kerstin.pull@uni-tuebingen.de