



Bachelorthesis

Vor- und Zuname:

Felicita Pagel

██████████
██████████████████
██████████████████

██████████ ████
██████████████████ ██████████

██████████
██
██

██
██████████████████

██
██████████████████

Titel:

Analyse der Entwicklung der prozentualen Anteile von Frauen in
Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen mittels Scoring-Verfahren

Abgabedatum: 17. Mai 2018

Betreuende Professorin: Frau Prof. Dr. Elke Hörnstein

Zweite Prüfende: Frau Prof. Dr. Natalia Ribberink

Fakultät Wirtschaft und Soziales

Department Wirtschaft

Studiengang:

Außenwirtschaft und internationales Management

Abstract

Obwohl die Gleichstellung von Frauen und Männern, die sich über Jahrhunderte hinweg entwickelt hat, heutzutage ihren höchsten Stand erreicht, ist sie in den Führungsebenen deutscher Unternehmen noch nicht angekommen. Um diese Entwicklung weiter zu stärken und zu beschleunigen, wurde in Deutschland 2015 gesetzlich eine feste Geschlechterquote für börsennotierte Unternehmen eingeführt. Der gesteigerte Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder soll einen wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen mit sich bringen.

In dieser Bachelorthesis wird die Stellung der Frau anhand der gesellschaftlichen Entwicklung dargestellt und die politischen Meilensteine bis zum FüPoG genannt. Ziel ist es, diese Veränderungen über mehrere Perioden hinweg zu beurteilen und zu ergründen, welche Eigenschaften Unternehmen gemeinhaben, die sowohl einen steigenden Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten und einen ebenfalls positiven Entwicklung der Rentabilität aufweisen. Die genutzten Daten entstammen den Jahresabschlüssen der Unternehmen, die von dem Gesetz betroffen sind. Es werden sowohl allgemeine Eigenschaften der Unternehmen wie ihrer Branche und Notierung als auch Erfolgskennzahlen und Kapitaleigenschaften in die Analyse mit einbezogen. Es konnten lediglich Trends zwischen der Branche eines Unternehmen und der positiven Entwicklungen von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern und der Rentabilität aufgezeigt werden. Es konnten keine Zusammenhänge zwischen den Eigenschaften oder Erfolgskennzahlen der Unternehmen und der Steigungen von Frauenanteilen und Rentabilität nachgewiesen werden.

I. Inhaltsverzeichnis

Abstract	I
I. Inhaltsverzeichnis	II
II. Abbildungsverzeichnis	IV
III. Diagrammverzeichnis	IV
IV. Abkürzungsverzeichnis.....	V
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemdarstellung und Relevanz	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Vorgehensweise	2
2 Theoretischer und gesetzlicher Hintergrund.....	3
2.1 Gesellschaftliche Entwicklung.....	3
2.2 Politische Entwicklung.....	5
2.1 Stand Heute	7
3 Datenbasis.....	8
3.1 Datenherkunft und -qualität.....	8
3.2 Merkmale	10
3.2.1 Allgemeine Merkmale	10
3.2.2 Erfolgskennzahlen	11
3.2.2.1 Absolute Kennzahlen.....	11
3.2.2.2 Relative Kennzahlen.....	13
3.2.3 Kennzahlen zur Frauenquote	14
3.3 Deskriptive Statistik.....	15
3.3.1 Ausreißer- und Extremwertanalyse.....	15
3.3.2 Korrelation	17
3.3.3 Allgemeine Merkmale	17
3.3.4 Erfolgskennzahlen	20
3.3.4.1 Absolute Kennzahlen.....	20

3.3.4.2	Relative Kennzahlen.....	25
3.3.5	Kennzahlen zur Frauenquote	25
4	Analyse.....	28
4.1	Methodik	28
4.2	Ergebnisse	36
5	Fazit.....	44
5.1	Zusammenfassung	44
5.2	Kritische Würdigung	45
5.3	Ausblick.....	46
V.	Eidesstattliche Versicherung	XX
VI.	Einverständnis für die Aufnahme der Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs XXI	
VII.	Literaturverzeichnis	XXII
VIII.	Anhang.....	XVII

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anzahl der Unternehmen in den Bundesländern	20
Abbildung 2: Zielhierarchie eines Scoring-Verfahrens.....	29
Abbildung 3: Ausgangsvariablen des Scoring-Verfahrens	34
Abbildung 4: Normierungsfunktionen des Scoring-Verfahrens	35
Abbildung 5: Zielhierarchie mit prozentualen Gewichten.....	36
Abbildung 6: Berechnung des Scores einzelner Kriterien	39

III. Diagrammverzeichnis

Diagramm 1: Verteilung der Branchen	18
Diagramm 2: Verteilung der Notierung	19
Diagramm 3: Kumulierte Prozente der Bilanzsumme in 2010	21
Diagramm 4: Verteilung der Frauenquote im Perioden Vergleich	27
Diagramm 5: Normierungsfunktion mit Punktevergabe im Bereich Null bis Zehn	32
Diagramm 6: Normierungsfunktion mit Punktevergabe im Bereich minus Fünf bis plus Fünf	33
Diagramm 7: Verteilung des Gesamtwertes	37
Diagramm 8: Verteilung der Scores	38
Diagramm 9: Verteilung der Branchen über die Rangliste	40
Diagramm 10: Verteilung der Notierung über die Rangliste	42
Diagramm 11: Durchschnittliche Werte der Frauenquote in den Bereichen.....	43

IV. Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
BiIRUG	Bilanzrichtlinie-Umsetzungsgesetz
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DAX	Deutscher Aktienindex
EBIT	Earnings before Interest and Taxes
FidAR	Frauen in die Aufsichtsräte
FüPoG	Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst
HGB	Handelsgesetzbuch
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
SE	Societas Europaeas
WoB	Women-on-Board

1 Einleitung

1.1 Problemdarstellung und Relevanz

Frauen und Männer gelten in der heutigen Gesellschaft als gleichberechtigt. Auf den ersten Blick ist dies auch im alltäglichen Leben etabliert. Im Gegensatz zum letzten Jahrhundert dürfen Frauen heutzutage wählen und im Eheleben sind ihre Entscheidungen nicht mehr von ihrem Ehemann abhängig. Zudem sind Frauen und Männer gleichermaßen erwerbstätig, wobei es jedoch häufig vorkommt, dass Frauen nach der Geburt des ersten Kindes zuhause bleiben und ihre berufliche Karriere (vorerst) beenden. Die Diskriminierung bzw. die Benachteiligung von Frauen findet in der heutigen Gesellschaft selten in einzelnen, nachweisbaren Fällen statt, sodass sie einem kaum begegnen oder zu spüren wären. Betrachtet man jedoch das Gesamtbild der Gesellschaft durch statistische Auswertungen, so wird die Unterrepräsentanz von Frauen in einigen Bereichen deutlich. Diese strukturelle Diskriminierung zeugt von der Benachteiligung der Frauen und begründet die aktuelle Notwendigkeit der Frauenförderung in diesen Bereichen. Unter anderem ist diese Unterrepräsentanz deutlich in den obersten Führungsebenen deutscher Unternehmen zu sehen. Fraglich ist jedoch, wieso in der modernen westlichen Gesellschaft des 21. Jahrhunderts Frauen und Männer in diesen Ebenen nicht gleichberechtigt behandelt werden. Das Phänomen der sogenannte „gläsernen Decke“ scheint zu verhindern, dass Frauen in Unternehmen über eine bestimmte Position in der Hierarchie hinaus kommen. Die Führung bleibt den Männern überlassen, da ein kollektives Umdenken schwierig zu erreichen ist, wenn sich das Führungsbild der Gesellschaft über Jahrhunderte hinweg auf Männer bezogen hat. Noch dringender wird die Änderung dieser Verhältnisse, wenn in Betracht bezogen wird, dass das Abitur oder ein Hochschulabschluss häufiger und meist mit besseren Noten von Frauen erreicht wird als von Männern.

In der Literatur lassen sich einige Quellen finden, die belegen, dass gemischte Führungsgremien den Profit eines Unternehmens stärker steigern können als rein männliche Teams. Jedoch haben diese und weitere Ergebnisse kaum zu einer nennenswerten Veränderung in der Besetzung von Aufsichtsratsgremien geführt. Um hier in näherer Zukunft eine Chancengleichheit und Gleichberechtigung erreichen zu können, hat diese Problematik einen festen Punkt auf der politischen Agenda und in der gesellschaftlichen Diskussion. In 2015 wurde – nach dem Beispiel vieler anderer

europäischen Länder – auch in Deutschland mit dem „Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ (FüPoG) ein deutliches Zeichen gesetzt, um die derzeitige Lage weiter und schneller zu verändern.

1.2 Zielsetzung

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es einen, in der Literatur bereits bestätigten, Zusammenhang zwischen dem Anteil an Frauen in Aufsichtsratspositionen eines Unternehmens und dessen Profitabilität mit den hierfür gesammelten Daten der Unternehmen zu überprüfen. Hierbei mag sich die Arbeit durch bereits gefundene und bekannte Untersuchungen dadurch unterscheiden, dass hier über mehrere Periodenabschnitte hinweg ein Zusammenhang überprüft wird. Hierfür wird die These aufgestellt, dass Unternehmen, deren Anteil an weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern steigt, eine steigende Rendite aufweisen. Darüber hinaus wird untersucht, ob bei Unternehmen, die Frauenanteil und Rendite gesteigert haben, Gemeinsamkeiten vorliegen. Dazu sollen mittels der Anwendung des Scorings- oder auch Punktbewertungsverfahrens die untersuchten Unternehmen in eine Rangfolge gebracht werden, wobei die Unternehmen basierend auf der Entwicklung der Profitabilität und der Anteile weiblicher Aufsichtsratsmitglieder beurteilt werden. Mithilfe weiterer charakteristischer Kennzahlen wird diese Rangfolge anschließend analysiert und daraus Kenntnisse gezogen welche Eigenschaften ähnlich bewertete Unternehmen gemein haben.

1.3 Vorgehensweise

Das folgende Kapitel bezieht sich auf die Entwicklung der gesellschaftlichen Stellung der Frauen und ihren Weg in die heutige Arbeitssituation. Diese Entwicklung wird durch die darauffolgende Beschreibung der gesetzlichen Lage und der wichtigsten Meilensteine auf dem Weg zu dem heutigen FüPoG erweitert. Zum Abschluss des zweiten Kapitels wird die heutige Lage und Begründungen für die Notwendigkeit des FüPoG und dieses an sich genauer erläutert.

Im dritten Kapitel wird die verwendete Datenbasis beschrieben. Hierbei wird auf die Herkunft und Qualität der Daten eingegangen. Die Variablen, die aus der Datensammlung hervorgegangen sind, sowie die berechneten Variablen, werden im Einzelnen vorgestellt und ihre konkrete Verwendung in der Analyse wird erläutert.

Zum Abschluss des Kapitels werden die relevanten Variablen unter der Verwendung der Fünf-Zahlen-Statistik beschrieben.

Darauf folgt im vierten Kapitel die Analyse. Hier wird zum einen die verwendete Methodik mit Hilfe ausgewählter Literatur erklärt und auf die vorliegenden Daten angewandt, zum anderen werden die gewonnenen Ergebnisse präsentiert.

Abschließend wird diese Thesis mit einem Fazit bestehend aus einer kritischen Würdigung und einem Ausblick mit Vorschlägen zur weiteren Analyse beendet.

2 Theoretischer und gesetzlicher Hintergrund

2.1 Gesellschaftliche Entwicklung

Ausgehend davon, dass die heutige Situation durch die historische Entwicklung der vorwiegenden männlichen Erwerbstätigkeit entstanden ist, wird diese im Folgenden grob betrachtet. Es sollen vor allem die wichtigsten Veränderungen, die zur heutigen, gleich aufgeteilten Beschäftigung von Männern und Frauen führten, genannt werden.

Im Gegensatz zum 15. Jahrhundert, in dem es Gewerbe gab, die alleine von Frauen geführt wurden und in denen ausschließlich Frauen gearbeitet haben, musste der Großteil der Frauen im 18. Jahrhundert niedere soziale Tätigkeiten ausüben (Herrmann, 1994 S. 1f). Durch die Verdrängung der Frauen aus dem Wirtschaftsleben durch die industrielle Revolution wurde eine Beschäftigung der Frau vom Bürgertum des 18. Jahrhunderts immer weniger akzeptiert (Myrdal, et al., 1971 S. 25). Frauen wurden aus der Erwerbsarbeit herausgedrängt und diese wurde zu einer Männerdomäne. Zu diesem Zeitpunkt entstand die „Trennung zwischen Produktionssphären – Berufsarbeit und Reproduktionssphäre – Hausarbeit“ (Veith, 1988 S. 206). Zu beachten ist, dass die Hausarbeit neben dem Muttersein den Frauen vor allem durch ihre geschlechtsspezifischen Merkmale als natürliche Aufgabe zugeteilt wurde (Veith, 1988 S. 206). Dem Wunschbild der Gesellschaft nach zufolge endete eine Erwerbsmöglichkeit der Frau mit der Eheschließung oder spätestens der Geburt des ersten Kindes. Dieses Idealbild konnte sich jedoch nur in der kleinen Oberschicht durchsetzen. Für die größten Teile der Bevölkerung reichte das Arbeitseinkommen des Mannes nicht aus, um die Familie zu ernähren (Herrmann, 1994 S. 1f). Vor allem in deutschsprachigen Ländern wird bis in die 70er Jahre des 20. Jahrhunderts unterstellt, dass eine gute Sozialisation nur dann stattfindet, wenn die Mutter sich ausschließlich um die Kinder (und Haushalt)

kümmert und nicht erwerbstätig ist. Dieses vorrangige Familienmodell (Ernährermodell) stellte eine klare Differenzierung der Geschlechterrollen her (BMFSFJ, 2006 S. 17f). Zusätzlich wurde die Arbeitskräfteknappheit nicht durch weibliche sondern ausländische Arbeitskräfte (Gastarbeiter) überwunden, wodurch eine Arbeitsanstellungsmöglichkeit der Frau weiter verringert wurde (Herrmann, 1994 S. 1ff).

Dieses Modell hielt sich jedoch nicht lange. Mit dem sogenannten zweiten demografischen Übergang, der im späten 19. Jahrhundert begann und bis 1960 andauerte, wurde das Ernährermodell weniger oft gelebt: Veränderungen im Bereich der Ehe und Familie entstehen, da sich die Lebensform vieler junger Erwachsener so verschoben hat, dass gemeinsame Lebensentwürfe seltener zustande kommen (BMFSFJ, 2006 S. 17f). Dies begründet sich teils durch die Tatsache, dass seitdem mehr junge Frauen höhere Bildungsabschlüsse erreichen und häufiger anfangen in Vollzeit zu arbeiten. Dementsprechend werden heutzutage auch alternative Familienformen wie nicht-eheliche Paargemeinschaften und Alleinerziehendenhaushalte häufiger (BMFSFJ, 2005 S. 44; 52). Zusätzlich entstehen durch die stärkere Nachfrage an Bildungsmöglichkeiten längere Ausbildungszeiten und somit auch eine längere Abhängigkeit von den Eltern. Hierdurch verschiebt sich die Familienplanung weiter nach hinten (BMFSFJ, 2006 S. 20f). Genau wie Frauen treten Männer später auf den Arbeitsmarkt. Zusätzlich haben sie ein höheres Arbeitslosigkeitsrisiko als zuvor, da der Arbeitsmarkt im Verlauf der Zeit instabiler geworden ist. So betrachtet sind zwei im Arbeitsmarkt verankerte Personen, die sich die Familienarbeit teilen besser für die Existenzabsicherung als das frühere Leitbild des Ernährer- oder Zuverdienermodells, bei denen der Mann ein sicheres Einkommen einbrachte und das Gehalt der Frau dies höchstens ergänzt (BMFSFJ, 2006 S. 86f). Diese Entwicklung wurde von der Wissenschaft positiv gesehen, da durch Fortbestehen dieser Familienmodelle (Ernährermodell) negative Folgen für die Gesellschaft entstehen würden. Bei andauernder Vollbeschäftigung und der alternden Bevölkerung plus den verspäteten Arbeitseinsatz von jungen Leuten könnte nicht auf Arbeitskraftreserven (wie vor allem der weiblichen Bevölkerung) verzichtet werden. Durch den zusätzlichen Einsatz der weiblichen Bevölkerung würden die Wohlfahrt und der Lebensstandard der Gesellschaft steigen, da hiermit der größte Nutzen aus der Gesellschaft gezogen werden kann. Dies wird

erreicht, „je mehr Menschen am Produktionsprozess beteiligt sind“ (Myrdal, et al., 1971 S. 285ff).

Durch den genannten Wandel in der Rolle der Frau von dem Status der Hausfrau zu einer erwerbstätigen Person, findet eine deutliche Veränderung des Arbeitsmarktes am Ende des 20. Jahrhunderts statt. Jedoch führt die erhöhte Nachfrage von Frauen nach Arbeit (1950: 26%, 1980: 48%) zu einem Anstieg der Arbeitslosigkeit. Da immer mehr Frauen sich dafür einsetzten wurde die Frauenbewegung so weit verbreitet, dass sie ihre rechtliche Gleichstellung auf dem Arbeitsmarkt erreichen konnten und somit „schrittweise Berufsverbote und andere Einschränkungen ihrer Arbeitsleistung abschafften“ (Grunow, 2010). 1992 sind in Westdeutschland 59,5 % der 15- bis 65-jährigen Frauen berufstätig (Herrmann, 1994 S. 3). Ihre Aufstiegschancen bleiben dennoch unter denen ihrer männlichen Kollegen.

2.2 Politische Entwicklung

Um die Entwicklung der weiblichen Erwerbstätigkeit weiter auszuführen, muss ab dem Ende des 20. Jahrhunderts verstärkt auf die politische Historie geachtet werden, da hier der Weg zum FÜPoG begann.

Obwohl seit 1949 im Grundgesetz Artikel 3 (2) festgehalten wird, dass Männer und Frauen gleichberechtigt sind, wird die Benachteiligung von Frauen erstmals 1980 durch die Regierung unter Bundeskanzler Helmut Schmidt (SPD) in Form eines Antidiskriminierungsgesetzes als Thema in die politische Agenda aufgenommen. Es wurde erstmals diskutiert, ob Arbeitgebern zur Beschäftigungsstruktur Vorgaben gesetzt werden können (BMFSFJ, 2015). Gemäß Prof. Dr. Heide Pfarr war dieses Gleichbehandlungsgesetz jedoch nicht effektiv (Pfarr, 2001 S. 2). 1994 (nach der Wiedervereinigung) entstand im Grundgesetz der Zusatz, dass der Staat „die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern“ zu fördern hat und bestehende Nachteile zu beseitigen versucht (BMFSFJ, 2005; Notz, 2002 S. 23). Erst vier Jahre später tritt durch das frauenpolitische Programm der SPD eine Reihe von Gleichstellungsregeln in Kraft. Jedoch wurde das ebenfalls in diesem Rahmen geplante Gesetz für die Privatwirtschaft, das verbindliche Vorschriften festlegte, nicht durchgesetzt (Achatz, et al., 2010 S. 29f). Das BMFSFJ bewertet den Widerstand der Unternehmensverbände und die fehlende Unterstützung durch Bundeskanzler Schröder (SPD) als Grund für das Scheitern (BMFSFJ, 2015). Um trotzdem Maßnahmen zur Förderung von Frauen in den

Betrieben zu erreichen, schließt die Bundesregierung mit den Spitzenverbänden der Wirtschaft im Juli 2001 die „Vereinbarung zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft“ (BMFSFJ, 2003 S. 4). Jahre nach dem Treffen der Vereinbarung konnten dennoch keine nennenswerte Erfolge verbucht werden. Die Entwicklung der Frauenanteile in Führungspositionen stagniert (Holst, et al., 2015 S. 117). 2008 forderte der Verein „erfolgfaktor Frau“ mit der Initiative „Nürnberger Resolution“ eine (nach norwegischem Modell) 40%-ige Quote in Aufsichtsratspositionen deutscher Aktiengesellschaften. Der Anteil der Frauen in den Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen lag zu dem Zeitpunkt unter fünf Prozent (Nürnberger Resolution, 2009). Unterstützer der Initiative sind u. a. Bündnis 90/Die Grünen, die Arbeitsgemeinschaft Sozialdemokratischer Frauen und der deutsche Frauenrat (Nürnberger Resolution). Der daraufhin entstandene Gesetzentwurf von Bündnis 90/Die Grünen wurde von der Regierung, bestehend aus CDU/CSU und der FDP, im Dezember 2010 abgelehnt (Drucksache 17/6527, 2011).

Im Frühjahr 2011 geben die DAX 30 Unternehmen eine Erklärung zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungs- und Spitzenpositionen ab. Mit dieser freiwilligen Selbstverpflichtung wollen die Unternehmen mehr Frauen in Führungspositionen einstellen, sowie Chancengleichheit und die Vereinbarkeit von Familie und Karriere fördern. Gleichermaßen entgehen die Unternehmen einer gesetzlichen Regelung (BMFSFJ, 2011). Problematisch bei dieser Vereinbarung ist jedoch, dass die Ausgangsdaten, Zielsetzungen und der Erreichungsgrad der DAX 30 Unternehmen sehr unterschiedlich sind. Obwohl der Anteil von Frauen seit der Vereinbarung gestiegen ist, bleibt er dennoch mit 8 % in den Vorständen auf insgesamt niedrigem Niveau (Holst, et al., 2013 S. 6, 13). Die Präsidenten des Vereins „Frauen in die Aufsichtsräte“ stellte in einem Interview fest: „Aber als wir dann geprüft haben, was freiwillige Frauenquoten in Politik und Wirtschaft bislang gebracht haben, wurde uns sehr schnell klar, dass sie überhaupt nichts bewirken. Mit einer freiwilligen Regelung wären wir also vermutlich auch 2020 nicht weiter als heute.“ (Domke, 2009 S. 17).

Bereits im Dezember 2011 wird durch die „Berliner Erklärung“, einem parteiübergreifenden Bündnis weiblicher Bundestagsabgeordneter zusammen mit führenden, deutschen Frauenverbänden, eine gesetzliche Quote für börsennotierte, mitbestimmungspflichtige und öffentliche Unternehmen gefordert. Nachfolgend entstanden verschiedene Entwürfe für eine gesetzlich geregelte Quote für Frauen in Führungspositionen (BMFSFJ, 2015). Darunter eine flexible Quote der

Bundesfamilienministerin Kristina Schröder und ein Vorschlag von Arbeitsministerin Ursula von der Leyen, eine feste Frauenquote von mindestens 30 % (Lange, 2013 S. 72). Schlussendlich wird im März 2015 die feste Quote als Gesetz beschlossen und somit gilt ab 2016 eine Geschlechterquote von 30 % (BMFSFJ, 2015).

Das entstandene FüPoG besteht aus drei Säulen. Die ersten beiden beziehen sich auf den Bereich der Privatwirtschaft und die dritte auf den öffentlichen Dienst. In der ersten Säule legt das Gesetz fest, dass börsennotierte Unternehmen, die der paritätischen Mitbestimmung unterliegen, einen Anteil von mindestens 30 % des im Aufsichtsrat unterrepräsentierten Geschlechts erreichen müssen. Die zweite Säule des Gesetzes bezieht sich auf Gesellschaften, die entweder börsennotiert oder mitbestimmungspflichtig sind. Diese Unternehmen müssen selbst Zielgrößen für den Anteil von Frauen in den beiden obersten Führungsebenen und des geschäftsführenden Organs festlegen. Auf die dritte Säule wird im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter eingegangen, da sie sich auf den öffentlichen Bereich bezieht und vorliegend die Privatwirtschaft untersucht wird (BMFSFJ, 2017 S. 5).

2.1 Stand Heute

In den vergangenen Jahren ist die Erwerbsbeteiligung von Frauen immer weiter gestiegen. Inzwischen bestreiten 72 % der Frauen zwischen 25 und 55 Jahren den überwiegenden Lebensunterhalt aus eigener Erwerbstätigkeit (Statistisches Bundesamt, 2018). Des Weiteren erreichen mehr Frauen das Abitur und Hochschulabschlüsse und das häufig mit besseren Noten als Männer (BMFSFJ, 2017 S. 5). Zudem zeigen Studien auf, dass die wenigen Frauen, die es in die Chefetage geschafft haben, „die wirkungsvollere und erfolgreicherer Führungskräfte“ sind (Henn, 2009 S. 40). Diese Entwicklung und einhergehende Forschungsergebnisse haben kaum eine Veränderung in der Führungsebene von deutschen Unternehmen verursacht (ibid). Der Anteil von Frauen in Führungspositionen in der deutschen Privatwirtschaft ist weiterhin vergleichsweise gering (BMFSFJ, 2017 S. 5; Maaß, 2016 S. 102).

Hierfür werden u. a. das Ähnlichkeitsprinzip und die Glasdecke verantwortlich gemacht. Mit steigender Hierarchiehöhe wird das Ähnlichkeitsprinzip – dass das neue Aufsichtsratsmitglied zu den bereits vorhandenen Mitgliedern passen muss, in dem diese Person möglichst gleich strukturiert ist – immer wichtiger. Daher wird bei der Vergabe von Aufsichtsratspositionen bei Männern auch seltener auf die

Qualifikation geachtet (Domke, 2009 S. 18; AllBright, 2017 S. 8). Zudem führt das „gläserne Decke“ Phänomen dazu, dass Frauen es trotz vorhandener Qualifikation kaum schaffen einem Job im Top-Management zu besetzen (Achatz, et al., 2010 S. 445). Durch diesen geringen Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder (2013: 15,1%) musste der Staat gemäß dem Artikel 3 (2) des Grundgesetzes eingreifen, um eine gleichberechtigte Teilhabe zu erreichen (BMFSFJ, 2017 S. 5).

Zusammenfassend sind Frauen aufgrund der historischen Entwicklung erst spät von den Arbeitgebern als gleichwertige Arbeitskräfte angesehen worden. Dies begründet sich vor allem dadurch, dass Frauen durch die Gebärfähigkeit zuallererst auf das Mutter- und Hausfrauendasein reduziert wurden. Heutzutage ist die Erwerbstätigkeit von Frauen und Männern nahezu gleich, dennoch sind ihre Aufstiegschancen in die höchsten Führungsebenen der Unternehmen geringer. Im Folgenden wird die Datenbasis, auf der diese Arbeit beruht, vorgestellt und die verwendeten Merkmale erklärt und analysiert.

3 Datenbasis

3.1 Datenherkunft und -qualität

Die in dieser Bachelorthesis untersuchten Unternehmen sind der ersten Säule des FÜPoG zuzuordnen. Dies sind alle Unternehmen mit Sitz in Deutschland, die gemäß §96 Abs. 2 AktG der paritätischen Mitbestimmung unterliegen und an der deutschen Börse notiert sind. Insgesamt gehören 106 Unternehmen zu dem Pool an Merkmalsträgern. Die Informationen zu den Datensätzen wurden mit Hilfe der Jahres- und Geschäftsberichte gesammelt, die auf den Webseiten der Unternehmen oder im Bundesanzeiger zu finden sind.

Der betrachtete Zeitraum ist einer der wichtigsten Eckpunkte dieser Analyse. Die Merkmalsträger werden ab Beginn des Geschäftsjahres 2010 bis zum Ende des Geschäftsjahres 2016 betrachtet. Hierdurch ergeben sich bei den folgenden acht Unternehmen fehlende Werte:

- Covestro AG
- Hapag-Lloyd AG
- Innogy SE
- KION Group AG
- OSRAM Licht AG
- Schaeffler AG
- Telefónica Deutschland Holding AG
- Uniper SE

Die Unternehmen Covestro AG, Uniper SE und innogy SE wurden ganzheitlich aus der Analyse gestrichen, da die Datensätze durch keine anderen Werte ersetzt werden konnten. Dies begründet sich dadurch, dass keines dieser Unternehmen vor 2015 gegründet wurde und somit keine Daten vorliegen.

Bei den weiteren fünf Unternehmen wurden die Daten durch welche aus dem Geschäftsjahr 2012 (Schaeffler AG, Telefónica Deutschland Holding AG) und 2013 (Hapag-Lloyd AG, KION Group AG, OSRAM Licht AG) ersetzt. In dem Geschäftsjahr 2010 bestanden diese Gesellschaften noch nicht bzw. in anderer Form oder ihre Daten wurden über die Muttergesellschaft veröffentlicht. Durch die Nutzung der Werte aus den vorherigen Geschäftsjahren wird zwar der Abstand zwischen den Perioden um ca. die Hälfte verkleinert, allerdings werden die Werte nicht so stark verzerrt, da weiterhin eine Differenz zwischen den Werten aus den Ersatzperioden und 2015 zu erkennen ist. Zusätzlich heben sich die neu erhobenen Werten nicht durch auffallend viele Ausreißer- oder Extremwerte von den restlichen Daten ab, wodurch die Merkmalsträger weiterhin in die Analyse einfließen können.

Für die Qualität des Datenpools wurden fehlende Werte und die Anzahl der Datensätze beurteilt. Lediglich drei Datensätze, das entspricht 2,8 % der Merkmalsträger, mussten gestrichen werden, da sie nicht in die gesamte Analyse mit einbezogen werden konnten und die Möglichkeit von Ersatzwerten nicht bestand. Zudem liegt der Anteil der Unternehmen bei denen Werte ersetzt werden mussten bei unter fünf Prozent und es mussten lediglich die Ausprägungen für 2010 und nicht der gesamte Datensatz ersetzt werden. Daraus folgend liegen 103 vollständige Datensätze zur Analyse vor.

Für die Analyse der Unternehmen wurden verschiedene Merkmale in Erwägung gezogen und untersucht. Zur erleichterten Übersicht können die Merkmale in Gruppen eingeteilt werden. Dementsprechend gibt es allgemeine Merkmale, die pro Unternehmen nur einen Wert annehmen und Kennzahlen, die in jeder untersuchten Periode einen unterschiedlichen Wert annehmen können. Zu Ersteren gehören die Branche oder Notierung eines Unternehmens, zum Letzteren gehören sowohl Erfolgskennzahlen, Kennzahlen zur Unternehmensgröße als auch die Kennzahlen über den Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder. Eine Auflistung der Merkmale inklusive Messniveau und Einheit lässt sich im Anhang finden (s. Anhang 1).

3.2

3.3 Merkmale

3.3.1 Allgemeine Merkmale

Wie bereits beschrieben, sind die allgemeinen Merkmale zeitunabhängig und nehmen somit für jedes Unternehmen einen Wert an. Sie dienen der Beschreibung der charakterlichen Eigenschaften der Unternehmen. Soweit nicht anders angegeben handelt es sich um Merkmale mit einem nominalen Messniveau.

Branche

Die Branche beschreibt das primäre Betätigungsfeld der Unternehmen. Das nominale Merkmal kann folgende zwölf Ausprägungen annehmen:

- Automobilindustrie
- Bau
- Chemie- und Pharmaindustrie
- Dienstleistungen
- Energie
- Gesundheitswesen
- Groß- und Einzelhandel
- Lebensmittelindustrie
- Logistik
- Maschinenbau
- Textil- und Konsumgüterproduktion
- Versicherungen und Finanzen

Bundesland

Zur Untersuchung der These, ob in den neuen Bundesländern mehr Frauen in den Aufsichtsräten zu finden sind, wurde diese nominale Variable ebenfalls in den Datensatz aufgenommen. Jedoch hat lediglich eines der untersuchten Unternehmen seinen Firmensitz in diesem Gebiet, womit eine Untersuchung hinfällig ist. Dennoch kann diese Variable in die Analyse miteinbezogen werden, um die westdeutschen Länder untereinander zu vergleichen.

Familienunternehmen

Die Variable Familienunternehmen ist eine dichotome Variable, die nur zwei Ausprägungen annehmen kann. Hier bei steht „0“ für kein Familienunternehmen und „1“ für das Vorhandensein der Variable. In dieser Thesis wird die Variable über den Begriff familiengeführter Unternehmen definiert. Um dieses Definition zu erfüllen dürfen maximal zwei Familien 50% der Anteile an einem Unternehmen halten und mindestens einer der Gesellschafter muss in der Geschäftsführung tätig sein (Haunschild, et al., 2010 S. 3).

Gründungsjahr

Die Variable Gründungsjahr gibt das Jahr an, in dem das Unternehmen ursprünglich gegründet wurde. Hierbei werden Änderungen der Rechtsform oder des Firmennamens außer Acht gelassen. Aufgrund der Bestimmbarkeit der Abstände und des Fehlens eines natürlichen Nullpunktes gehört diese Variable der Intervallskala an und ist somit eine metrische Variable (Bühl, 2016 S. 173).

Notierung

Die erste Säule des FÜPoG bezieht sich auf börsennotierte Unternehmen. Folglich eignet sich die Notierung als weitere Variable zur Beschreibung der Eigenschaften der Unternehmen. Das nominale Merkmal kann eine von fünf möglichen Ausprägungen annehmen. An der Frankfurter Wertpapierbörse entstanden 2003 die beiden Segmente „Prime Standard“ und „General Standard“ (Coenenberg, et al., 2016 S. 955f). Neben den Unternehmen des General Standard, deren Aktien auf dem regulierten Markt gehandelt werden, gibt es einige Unternehmen, die zum Prime Standard gehören. Diese Unternehmen müssen höhere Transparenzanforderungen erfüllen, können allerdings in die folgenden deutschen Aktienindizes aufgenommen werden (Deutsche Börse AG, 2017; Coenenberg, et al., 2016 S. 956). Der DAX beinhaltet die 30 größten und umsatzstärksten Aktien, auch Blue Chips genannt (Heldt, 2018). Die MDAX Unternehmen, oder auch Mid Caps genannt, folgen den DAX 30. Die hier gehandelten Aktien stammen von 50 mittelgroßen Gesellschaften, die den klassischen Branchen zugehören (Heldt, 2018). Die nächsten 50 Unternehmen nach dem MDAX sind die Small Caps oder SDAX Unternehmen. Sie gehören ebenfalls zum Prime Standard (Heldt, 2018). Die letzte, zum Prime Standard gehörende Kategorie, ist der TecDAX. Hierzu gehören 30 Unternehmen aus der Technologiebranche, die in ihren Größenkriterien (Marktkapitalisierung etc.) ebenfalls unterhalb der DAX 30 liegen (Heldt, 2018).

3.3.2 Erfolgskennzahlen

3.3.2.1 Absolute Kennzahlen

EBIT (Earnings Before Interest and Taxes)

Das EBIT, der Ertrag vor Zins- und Steuerabzügen, stellt die operative Ertragskraft eines Unternehmens dar. In dieser Ausarbeitung entspricht er dem ordentlichen Betriebsergebnis nach dem HGB, wonach das gesamte Zins- und Beteiligungsergebnis eliminiert wurde (Coenenberg, et al., 2016 S. 1053 f.). Bei

sieben Unternehmen der Finanz- und Versicherungsbranche konnten die betrieblichen Ergebnisse inhaltlich schwer von den Finanzergebnissen unterschieden werden. Dies bewirkt eine schlechtere Vergleichbarkeit zwischen den Branchen. Folglich wurde entschieden, das EBIT nicht als Kennzahl für den Gewinn zu verwenden.

Bilanzsumme

Die Bilanzsumme, als Summe des gesamten Vermögens bzw. des gesamten Kapitals eines Unternehmens, kennzeichnet unabhängig von anderen Kennzahlen die Größe. Das Gesamtkapital ist für die Berechnung der Gesamtkapitalrentabilität und der Eigenkapitalquote von Bedeutung, sodass Erfolg und Kapitalstruktur analysiert werden können (Coenenberg, et al., 2016 S. 1075).

Eigenkapital

Das Eigenkapital bezeichnet die von den Eigentümern selbst aufgebrachte und ohne zeitliche Begrenzung zur Verfügung gestellte Finanzierung und die Mittel, die durch den Gewinn erwirtschaftet werden (Coenenberg, et al., 2014 S. 395). Ein hoher Anteil an Eigenkapital sorgt für eine Verbesserung der Kreditfähigkeit, da hiermit eventuelle Verluste im operativen Geschäft aufgefangen werden können (Trautvetter, 2011 S. 3f).

Gewinn nach Steuern

Der Gewinn nach Steuern ist gemäß § 275 Abs. 2 und 3 HGB der vorletzte Ergebnisposten in der GuV. Von diesem Ergebnis werden die sonstigen Steuern abgezogen um den Jahresüberschuss oder -fehlbetrag zu berechnen. Zur Analyse der Gesamtkapitalrentabilität wurde der Gewinn nach Steuern gewählt, da hier im Gegensatz zum EBIT und dem Jahresüberschuss die beste Vergleichsmöglichkeit zwischen den Unternehmen erreicht werden konnte.

Jahresüberschuss

Der Jahresüberschuss oder Jahresfehlbetrag weist den im Geschäftsjahr erwirtschafteten Gewinn oder Verlust auf und wirkt sich auf das Eigenkapital aus. Es stellte sich heraus, dass bei wenigen Unternehmen aufgrund von gesetzlichen, satzungsmäßigen oder gesellschaftsvertraglichen Verpflichtungen die Posten Jahresüberschuss bzw. Bilanzgewinn entfallen sind bzw. i. H. v. null ausgewiesen wurden. Durch diese Veränderung der Posten verringert sich die Vergleichbarkeit der Daten wodurch die Kennzahl zur Analyse nicht verwendet wird.

Mitarbeiter der Gesellschaft

Bei dem Merkmal Mitarbeiter der Gesellschaft handelt es sich um die Anzahl der Personen, die in den einzelnen Unternehmen beschäftigt sind und nicht um die des gesamten Konzerns. Die Variable kann ebenfalls zur Beschreibung der Unternehmensgröße verwendet werden. Hierbei ist allerdings zu beachten, dass bei wenigen Unternehmen, die zu einem größeren Konzern gehören, die Anzahl der Mitarbeiter Null entspricht, da Aufsichtsrats- und Vorstandsmitglieder nicht als Mitarbeiter einbezogen werden.

Umsatzerlöse

§277 Abs. 1 des HGB besagt, dass die Umsatzerlöse, die in der GuV ausgewiesen sind, alle Erlöse beinhalten, die aus dem Verkauf, der Vermietung oder Verpachtung von Produkten oder aus der Erbringung von Dienstleistungen des Unternehmens stammen. Hierbei ist es demnach unerheblich, ob diese Erlöse aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit stammen oder außerhalb von dieser entstanden sind (Coenenberg, et al., 2016 S. 539).

3.3.2.2 Relative Kennzahlen

Eigenkapitalquote

Die Eigenkapitalquote zeigt den Anteil vom Eigenkapital an dem Gesamtkapital eines Unternehmens. Vor allem bei Bonitätsprüfungen, beispielsweise bei Inanspruchnahme eines Kredits, ist es ein wichtiger Indikator für die Zahlungsfähigkeit eines Unternehmens (Trautvetter, 2011 S. 3f).

Gesamtkapitalrendite nach Steuern

Die Rentabilität ist „eine Beziehungszahl, bei der eine Ergebnisgröße zu einer diesem Ergebnis maßgebend bestimmenden Einflussgröße in Relation gesetzt wird“ (Coenenberg, et al., 2014 S. 575). In dieser Thesis soll die Gesamtkapitalrentabilität ein Ausdruck für den vom eingesetzten Kapital abhängigen Erfolg sein. Daher wird statt des üblicherweise verwendeten EBITs die Variable *Gewinn nach Steuern* zu der Bilanzsumme in Relation gesetzt, da der EBIT der vorliegenden Daten nur eine geringe Vergleichbarkeit aufweist. Es ergibt sich folgende Berechnung:

$$\text{Gesamtkapitalrendite nach Steuern} = \frac{\text{Gewinn nach Steuern}}{\text{Gesamtkapital}}$$

In der Analyse wird anstatt der absoluten Kennzahl *Gewinn nach Steuern* die relative Kennzahl *Gesamtkapitalrendite nach Steuern* genutzt, um die unterschiedliche Größe der Unternehmen zu relativieren. Unternehmen mit unterschiedlichen Größen werden dadurch vergleichbar und die Analyse wird nicht negativ beeinflusst.

Steigung der Rendite

Zur Überprüfung der Veränderung der Gesamtkapitalrendite nach Steuern über die verschiedenen Geschäftsperioden hinweg wurden jeweils die gesamten Veränderungen von 2010 bis 2016, sowie auch die einzelnen Veränderungen zwischen 2010 und 2015 sowie 2015 und 2016 berechnet.

3.3.3 Kennzahlen zur Frauenquote

Frauenquote

Für die Analyse der Teilhabe von Frauen von 2010 bis 2016 wurde der durchschnittliche Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder während des betrachteten Geschäftsjahres berechnet. Der Durchschnitt wurde verwendet, um neuen oder ausgeschiedenen Mitgliedern einen Anteil an der Entscheidungsmacht an- oder abzurechnen. Ein Mitglied (egal welchen Geschlechts) kann, wenn es z.B. erst im Dezember berufen wurde, nicht mehr auf die Zahlen des Geschäftsjahres (1. Januar bis 31. Dezember) einwirken. Zusätzlich wurde für das Jahr 2016 der Anteil von Frauen am Ende der Periode betrachtet, um eine Aussage über das derzeitige Verhältnis von Frauen und Männern treffen zu können. Diese Variable wurde zur besseren Unterscheidung mit 2017 betitelt.

Die Daten entstammen den Jahresabschlüssen der Unternehmen. Die Daten von des FidAR e.V. konnten nicht verwendet werden, da die Initiative ihre Daten erst ab Februar 2011 veröffentlicht hat. Zudem stimmen die Unternehmen der WoB-Index 160 Studie z. T. nicht mit den Unternehmen überein, die in dieser Studie untersucht werden (FidAR e.V., 2016). Um weiterhin die Vergleichbarkeit der Daten zu bewahren, wurden die Daten der Geschäftsjahre 2015 und 2016 auch aus den Jahresabschlüssen der Gesellschaften berechnet. Dadurch können Abweichung zwischen den Daten des FidAR e. V. entstanden sein.

Weiblicher Aufsichtsratsvorsitz

Die nominale und ebenfalls dichotome Variable „weiblich Aufsichtsratsvorsitz“ wurde nur für das Geschäftsjahr 2016 verwendet. Analysiert wird, ob die vorsitzende

Person des Aufsichtsrats im Geschäftsjahr 2016 weiblich („1“) oder nicht („0“) war. Sie dient zur Überprüfung, ob durch einen weiblichen Aufsichtsratsvorsitz öfter weitere weibliche Mitglieder im Aufsichtsrat zu finden sind.

Steigung des Anteils weiblicher Aufsichtsratsmitglieder

Um über die Veränderung zwischen den Perioden hinweg zu berechnen, wurde das Merkmal „Steigung des Anteils weiblicher Aufsichtsratsmitglieder“ erstellt. Hierbei wurde wie auch bei der Gesamtkapitalrendite, einmal die Veränderung über den gesamten Zeitraum (2010 bis 2016) und die einzelnen Veränderungen zwischen 2010 und 2015 sowie 2015 und 2016 betrachtet.

3.4 Deskriptive Statistik

3.4.1 Ausreißer- und Extremwertanalyse

Zur Ausreißer- und Extremwertanalyse wurde die Daumenregel von Tukey angewandt, die sich auch in der Darstellung des Boxplots finden lässt. Die Box zeigt die mittleren 50 % der Werte und ihre Länge wird durch den Quartilsabstand bestimmt. Die Ausreißer oder Extremwerte werden durch den Abstand zu der Boxkante identifiziert. Ab einer Entfernung von anderthalb bis drei Boxlängen gelten sie als Ausreißer. Ist die Entfernung größer als drei Boxlängen wird der Wert als Extremwerte betrachtet. Dadurch ergeben sich folgende Formeln zur Berechnung der Ausreißer und Extremwerte (Akkerboom, 2012 S. 119-122; Bühl, 2016 S. 1022).

$$\text{Ausreißer nach oben} = P75 + 1,5 * (Q75 - Q25)$$

$$\text{Extremwerte nach oben} = P75 + 3 * (Q75 - Q25)$$

$$\text{Ausreißer nach unten} = P25 - 1,5 * (Q75 - Q25)$$

$$\text{Extremwerte nach unten} = P25 - 3 * (Q75 - Q25)$$

Bei der Analyse des Datensatzes stechen einige Unternehmen besonders durch viele Ausreißer und Extremwerte hervor. Im Durchschnitt hat jedes Unternehmen ca. drei Ausreißer oder Extremwerte nach oben oder unten. Es gibt jedoch 17 Unternehmen, die durch eine besonders hohe Anzahl, zehn oder mehr, von Ausreißer oder Extremwerten auffallen.

- Allianz SE
- Audi AG
- BASF SE
- Bayer AG
- BMW AG
- Commerzbank AG
- Daimler AG
- Deutsche Bank AG
- Deutsche Lufthansa AG
- Deutsche Post AG
- Deutsche Telekom AG
- E.ON SE
- Münchener Rück AG
- RWE AG
- SAP SE
- Siemens AG
- Volkswagen AG

Diese Unternehmen beinhalten nahezu 70 % der gesamten Ausreißer und Extremwerte. Die Daimler AG hat mit 21 Extremwerten nach oben die meisten Ausreißer oder Extremwerte, gefolgt von BASF SE (15 Extremwerte und 5 Ausreißer nach oben) und Volkswagen AG (15 Extremwerte und 1 Ausreißer nach oben, 4 Extremwerte nach unten). Auffallend ist, dass sich bei allen Unternehmen mit vielen Ausreißer oder Extremwerten, sich diese zu 92 % nach oben hin auswirken. Wobei auch in der Gesamtheit der Unternehmen 88 % der Werte nach oben ausreißen. Jeweils 60 % aller Ausreißer und Extremwerte sind Extremwerte nach oben und nahezu 30 % sind Ausreißer nach oben. Allerdings sind von den ca. 4.300 Basisdaten, die aus den veröffentlichungspflichtigen Daten der Unternehmen stammen, lediglich ca. 10 % Ausreißer- oder Extremwerte.

Von der Perspektive der Merkmale aus betrachtet fällt auf, dass vor allem die absoluten Erfolgskennzahlen (EBIT, Jahresüberschuss, Gewinn nach Steuern und Umsatzerlöse) viele Ausreißer und Extremwerte aufweisen. Bei diesen Merkmalen überwiegen mit 90 % die Ausreißer und Extremwerte nach oben. Im Vergleich hierzu zeigt die Gesamtkapitalrendite nach Steuern ein ausgeglicheneres Verhältnis von ca. 60 % Ausreißern oder Extremwerten nach oben und ca. 40 % nach unten. Somit zeigen die Unternehmen bei den absoluten Erfolgskennzahlen eher auffallend hohe Ergebnisse, wohin bei der Rendite vermehrt Unternehmen durch vergleichsweise schlechte Werte auffallen. Zieht man zusätzlich noch die Bilanzkennzahlen Eigenkapital, Bilanzsumme und Eigenkapitalquote hinzu verstärkt sich der Trend von nach oben ausreißenden Werten.

Des Weiteren gibt es auch mit Hinsicht auf die Frauenquote Unternehmen, die mit ihren Werten auffallen. In 2010 lag das arithmetische Mittel der Frauenquote bei

11 %. Berechnet man die Ausreißergrenzen so liegen diese bei 34 % nach oben und im unteren Bereich liegt diese unter null. Es ist allerdings nicht möglich eine negative Frauenquote zu erreichen, weshalb lediglich die Ausreißergrenze nach oben betrachtet werden kann. Diese wurde 2010 von drei Unternehmen überschritten: Adler Modemärkte AG, Deutsche Bank AG und Telefónica Deutschland Holding AG (Daten von 2010 der Telefónica Deutschland Holding AG wurden mit Daten aus 2012 ersetzt).

Bis 2015 stiegen die einzelnen Anteile von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern so, dass der durchschnittliche Anteil bereits bei 22 % lag. Die Ausreißergrenzen verschoben sich nach oben auf 50 % und nach unten blieben sie weiterhin im negativen Bereich. Keines der Unternehmen liegt außerhalb dieser Grenzen. Bei den durchschnittlichen Werten der Anteile von Frauen in 2016 gibt es keine Veränderungen zum Vorjahr. Bei Betrachtung der Werte zum Jahresübergang 2016/2017 verschieben sich die Grenzen so, dass die untere Ausreißergrenze sich von -2,7 % auf 1,8 % erhöht. Da im Aufsichtsrat der Porsche Automobil Holding SE keine Frau Mitglied ist, zählt dieses Gesellschaft als negativer Ausreißer.

3.4.2 Korrelation

Im Gegensatz zu anderen wissenschaftlichen Ausarbeitungen konnte bei den vorliegenden Daten keine Korrelation zwischen dem Anteil der Frauen in den Aufsichtsräten und der Gesamtkapitalrentabilität nach Steuern gefunden werden. Da keine Ausreißerbereinigung der Daten durchgeführt wurde, wurden jeweils die Variablen *Frauenanteil im Aufsichtsrat* und *Gesamtkapitalrentabilität nach Steuern* auf Korrelation nach Spearman untersucht. Die Korrelation nach Pearson wurde nicht untersucht, da diese ausreißerempfindlich ist. Es konnte jedoch in keiner Periode ein Zusammenhang nachgewiesen werden (s. Anhang 2-4).

3.4.3 Allgemeine Merkmale

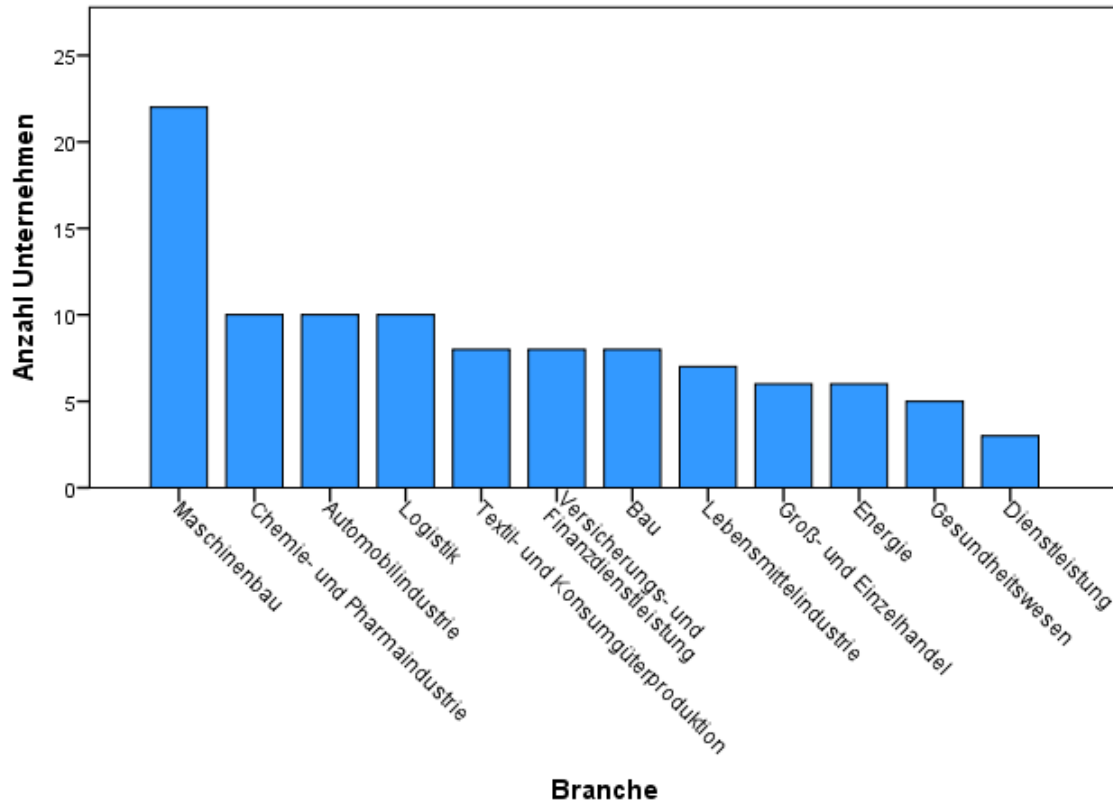
Da die allgemeinen Merkmale für jedes Unternehmen vorliegen, werden in diesem Teil der deskriptiven Statistik alle 106 Unternehmen miteinbezogen.

Branche

Die am häufigsten vertretene Branche ist die des Maschinenbaus (s. Diagramm 1). Insgesamt 22 der 106 Unternehmen sind in diesem Bereich tätig. An zweiter Stelle steht die Chemie- und Pharmaindustrie, die durch elf Unternehmen vertreten ist. Mit

jeweils nur einem Unternehmen weniger taucht die Automobil- und Logistikbranche auf. Am wenigsten vertreten ist die Dienstleistungsbranche mit drei Unternehmen.

Diagramm 1: Verteilung der Branchen



(Quelle: Eigene Darstellung)

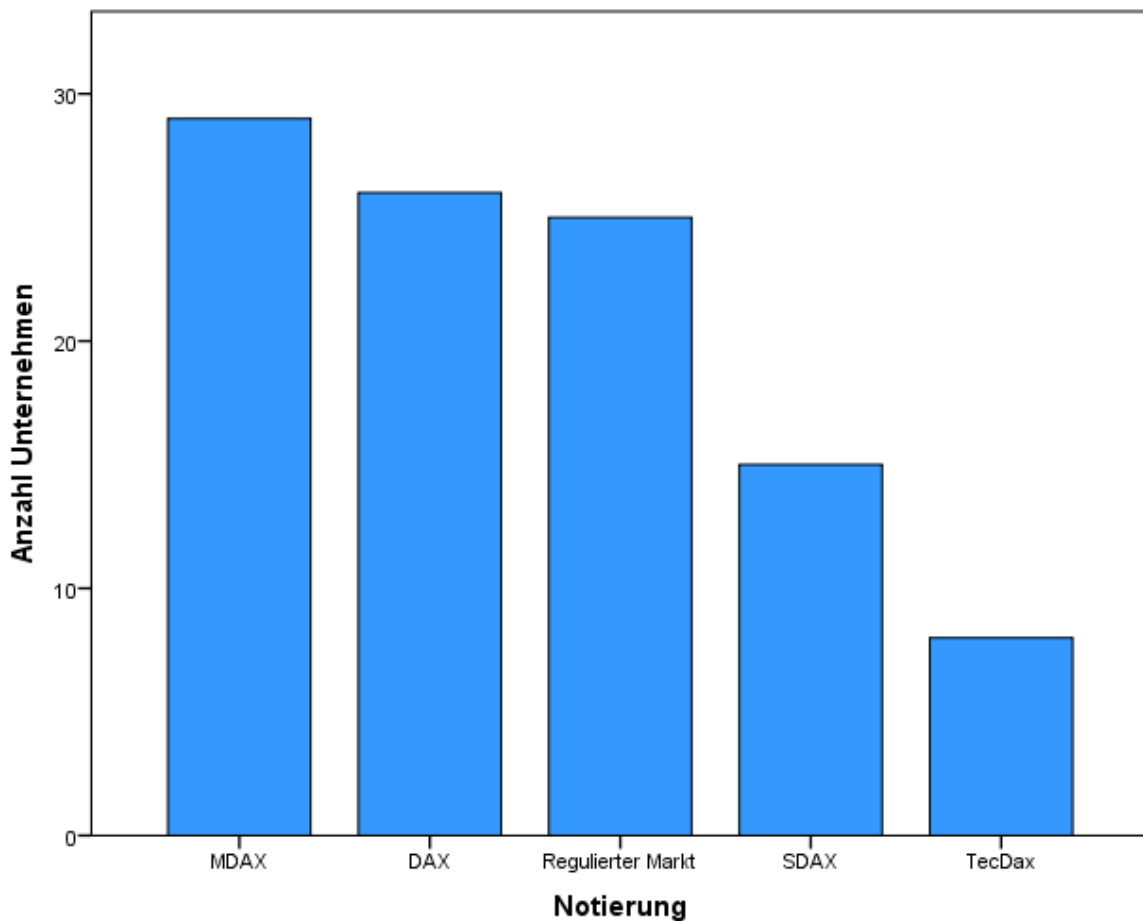
Gründungsjahr

Das älteste Unternehmen ist die Merck KGaA, die 1668 gegründet wurden. Ihr gegenüber stehen die drei jüngsten Unternehmen Covestro AG, innogy SE und Uniper SE, die zwischen 2015 und 2016 gegründet wurden. Neben diesen wurden nur fünf weitere Unternehmen nach der Jahrhundertwende gegründet.

Notierung

Von den jeweils 30 Unternehmen des DAX und TecDAX sind 26 vom DAX und lediglich fünf vom TecDAX im Datenpool vertreten (s.**Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Von den nächsten 100 Unternehmen, die zum MDAX oder SDAX gehören, sind 30 Unternehmen vom MDAX und 15 vom SDAX in die Analyse miteinbezogen worden. 27 Unternehmen sind in keinem Index vorhanden und sind daher unter dem reguliertem Markt gelistet.

Diagramm 2: Verteilung der Notierung

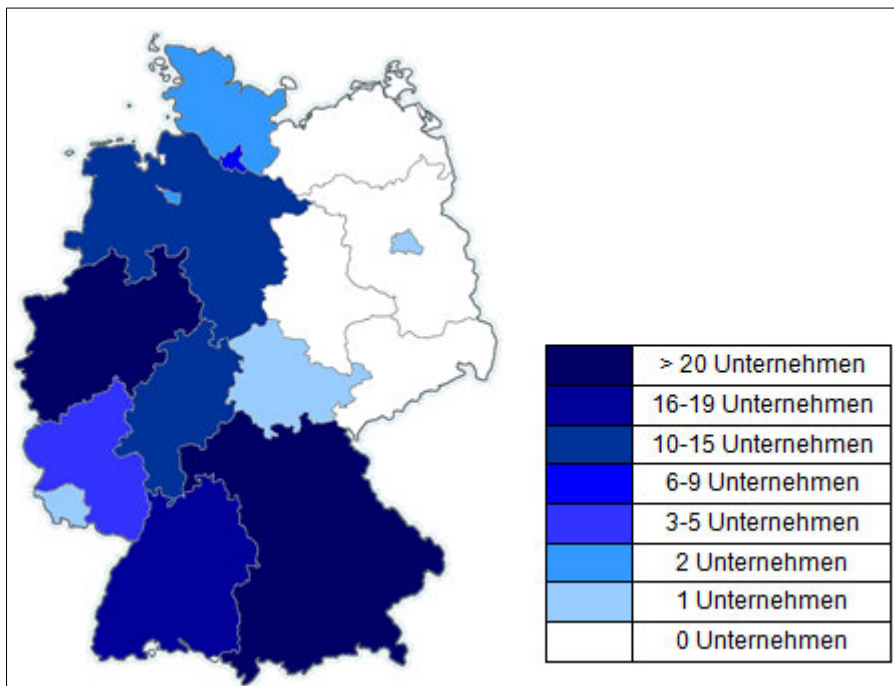


(Quelle: Eigene Darstellung)

Bundesland

Die Verteilung der Unternehmen über die Bundesländer zeigt, dass vor allem die süd-westlichen Bundesländer stark vertreten sind (s. Abbildung 1 **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Zuzüglich der in der weiteren Analyse nicht miteinbezogenen Unternehmen ist Nordrhein-Westfalen am stärksten vertreten, gefolgt von Bayern und Baden-Württemberg. Weitere Unternehmen sind in Hessen und Niedersachsen niedergelassen. Von den Stadtstaaten Hamburg, Berlin und Bremen ist Hamburg mit sechs Unternehmen am häufigsten vertreten, während in Berlin und Bremen lediglich ein bzw. zwei Unternehmen ihren Hauptsitz haben. Ebenfalls nur ein Unternehmen liegt im Saarland. Die JENOPTIK AG ist das einzige Unternehmen, das in Thüringen, also einem der neuen Bundesländern, sitzt. Somit sind die übrigen neuen Bundesländer die einzigen Länder, die nicht in den untersuchten Unternehmen vertreten werden.

Abbildung 1: Anzahl der Unternehmen in den Bundesländern



(Quelle: <https://goo.gl/SqJtEw>)

Familienunternehmen

Familienunternehmen sind unter den hier betrachteten Merkmalsträgern kaum vertreten. Dementsprechend zählen von den 106 untersuchten Merkmalsträgern lediglich 23 Unternehmen als sogenannte familiengeführte Unternehmen. Dies entspricht mit einem Anteil von 22 % weniger, als einem Viertel der Merkmalsträger.

3.4.4 Erfolgskennzahlen

3.4.4.1 Absolute Kennzahlen

Bei der Beschreibung der Erfolgskennzahlen wurde, wie bereits erwähnt, das EBIT und Jahresüberschuss nicht mehr betrachtet, da hier nicht alle Merkmalsträger miteinander verglichen werden konnten. Des Weiteren sind aufgrund des langen Betrachtungszeitraums von 2010 bis 2016 die drei Unternehmen ausgeschlossen, die nach 2015 gegründet wurden, um die Vergleichbarkeit zwischen den Geschäftsjahren aufrecht zu erhalten.

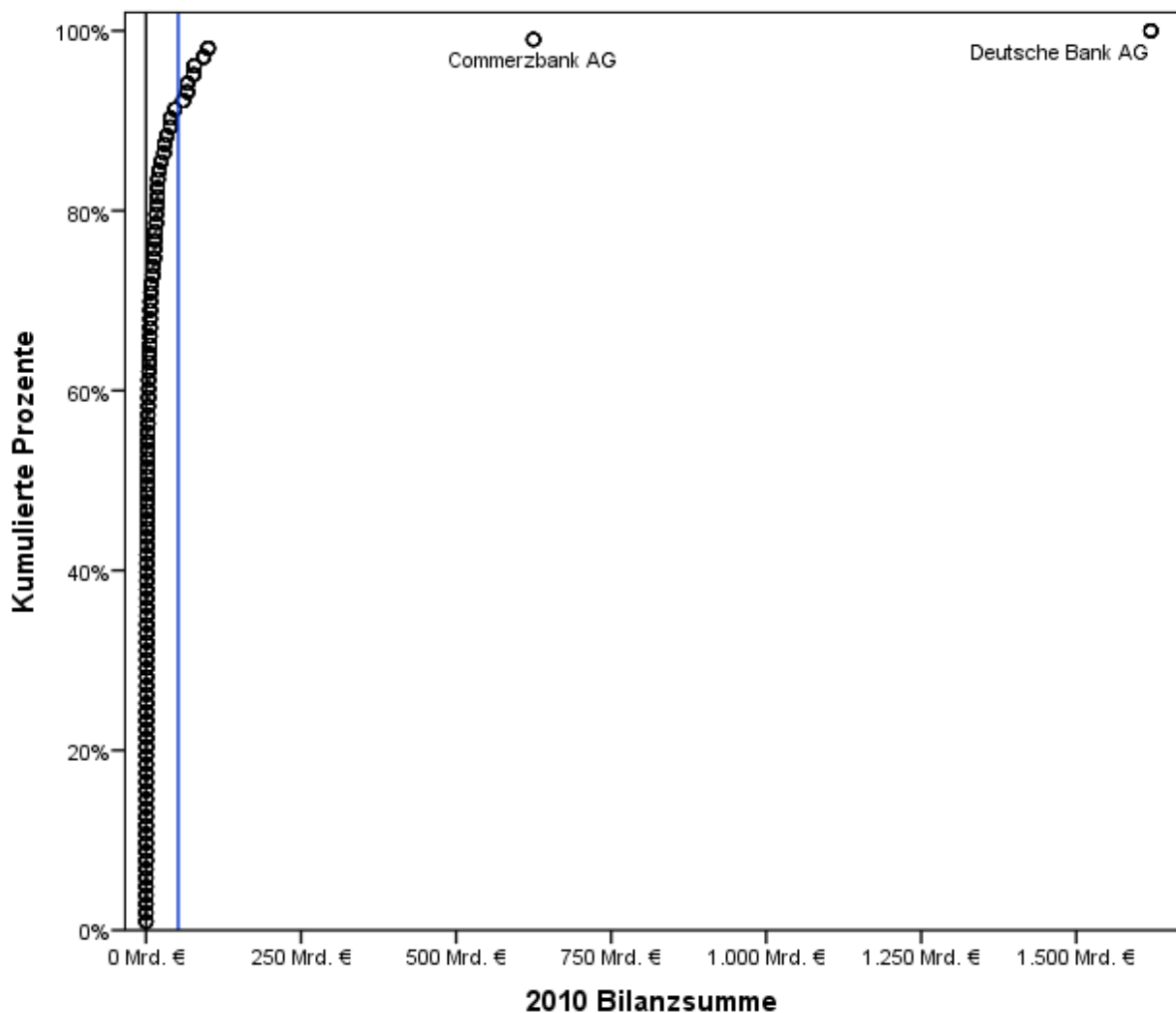
Bilanzkennzahlen

Unter den Bilanzkennzahlen werden das Eigenkapital, die Bilanzsumme und die Eigenkapitalquote zusammengefasst, da sich die Eigenkapitalquote aus den anderen beiden Zahlen berechnet, kann so besser der Zusammenhang aufgezeigt werden.

Der durchschnittliche Wert der Bilanzsumme aller betrachteten Unternehmen lag in 2010 bei nahezu 33 Milliarden Euro. Bei der Betrachtung der 5-Zahlen-Statistik fällt auf, dass das arithmetische Mittel stark durch die Verteilung der Werte verzogen ist. Der Median, der Wert in der Mitte der Merkmalsträger, mit zwei Milliarden Euro fällt viel geringer aus. Zusätzlich liegt das Perzentil 75 bei nahezu 14 Milliarden Euro. Dementsprechend scheinen wenige sehr hohe Werte den Durchschnitt nach oben zu verzerren.

In dem folgenden Diagramm 3 wird die extreme Verteilung der Merkmalsträger dargestellt. Nahezu alle Unternehmen liegen an der unteren Grenze der X-Achse (Bilanzsumme), während zwei Unternehmen als Extremwerte weit entfernt von allen anderen Unternehmen liegen.

Diagramm 3: Kumulierte Prozente der Bilanzsumme in 2010



(Quelle: Eigene Darstellung)

Die beiden Bezugslinien der X-Achse zeigen, den Median (in schwarz) und die Extremwertgrenze (in blau). Mit diesen Linien wird verdeutlicht, wie klein die Bilanzsummen der meisten Unternehmen im Vergleich zu denen der zwei größten Unternehmen ist. Selbst die Summe aus den 101 kleinsten Unternehmen (1.135 *Mrd.* €) reicht nicht an die Bilanzsumme der Deutschen Bank AG heran.

Dies bestätigt sich durch die Betrachtung der größten Unternehmen. Das, der Bilanzsumme nach, größte Unternehmen ist die Deutsche Bank AG, mit einem Gesamtkapital von 1.620 Milliarden Euro. Mit großem Abstand sind die nächst größeren Unternehmen die Commerzbank AG (624 *Mrd.* €) und die Deutsche Telekom AG (100 *Mrd.* €). Dementsprechend ist die Bilanzsumme des größten Unternehmens beinahe dreimal so groß wie die des Zweitgrößten. Diese wiederum ist mehr als das sechsfache des drittgrößten Unternehmens. Zu den kleinsten Unternehmen gehören die Bremer Lagerhaus AG (16 *Mio.* €), die Amadeus Fire AG (39 *Mio.* €) und die Adler Modemärkte AG (50 *Mio.* €).

Entsprechend der großen Bilanzsumme haben die Unternehmen Deutsche Telekom AG, Deutsche Bank AG und Commerzbank AG auch hohe Eigenkapitalbestände von 23 bis zu 59 Milliarden Euro. Zudem sind die Allianz SE und Daimler AG im gleichen Bereich angesiedelt, wobei bei diesen Unternehmen, wie auch bei der Deutschen Telekom AG das Verhältnis zur Bilanzsumme ein anderes ist.

In 2010 sind die Unternehmen mit der geringsten Eigenkapitalquote vor allem in der Versicherungs- und Finanzbranche eingeordnet. Bei diesen Unternehmen liegt der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital bei 2 % bis 13 %. Wohingegen Unternehmen, wie die Telefónica Deutschland Holding AG, KION Group AG und OSRAM Licht AG, einen Eigenkapitalanteil von nahezu 100 % haben (Daten der Telefónica Deutschland Holding AG sind mit Daten aus 2012 ersetzt, Daten der KION Group AG und OSRAM Licht AG mit Daten aus 2013).

In 2015 und 2016 ähnelt die Rangliste der größten Unternehmen nach der Bilanzsumme der von 2010 stark. In 2016 sind die größten Unternehmen der Bilanzsumme nach die Deutsche Bank AG (1.373 *Mrd.* €), Commerzbank AG (392 *Mrd.* €) und Volkswagen AG (142 *Mrd.* €). Auch, wenn das Maximum der Deutschen Bank AG ein wenig geringer und das Minimum der Bremer Lagerhaus AG mit 22 Millionen Euro etwas höher ausfällt, so bleibt die Verteilung des nach oben hin verzogenen Durchschnitts, der sich allerdings um fast zwei Milliarden Euro verringert

hat. Obwohl der Median weiterhin niedriger ist als das arithmetische Mittel, hat sich die Verteilung der Daten so weit nach oben verschoben, dass das 75 %- Perzentil sich vergrößert hat und der Durchschnitt unterhalb der oberen Ausreißergrenze liegt, jedoch weiterhin stark durch die größten Unternehmen beeinflusst wird. Das Eigenkapital bleibt genauso verteilt, wie in 2010. Bei der Eigenkapitalquote gibt es kleinere Veränderungen. So liegt der niedrigste Wert der Solarworld AG bei 0,4 % und der zweitniedrigste der Deutschen Bank AG bei 3,3 %. Die Unternehmen mit dem größten Verhältnis von Eigenkapital zum Gesamtkapital bleiben die Telefónica Deutschland Holding AG (99,9 %) und die Porsche Automobil Holding SE (98,1 %). Bezüglich des Anteils an Eigenkapital gab es bei einigen Unternehmen von 2010 bis 2016 größere Veränderungen, sowohl positive als auch negative, allerdings blieben diese Unternehmen im Verhältnis zu den Anderen in der gleichen Größenordnung.

Gewinn nach Steuern

Die Gewinne nach Steuern der Unternehmen sind in allen Geschäftsperioden stark gefächert. In 2010 verzeichnen 17 Unternehmen Verluste, während die restlichen 86 Unternehmen Gewinne erwirtschaftet haben. Durchschnittlich wurden 469 Millionen Euro pro Unternehmen gewonnen. Wie auch bei der Bilanzsumme wurde das arithmetische Mittel hier stark durch einige, wenige Unternehmen nach oben verzogen, da es über dem Perzentil 75 liegt. Jedoch erreicht es nicht die Ausreißergrenze von 885 Millionen Euro. Das Unternehmen mit dem größten Verlust ist die Commerzbank AG (– 1.104 Mio. €), danach die Siltronic AG (– 93 Mio. €) und die Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG (– 58 Mio. €). Die rentabelsten Unternehmen waren die Daimler AG (5.399 Mio. €), E.ON SE (4.449 Mio. €) und die BASF SE (3.737 Mio. €).

Fünf Jahre später verteilen sich die Gewinne so, dass der Mittelwert (422 Mio. €) unter das Perzentil 75 rutscht. Das Minimum sinkt von – 1.104 Millionen Euro auf – 5.515 Millionen Euro ab und hat zum Nullpunkt ungefähr den gleichen Abstand, wie das Maximum mit 5.618 Millionen Euro. Von den 15 Unternehmen, die in 2015 Verluste verschreiben mussten, sind diese bei der Volkswagen AG (– 5.515 Mio. €), RWE AG (– 3.250 Mio. €) und der Hapag-Lloyd AG (– 623 Mio. €) am höchsten. Die höchsten Gewinne erwirtschafteten die Siemens AG (5.618 Mio. €), die Deutsche Post AG (4.407 Mio. €) und die Daimler AG (3.755 Mio. €).

Bereits in 2016 liegt der Durchschnittswert wieder über den Perzentil 75, da durch den verringerten Wertebereich das Perzentil 25 weiter nach oben rutscht. Der niedrigste Wert ist der, der RWE AG ($- 1.001 \text{ Mio. €}$), gefolgt von der SGL Carbon SE ($- 309 \text{ Mio. €}$) und der Energie Baden-Württemberg AG ($- 229 \text{ Mio. €}$). Die Volkswagen AG stieg auf den achten Rang auf. Führend bleibt die Daimler AG (5.868 Mio. €). Zudem verzeichnen die Münchener Rückversicherung AG (4.070 Mio. €) und die Bayer AG (3.600 Mio. €) die höchsten Gewinne.

Mitarbeiter der Gesellschaft

Obwohl dieses Merkmal, wie im vorherigen Kapitel erklärt, keine gute Vergleichbarkeit zwischen allen Unternehmen herstellt, so zeigt sie bei vielen die Größenordnung und die Veränderungen über die Jahre. Zumal nur zwei Unternehmen während des gesamten Betrachtungszeitraums keine Mitarbeiter verzeichnen. Das über die Jahre hinweg größte oder mitarbeiterreichste Unternehmen ist die Deutsche Post AG ($172 \text{ T.} - 166 \text{ T.}$), hiernach kommt die Daimler AG ($146 \text{ T.} - 151 \text{ T.}$) und die Volkswagen AG ($98 \text{ T.} - 118 \text{ T.}$) Über die Unternehmen, mit im Vergleich keinen bis wenig Mitarbeitern werden hier keine Aussagen getroffen, da sie eventuell nicht aussagekräftig sind. Jedoch über Unternehmen, die ihre Mitarbeiteranzahl stark gesteigert haben. Zum Beispiel die CEWE Stiftung & Co. KGaA, die in 2010 keine Mitarbeiter verzeichnet hatte, in 2016 allerdings 1.521 Personen beschäftigte.

Umsatzerlöse

Bei den Umsatzerlösen verhält es sich ähnlich zu den Mitarbeitern der Gesellschaft. Rund die Hälfte aller Unternehmen verzeichnet in 2010 keine Umsatzerlöse. Die Gründe hierfür sind für die Auswertung jedoch irrelevant. Daher werden über die Unternehmen mit den geringsten Erlösen keine Aussagen getroffen. Folglich ist das arithmetische Mittel von 3,971 Milliarden Euro auch nur mit Vorsicht zu betrachten. In 2010 sind es die Unternehmen der Automobilbranche, die die größten Umsatzerlöse verzeichnen: die BMW AG (46 Mrd. €), die Volkswagen AG (57 Mrd. €) und die Daimler AG (63 Mrd. €). Fünf bzw. sechs Jahre später zeigt sich das Bild kaum verändert. Der Mittelwert ist jedoch zuverlässiger geworden, da in 2015 lediglich 25 und in 2016 nur noch neun Gesellschaften keine Umsatzerlöse verzeichnen. Die Mittelwerte von ca. 5,336 bis 5,474 Milliarden Euro liegen jedoch über dem oberen Quartil von zwei Milliarden Euro. Für diese Verschiebung verantwortlich sind

weiterhin die Daimler AG (2016: 107 Mrd. €) und die BMW AG und Volkswagen AG mit Umsätzen von jeweils 75,3 Milliarden Euro.

3.4.4.2 Relative Kennzahlen

Gesamtkapitalrendite nach Steuern

Bei der Gesamtkapitalrendite nach Steuern fällt die Verteilung im Gegensatz zu den absoluten Gewinnkennzahlen gleichmäßiger aus, da das arithmetische Mittel und der Median sehr nah an einander liegen und von den Perzentilen eingerahmt werden. Zudem gibt es auch hier bestimmte Unternehmen, die durchgehend hohe Werte bzw. niedrige Werte aufweisen und einige Unternehmen, die eine schwankende Rendite aufweisen.

In 2010 gab es 14 Unternehmen mit einer negativen Rendite. Das Minimum, durch die Rheinmetall AG, lag bei – 32 %. Zusammen mit der HOCHTIEF AG (– 24 %) und der Merck KGaA (– 8 %) sind dies Unternehmen, die in allen untersuchten Perioden negative Rendite aufweisen. Die rentabelsten Unternehmen sind die BAUER AG, die Hornbach-Baumarkt AG und die BayWa AG, allesamt mit 30 % oder mehr Gesamtkapitalrendite. In 2015 sind weiterhin 14 Unternehmen im negativen Bereich der Skala, allerdings haben lediglich vier davon bereits 2010 Verluste gemacht. Die erfolgreichsten Unternehmen sind die MediClin AG und die HeidelbergCement AG mit 29 % und 28 % Rendite. Die BAUER AG hält 12 % Rendite (9. Rang), während die Hornbach-Baumarkt AG und die BayWa AG sich mit 4 % und 2 % Rendite stark verschlechterten. Ein Jahr später bleibt die MediClin AG das beste Unternehmen (36 %) gefolgt von der Aurubis AG (24 %) und der BAUER AG (22 %).

3.4.5 Kennzahlen zur Frauenquote

Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder

In 2010 war der Anteil von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern sehr gering. Durchschnittlich waren in den Aufsichtsräten 11 % der Personen weiblich. Bei 23 Unternehmen war keine Frau berufen worden, 31 Unternehmen hatten eine Frau. Führend war die Deutsche Bank AG, die sieben Frauen im Aufsichtsrat eingestellt hatte. Allerdings auch 13 Männer, wodurch der Anteil der Frauen mit 35 % unter dem der Adler Modemärkte AG (42 %) und der Telefónica Deutschland Holding AG (38 %) liegt (Daten von 2010 der Telefónica Deutschland Holding AG wurden mit

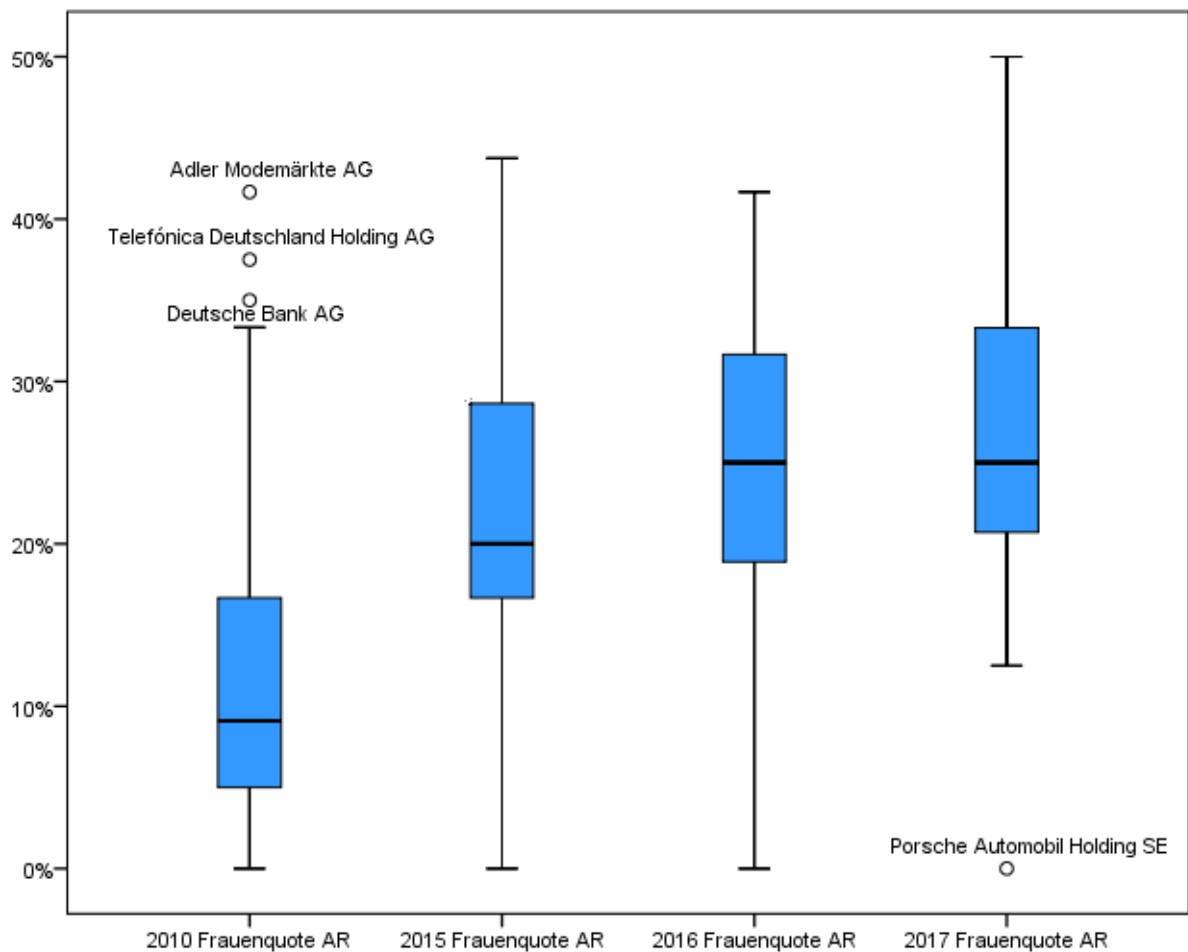
Daten aus 2012 ersetzt). Diese hatten absolut gesehen zwar weniger Frauen berufen, aber auch kleinere Aufsichtsräte.

Fünf Jahre später, kurz nachdem das FöPoG beschlossen wurde, hatten lediglich zwei Unternehmen keine Frau berufen. Durchschnittlich sitzen pro Unternehmen drei Frauen im Aufsichtsrat, diese haben einen Anteil von 22 %. Von allen Unternehmen erreichen 26, das sind 33 %, die erforderliche 30 % Grenze. Die Henkel AG hat mit 44 % den höchsten Anteil.

Bereits ein Jahr später (2016) ist die Porsche Automobil Holding SE das einzige Unternehmen, bei dem der Aufsichtsrat ausschließlich aus Männern besteht. Ende des Jahres haben 44 der Unternehmen einen Anteil von 30 %. Führend sind die Bilfinger SE (50 %) und die Henkel AG & Co. KGaA (44 %).

Das Diagramm 4 zeigt die Verteilung der Frauenquote während der vier untersuchten Zeitpunkte. Die ersten drei sind jeweils die durchschnittliche Quote, während der letzte Boxplot den aktuellsten Stand aufzeigt. In dem Diagramm ist gut zu erkennen, wie die Box, also die mittleren 50 % der Unternehmen, von Jahr zu Jahr auf der Skala der Anteile nach oben rückt.

Diagramm 4: Verteilung der Frauenquote im Perioden Vergleich



(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Spannweite wird jedoch größer, da einige Unternehmen keine Verbesserungen aufzeigten, während andere ihren Anteil an Frauen auf 50 % steigerten. Zudem wird durch Betrachtung des Maximums der Jahre 2015 und 2016 bewusst, warum es hilfreich ist, zusätzlich zu den Durchschnittswerten den tatsächlichen Wert zum Ende des Geschäftsjahres zu betrachten. Der Anteil der Frauen im Aufsichtsrat der Bilfinger SE betrug in 2016 durchschnittlich ein Viertel der Personen. Anfang des Jahres betrug dieser noch 8 % doch im Laufe des Geschäftsjahres wurden fünf weitere Frauen berufen, sodass für das neue Geschäftsjahr 2017 nun sechs von zwölf Personen weiblich sind. Durch diese Veränderungen in den Werten entsteht auch die unterschiedliche Beurteilung der niedrigsten und höchsten Werte während der Ausreißeranalyse.

Weiblicher Aufsichtsratsvorsitz

Die Anzahl von Gesellschaften, die in 2016 eine Frau als Aufsichtsratsvorsitz hatten, fällt mit vier gering aus. Diese vier Unternehmen sind die Henkel AG & Co. KGaA,

Renk AG, SGL Carbon SE und die Telefónica Deutschland Holding AG. Es ist anzumerken, dass es sich bei der Vorsitzenden der Henkel AG & Co. KGaA um ein Familienmitglied der Henkel-Familie handelt. Eine Betrachtung der durchschnittlichen Werte der vier Gesellschaften wird hier nicht vollzogen, da es sich nur um wenig Unternehmen handelt. Die Renk AG und die SGL Carbon SE haben mit Anteilen von 17 % und 25 % in 2016 vergleichsweise sehr geringe Anteile. Während die anderen beiden Unternehmen mit Anteilen über 30 % das arithmetische Mittel stark nach oben ziehen würden. Bei der Henkel AG & Co. KGaA und der Telefónica Deutschland Holding AG hatten die vorsitzenden Damen ihr Amt jeweils schon in 2010 inne (Daten von 2010 der Telefónica Deutschland Holding AG wurden mit Daten aus 2012 ersetzt). In diesen Jahren liegt der Anteil der Frauen in den Aufsichtsräten der beiden Unternehmen bereits weit über dem Durchschnitt.

4 Analyse

4.1 Methodik

Zu Beginn dieses Kapitels wird die Methodik zur Analyse ausgewählten Scoring-Modell anhand der Literatur und die verwendeten Kriterien erläutert. Daraufgehend werden die Ergebnisse der Analyse vorgestellt.

Das in dieser Analyse angewandte Scoring-Modell ist ein Entscheidungsverfahren, um aus mehreren Alternativen die beste zu wählen. Diese Methode ist in der Literatur auch als additives Modell, Punktbewertungsverfahren oder Nutzwertanalyse bekannt. Es ist bei Entscheidungen zu verwenden, bei denen die Alternativen nach mehreren Kriterien oder Attributen bewertet werden (Eisenführ, et al., 2010 S. 129-133). Die Alternativen ergeben sich aus den Merkmalsträgern und die Kriterien durch die betrachteten Merkmale. In dieser Arbeit werden die Unternehmen entsprechend ihrer Entwicklung der Gesamtkapitalrentabilität nach Steuern und der Entwicklung des Anteils an weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern mit Punkten bewertet. Hierzu wurde ein lineares Normierungsverfahren angewandt. Ergebnis ist ein Score, der entsprechend der Relevanz des Kriteriums gewichtet wird. Die Gewichtungen der Scores, die durch eine Prozentzahl ausgedrückt werden, addieren sich zu 100 % (Eisenführ, et al., 2010). Der Gesamtwert einer Alternative i ergibt sich durch die Addition der Multiplikation des Scores jedes Kriteriums mit ihrer Gewichtung.

$$N_i = \sum_{j=1}^n g_j * u_{ij}$$

N_i = Gesamt- oder Nutzenwert der Alternative i

g_j = Gewicht von Kriterium j

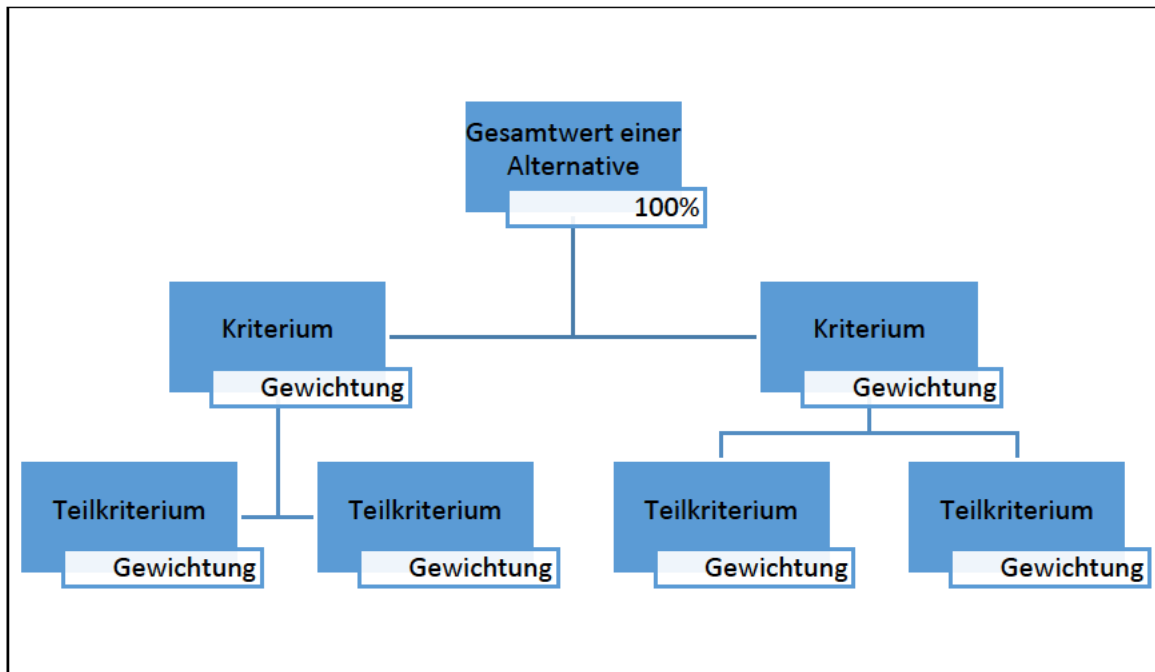
u_j = Bewertung von Kriterium j für Alternative i

n = Anzahl der Kriterien

(Schuh, 2001 S. 20)

Zusätzlich kann der Aufbau des Entscheidungsverfahrens durch eine Zielhierarchie grafisch dargestellt werden (s. Abbildung 2). Der Gesamtwert kann auf mehreren Kriterien basieren, dargestellt in der zweiten Ebene. Zusätzlich können die Kriterien selbst noch durch weitere, untergeordnete Kriterien erweitert werden. Diese Teilkriterien werden in der dritten Ebene dargestellt.

Abbildung 2: Zielhierarchie eines Scoring-Verfahrens



(Quelle: Eigene Darstellung)

Entsprechend der Literatur werden im Folgenden die Auswahl der Kriterien, das Normierungsverfahren und die Bestimmung der Gewichte näher beschrieben.

Bestimmung der bewerteten Kriterien

Wie bereits bei den Erläuterungen zu den Merkmalen erwähnt, wurden zur Analyse der Veränderung des Frauenanteils im Aufsichtsrat und der Entwicklung der Gesamtkapitalrentabilität nach Steuern verschiedene Variablen erstellt. Zur

Betrachtung des Zeitraums zwischen 2010 und 2016 ergaben sich durch die in der Datensammlung gewonnenen Daten folgende zwei Variablen zur Berechnung der Veränderung:

$$\text{Steigung}_{1015} = \text{Wert}_{2015} - \text{Wert}_{2010}$$

$$\text{Steigung}_{1516} = \text{Wert}_{2016} - \text{Wert}_{2015}$$

Bei den Variablen zum Anteil der Frauen ergibt sich eine weitere Besonderheit. Wie im dritten Kapitel bereits erklärt, wurde zur Analyse der durchschnittliche Anteil von Frauen im Aufsichtsrat herangezogen. Zusätzlich wurde für das Geschäftsjahr 2016 eine Variable mit dem Anteil an Frauen am Ende des Geschäftsjahres, um eine bessere Aussage über den derzeitigen Stand der Verteilung von Frauen und Männern treffen zu können. Nun könnte zur Betrachtung der Veränderung auch dieser Wert genutzt werden. Die Verwendung des durchschnittlichen Wertes jedoch erzeugt präzisere Ergebnisse, da das (im zweiten Kapitel bereits erwähnte) Argument zur Handlungsmacht auch auf den Gewinn Einfluss nimmt. Somit wurden, um den größten Informationsgewinn zu erreichen, jeweils zwei Variablen für die Steigung der Rentabilität nach Steuern und den Anteil von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern herangezogen.

Normierungsverfahren

„Eine Wertfunktion [Normierungsfunktion] v ist eine Funktion, die jeder Alternative a eine reelle Zahl derart zuordnet, dass der Wert einer Alternative a genau dann größer als der Wert einer Alternative b ist, falls der Entscheider a gegenüber b präferiert“ (Eisenführ, et al., 2010 S. 111). Genauer gesagt, wird aus einer Variable (Kriterium) eine neue berechnet, wobei jedem Wert der Variable ein Wert auf einer Skala, die die entsprechenden Präferenzen widerspiegelt, zugetragen wird. Die durch die Wertfunktion entstandenen Variablen können in ihrer Einheit und in ihrem Wertebereich miteinander übereinstimmen, sodass sich Kriterien miteinander vergleichen lassen. Diese Wertfunktion wird angewandt, um die Variablen *Steigung der Rendite* und *Steigung des Frauenanteils* jeweils für sich in eine präferierte Ordnung zu bringen und dann miteinander zu vergleichen. Die Präferenz liegt auf einer möglichst hohen Steigung von Rendite oder Frauenanteil. Zwar haben die beiden Variablen bereits die gleiche Einheit, allerdings unterscheidet sich der

Wertbereich leicht. Zur Übertragung auf die Normierungsskala durch eine Wertfunktion wurde folgende lineare Funktion verwendet:

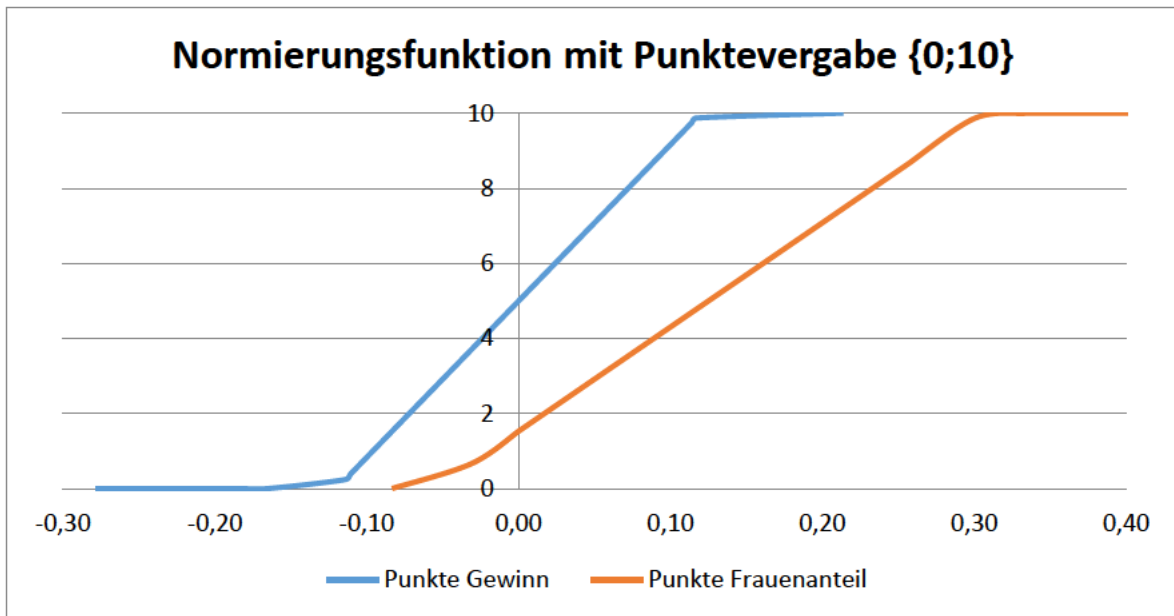
$$\text{Punkte} = \text{Schlechteste Punkte} + \frac{\text{Beste Punkte} - \text{Schlechteste Punkte}}{\text{Bester Wert} - \text{Schlechtester Wert}} * (\text{Variable} - \text{Schlechtester Wert})$$

(Eisenführ, et al., 2010 S. 158)

Hierfür muss zunächst der Punktebereich für das normierte Merkmal festgelegt werden. Zuerst wurde geprüft eine Skala von 0 Punkten als schlechtesten Wert und 10 Punkten als besten Wert zu erstellen. Problematisch ist, dass Unternehmen, die sich in der Rendite oder im Frauenanteil verschlechtern, trotzdem positiv bewertet werden könnten, wenn auch geringer als Gesellschaften, die ihre Rendite oder Frauenanteil steigern. Auf diese Weise werden die Variablen nicht optimal bewertet. Alternativ könnte eine Skala benutzt werden, die ebenso wie der Wertebereich der Originalmerkmale in den negativen Bereich geht (– 5 Punkte bis 5 Punkte). Dafür muss zusätzlich nachgeprüft werden, dass Unternehmen mit keiner Veränderung zu der Vorperiode mit 0 Punkten bewertet werden. Pro Merkmal werden jeweils zwei Normierungsfunktionen benötigt, eine für den negativen Bereich und eine für den positiven Bereich, da sich das Originalmerkmal nicht gleichmäßig um den Nullpunkt verteilt. Zur Veranschaulichung der Wichtigkeit dieser Entscheidung sind im Folgenden zwei Diagramme eingefügt¹ (s. Diagramm 5 und Diagramm 6). Die jeweils gezeigten normierten Variablen bilden die Punktevergabe für die gesamte Steigung von 2010 bis 2016 für die Rentabilität und den Frauenanteil in Aufsichtsräten ab.

¹ Zur einfacheren Betrachtung werden die Merkmale, die die gesamte Steigung ausweisen, verwendet, da das Normierungsverfahren unabhängig von den ausgewählten Variablen ist und hiermit jeweils nur zwei Funktionen vorgestellt werden können, jedoch trotzdem der ganze Datenbereich wiedergespiegelt wird.

Diagramm 5: Normierungsfunktion mit Punktevergabe im Bereich Null bis Zehn



(Quelle: Eigene Darstellung)

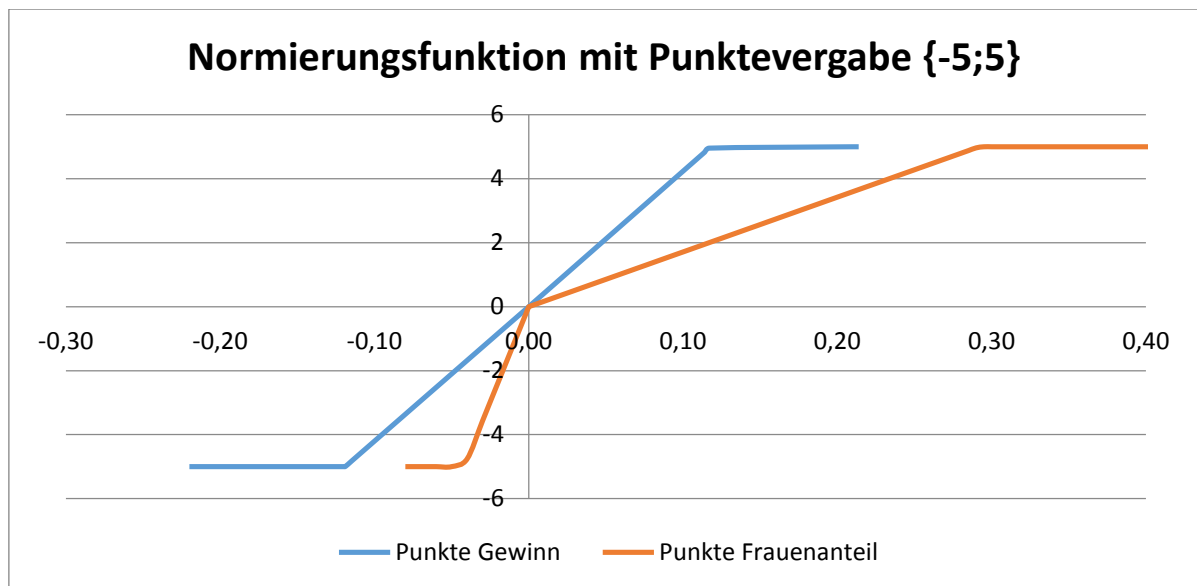
Diagramm 5 zeigt die Funktionen für eine lineare Punktevergabe mit einem Wertebereich von 0 bis 10. Der Wertebereich der Originalvariablen ist wie folgt:

Steigung der Rendite 2010 bis 2016:	$W = \{-0,28; 0,21\}$
	Ausreißergrenzen: $-0,119; 0,118$
Steigung des Frauenanteils 2010 bis 2016:	$W = \{-0,08; 0,42\}$
	Ausreißergrenzen: $-0,042; 0,292$

Dass die beiden Funktionen jeweils am Ende der Nominalskala keine Steigung aufweisen, begründet sich durch die Verwendung der Ausreißergrenzen für die Normierung. Würden diese nicht verwendet werden, würde eine starke Verzerrung die Aussagekraft verschlechtern. Somit wird allen Werten außerhalb der Ausreißergrenzen der niedrigste oder höchste Wert auf der Normierungsskala manuell zugeteilt. Das Problem einer Bewertung im Bereich 0 bis 10, wird bei Betrachtung Kreuzung der Funktionen mit der Y-Achse deutlich. Während die Funktion des Frauenanteils die Y-Achse bereits bei einem Punktwert von ca. 1,5 Punkten trifft, so ist dieser bei der Normierungsfunktion der Rentabilität erst bei 4,8 Punkten und somit mehr als doppelt so groß. Dies bedeutet, dass Unternehmen, die ihre Frauenquote nicht verändert haben, 1,5 Punkte zugeteilt bekommen, während Unternehmen, die ihre Rentabilität nach Steuern nicht verändert haben, 4,8 Punkte bekommen. Dies sorgt, neben dem bereits erwähnten Problem der unfairen

Verteilung von Punkten für verschlechterte Ergebnisse, für eine ungleiche Bewertung der beiden Variablen bei gleichen Ausgangswerten. Daher könnte ein Unternehmen, dass die Frauenquote verbessert, aber die Rentabilität weder vergrößert noch geschmälert hat, weniger Punkte bekommen, als ein Unternehmen, das die Rentabilität bei gleichbleibender Frauenquote steigern konnte. Weshalb ein anderer Wertebereich ausgewählt wurde, sodass beide Variablen gleich bewertet werden.

Diagramm 6: Normierungsfunktion mit Punktevergabe im Bereich minus Fünf bis plus Fünf



(Quelle: Eigene Darstellung)

Die Normierungsfunktionen mit dem Punktebereich von -5 bis 5 haben den Vorteil, dass sie sich im Koordinatenursprung treffen (s. Diagramm 6 **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Somit wird die Nichtveränderung der Rentabilität nach Steuern oder des Frauenanteils im Aufsichtsrat gleichgültig mit null Punkten bewertet. Dieser Bewertungsansatz, Punktabzug für Verschlechterung und Punktezusatz für Verbesserung, hat einen Nachteil: Durch die unterschiedliche Verteilung der Originalvariablen um den Nullpunkt herum in Verbindung mit einem starren Wertebereich von -5 bis 5 Punkten, kommt es zu einer härteren Bewertung des negativen Bereich des Frauenanteils. Wie oben schon aufgezeigt liegt das Minimum der Variable *Steigerung der Frauenquote gesamt* bei $-0,08$. Lediglich in vier Unternehmen ist der Anteil von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern zwischen 2010 und 2016 gesunken. Hierbei handelt es sich um durchschnittliche Jahreswerte und drei dieser Unternehmen wiesen bereits 2010 den gesetzlich erforderlichen Mindestanteil von über 30% auf, sodass diese Vorgabe weiterhin eingehalten wurde. Weiterhin wurde mit Ausreißerwerten gerechnet, die folgend näher erläutert werden.

Der untere Ausreißerwert liegt bei $-0,042$. Dementsprechend werden drei Werte bereits mit dem schlechtesten Punktwert (-5) benotet. Die unterschiedliche Bewertung entsteht durch den Ausreißerwert der Gewinnvariable. Dieser liegt bei $-0,119$ und ist somit nahezu dreimal so groß wie der Vergleichswert des Frauenanteils. Dennoch werden beide Werte jeweils mit -5 Punkten bewertet. Daher ist der Einfluss der Bewertung bei dem Merkmal des Aufsichtsratsanteil höher als bei der Rentabilität. Obwohl dies ein Nachteil des Wertebereiches ist, trägt eine Bewertung mit negativen und positiven Punkten zur besseren Unterscheidung der Unternehmen bei.

Somit zeigt zusammenfassend, dass bei Erstellung der Normierungsskala ein Wertebereich von -5 bis 5 Punkten gewählt werden sollte, um im Sinne der Fragestellung eine möglichst gleiche Bewertung der Variablen und somit zielführende Ergebnisse zu erreichen.

Da, wie bereits erwähnt, pro Originalmerkmal zwei Variablen für den Score normiert werden, werden im Folgenden die zur Berechnung des Gesamtwerts genutzten Ausgangsvariablen und die Normierungsfunktionen angegeben werden (s. Abbildung 3 & Abbildung 4).

Abbildung 3: Ausgangsvariablen des Scoring-Verfahrens

Ausgangsvariablen:

- Renditesteigerung von 2010 bis 2015:

$$RENTG1015 = RenGnS15 - RenGnS10$$

- Renditesteigerung von 2015 bis 2016:

$$GWSTG15156 = RenGnS16 - RenGnS15$$

- Steigerung des Frauenanteils von 2010 bis 2015:

$$FASTG1015 = FA15 - FA10$$

- Steigerung des Frauenanteils von 2015 bis 2016:

$$FASTG1516 = FA16 - FA15$$

Abbildung 4: Normierungsfunktionen des Scoring-Verfahrens

Normierungsfunktionen:

- Punkte für die Gewinnsteigerung von 2010 bis 2015 (PkRen1015)

$$-5 \text{ bis } 0 \text{ Punkte} = -5 + \frac{(0 - (-5))}{(0 - (-0,105))} * (x - (-0,105)) = \frac{5}{0,105} * x$$

$$0 \text{ bis } 5 \text{ Punkte} = 0 + \frac{(5 - 0)}{(0,112 - 0)} * (x - 0) = \frac{5}{0,112} * x$$

- Punkte für die Gewinnsteigerung von 2015 bis 2016 (PkRen1516)

$$-5 \text{ bis } 0 \text{ Punkte} = -5 + \frac{(0 - (-5))}{(0 - (-0,055))} * (x - (-0,055)) = \frac{5}{0,055} * x$$

$$0 \text{ bis } 5 \text{ Punkte} = 0 + \frac{(5 - 0)}{(0,062 - 0)} * (x - 0) = \frac{5}{0,062} * x$$

- Punkte für die Steigerung des Frauenanteils von 2010 bis 2015 (PkFA1015)

$$-5 \text{ bis } 0 \text{ Punkte} = -5 + \frac{(0 - (-5))}{(0 - 0,135)} * (x - 0,135) = \frac{5}{0,135} * x$$

$$0 \text{ bis } 5 \text{ Punkte} = 0 + \frac{(5 - 0)}{(0,348 - 0)} * (x - 0) = \frac{5}{0,348} * x$$

- Punkte für die Steigerung des Frauenanteils von 2015 bis 2016 (PkFA1516)

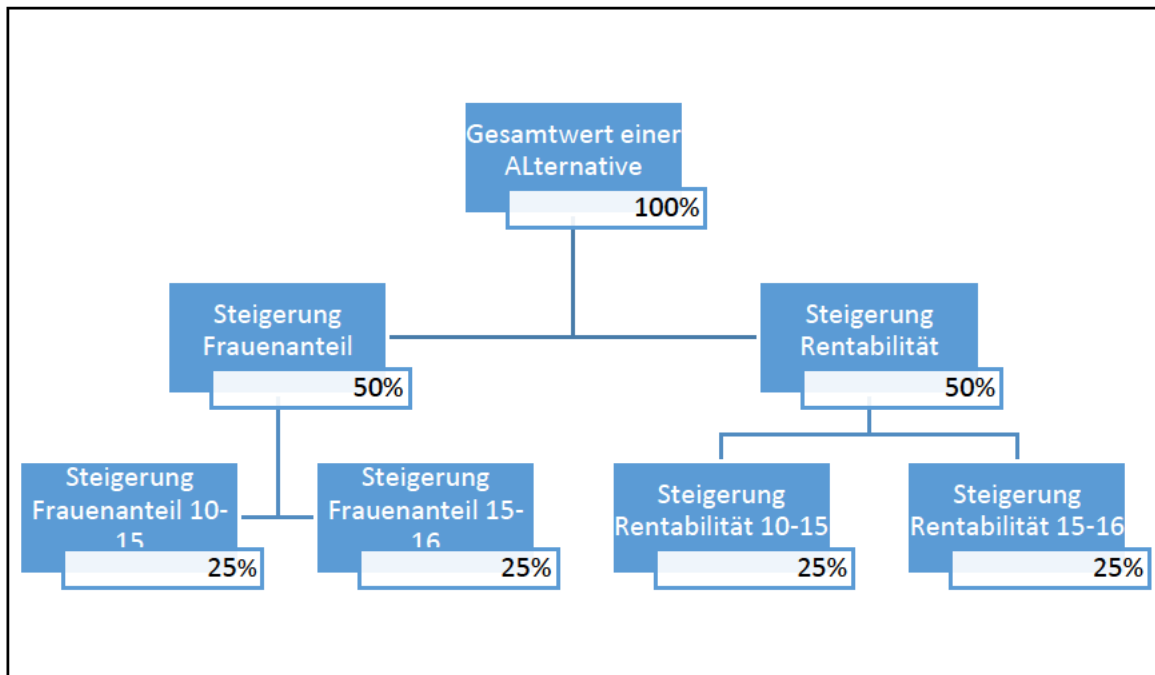
$$-5 \text{ bis } 0 \text{ Punkte} = -5 + \frac{(0 - (-5))}{(0 - (-0,080))} * (x - (-0,080)) = \frac{5}{0,080} * x$$

$$0 \text{ bis } 5 \text{ Punkte} = 0 + \frac{(5 - 0)}{(0,156 - 0)} * (x - 0) = \frac{5}{0,156} * x$$

Gewichtung der Kriterien

In dieser Untersuchung werden gleichermaßen die Rentabilität und der Anteil von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern betrachtet, deshalb fließen die vorhandenen Kriterien auch mit gleicher Bewertung in den Gesamtwert einer Alternative ein. Durch die Aufteilung dieser beiden Kriterien auf jeweils zwei Variablen wird jeder Variable ein Gewicht von 25 % zugerechnet, gemeinsam zu 100 % (s. Abbildung 5).

Abbildung 5: Zielhierarchie mit prozentualen Gewichten



(Quelle: Eigene Darstellung)

Da nun alle Entscheidungen zur Berechnung des Scoring-Verfahrens erläutert wurden, kann nun die Formel zur Berechnung des Gesamtwerts einer Alternative, die am Anfang des Kapitels dargestellt wurde, vervollständigt werden.

$$\text{Gesamtwert einer Alternative } i = 0,25 * PkFA1015 + 0,25 * PkFA1516 + 0,25 * PkREN1015 + 0,25 * PkREN1516$$

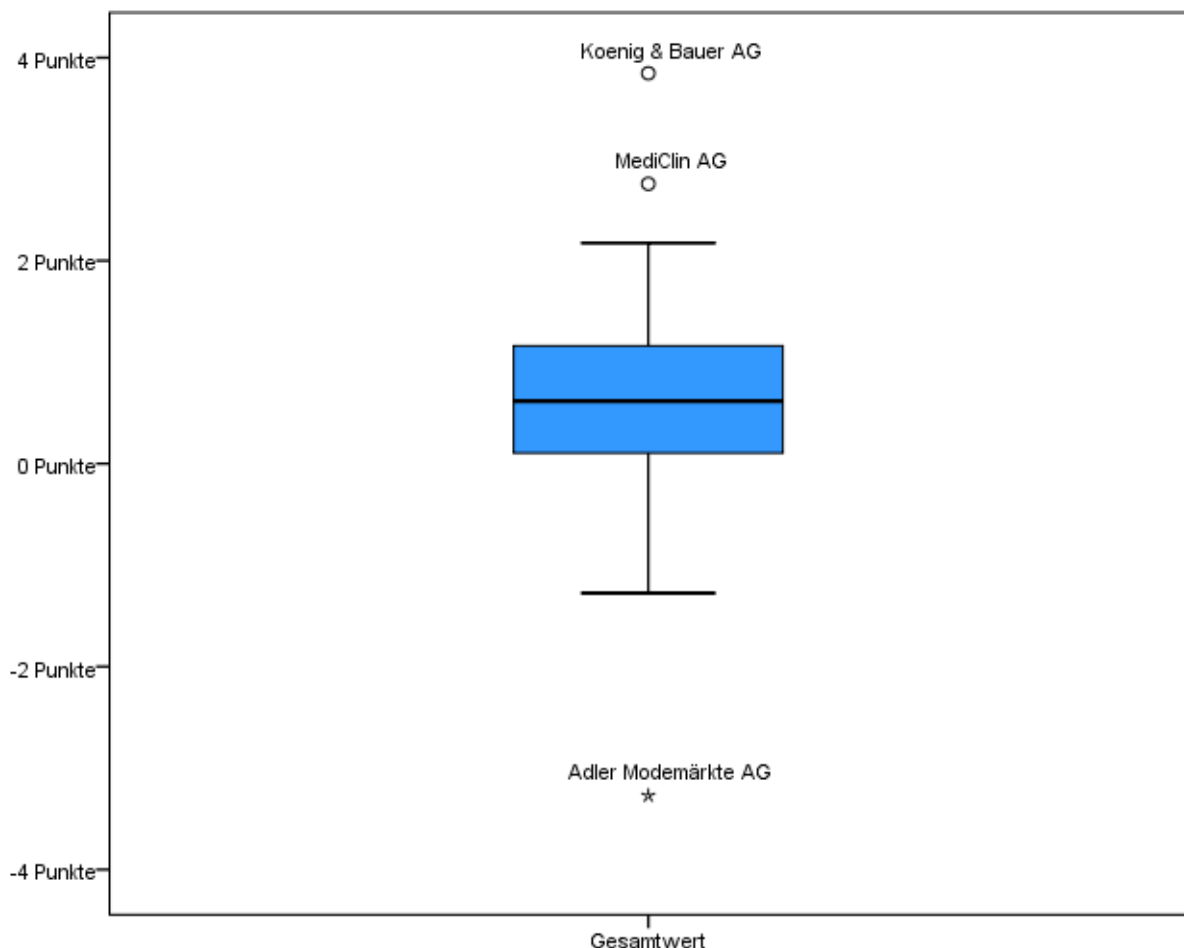
Durch die Anwendung dieser Formel an jedem Merkmalsträger, können im Anschluss die Unternehmen anhand ihres Wertes in eine Rangfolge gebracht werden (s. Anhang 1Anhang 100). Der Wert, den der Gesamtwert annehmen kann liegt zwischen - 5 und 5 Punkten. Die Ergebnisse der Analyse dieser Rangfolge werden im nächsten Kapitel dargestellt.

4.2 Ergebnisse

Die Unternehmen wurden entsprechend der Anwendung des Scoring-Verfahrens nach absteigendem Gesamtwert aufgelistet. Diese Rangfolge wird im Folgenden unterteilt und die Bereiche anhand der Unternehmensvariablen analysiert und untereinander verglichen.

Zunächst soll die Rangliste im Ganzen betrachtet werden. Der tatsächliche Wertebereich der Gesamtwerte liegt bei $W = \{-3; 4\}$. Somit wurde nahezu der gesamte Wertebereich abgedeckt. Die Unternehmen mit der höchsten Bewertung sind die *König & Bauer AG* (*Gesamtwert* = 4), die *MediClin AG* (*Gesamtwert* = 3) und die *Evonik Industries AG* (*Gesamtwert* = 2). Die niedrigsten Gesamtwerte erhielten die *Adler Modemärkte AG* (*Gesamtwert* = -3), die *Gerry Weber International AG* (*Gesamtwert* = -1) und die *Schaeffler AG* (*Gesamtwert* = -1). Die Werte der Koenig & Bauer AG und die MediClin AG überschreiten im positiven Bereich die Ausreißergrenze. Die Adler Modemärkte AG, im negativen Bereich, ist ein Extremwert. Dies zeigt sich auch durch den in Diagramm 7 abgebildeten Boxplot.

Diagramm 7: Verteilung des Gesamtwertes



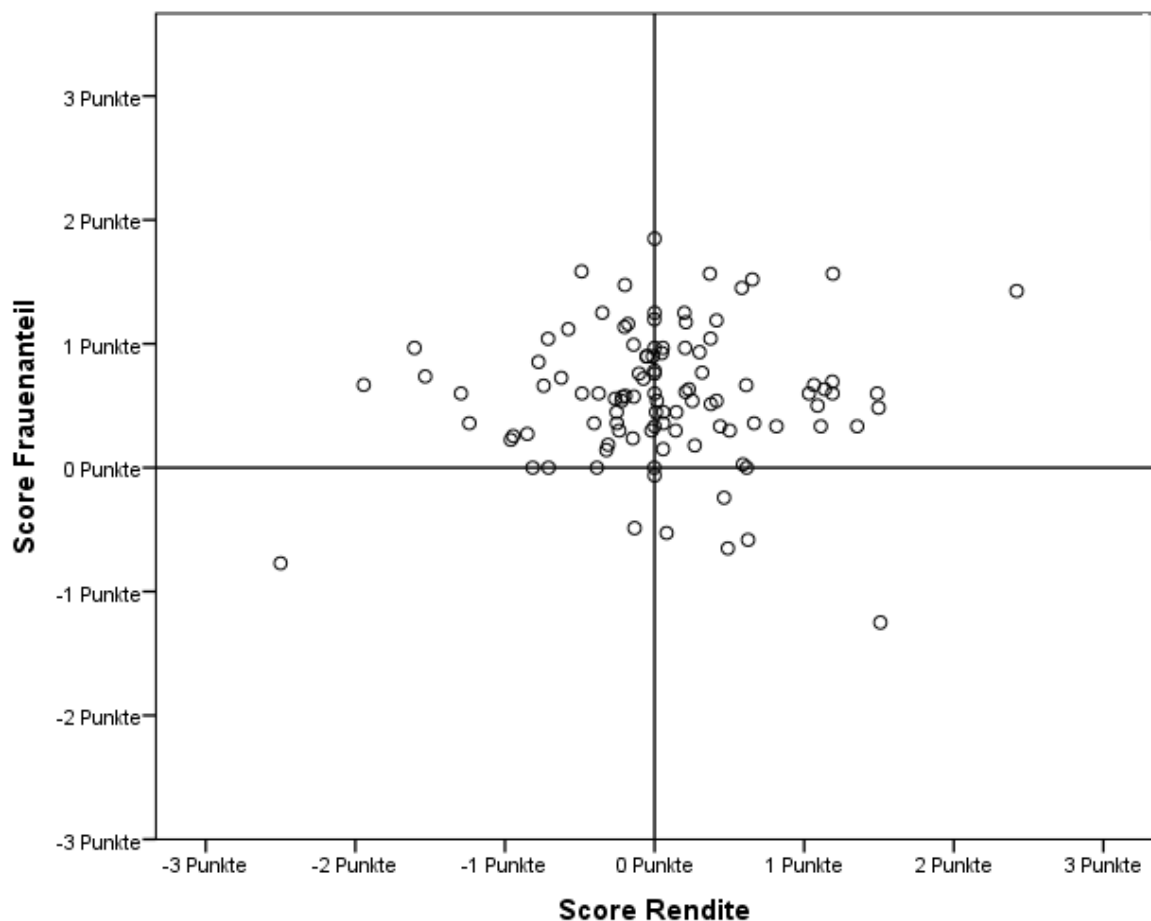
(Quelle: Eigene Darstellung)

Insgesamt erhielten 58 Unternehmen (56%) einen positiven Gesamtwert. 33 Unternehmen (32%) erreichen einen gerundeten Gesamtwert von Null, wobei lediglich die *HSBC Trinkaus & Burkhardt AG* auf dem 83. Rang in allen Kriterien weder positive noch negative Punkte erreicht hat. Zudem fällt der Gesamtwert von

zwölf Unternehmen (12%) negativ aus. Der Gesamtwert wird regelmäßig als ganze Zahl angegeben. Würde der Gesamtwert mit zwei Nachkommastellen angegeben werden, so wäre die *HSBC Trinkaus & Burkhardt AG*, das einzige Unternehmen mit einer neutralen Bewertung. Die Zahl der positiv bewerteten Unternehmen würde um 23 Unternehmen und die negativ bewerteten Unternehmen um 8 Unternehmen steigen. Damit hätten 80 % der Unternehmen einen Gesamtwert größer als Null und ca. 20 % einen Gesamtwert kleiner als Null. Das Arithmetische Mittel des Gesamtwerts liegt bei + 1.

Die Verteilung der Scores lässt auf keinen Zusammenhang zwischen der Rentabilität eines Unternehmen und dem Anteil der weiblichen Aufsichtsratsmitglieder schließen (s. Diagramm 8; s. Anhang 26).

Diagramm 8: Verteilung der Scores



(Quelle: Eigene Darstellung)

Bei einem Zusammenhang der Kriterien müsste die Verteilung der Punkte einen Trend in eine Richtung aufzeigen. Jedoch verteilen sich die Merkmalsträger als Punktwolke. Das Zentrum der Wolke ergibt sich durch die Mittelwerte der Scores:

- *Mittelwert Frauenanteil* = 1
- *Mittelwert Rendite* = 0

Folglich kann festgehalten werden, dass die Entwicklungen der Rentabilität und der Anteile weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in den untersuchten Unternehmen unabhängig voneinander ist. Um den Score der Kriterien Steigung der Frauenanteile und der Rentabilitätsentwicklung zusammen zu berechnen, müssen jeweils die einzelnen Werte aus den Teilkriterien mit ihren Gewichten multipliziert und addiert werden. Der Wertebereich der Scores der Kriterien ist dementsprechend halb so groß, wie der des Gesamtwertes, da beide Scores bzw. die vier Teilkriterien zusammen den Gesamtwert ergeben (s. Abbildung 6).

Abbildung 6: Berechnung des Scores einzelner Kriterien

Score der einzelnen Kriterien

- Score Frauenanteil:
$$\text{Score FA} = 0,25 * PkFA1015 + 0,25 * PkFA1516$$
$$W: \{-2,5; 2,5\}$$
- Score Rendite:
$$\text{Score Ren} = 0,25 * PkRen1015 + 0,25 * PkRen1516$$
$$W: \{-2,5; 2,5\}$$

(Quelle: Eigene Darstellung)

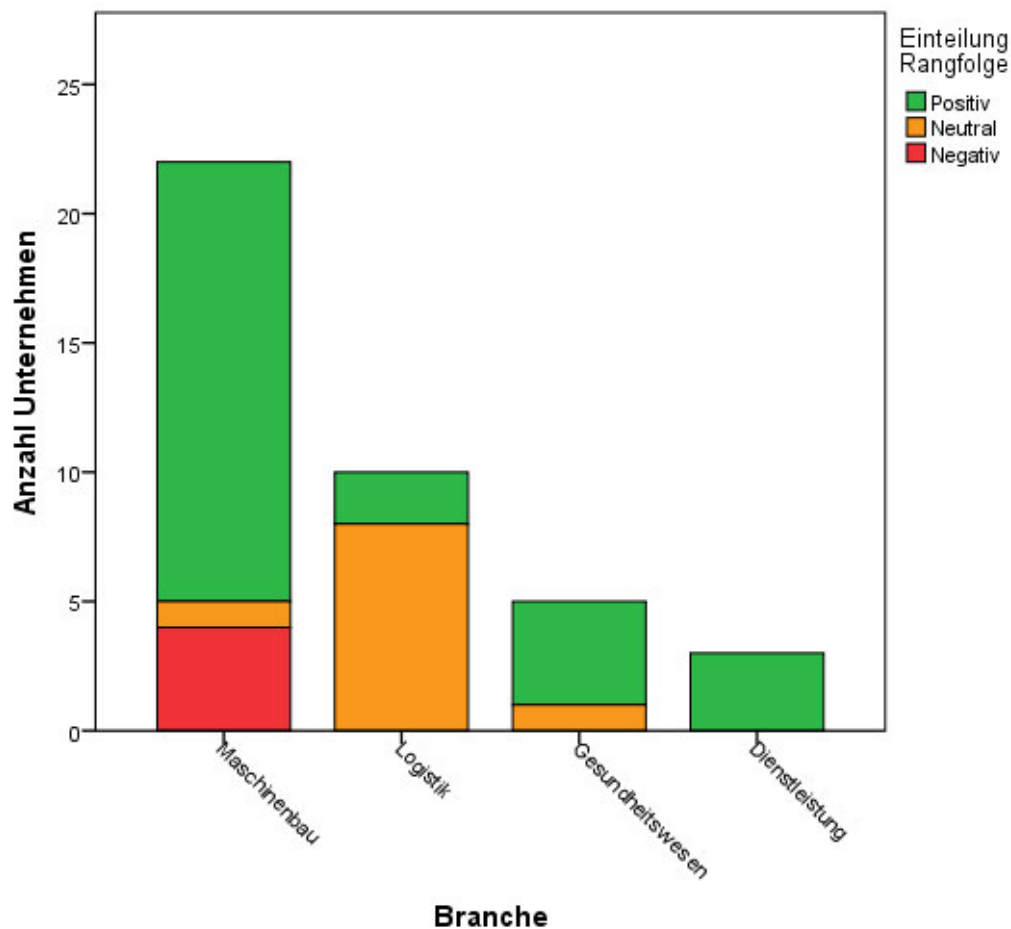
Die Unterteilung der Rangfolge entspricht einer Bildung verschiedener Klassen. Für diese Klassenbildung wurden zwei Möglichkeiten betrachtet. Die erste ist die der konstanten Klassenhäufigkeit. Hierbei erhält – nach Möglichkeit – jede Klasse die gleiche Anzahl von Merkmalsträgern (Akkerboom, 2012 S. 64). Für diese Art der Klassenbildung wurden die Unternehmen in vier Klassen eingeteilt. Drei dieser Klassen enthalten 26 und eine Klasse 25 Merkmalsträger. Die Alternative hierzu ist die Klassen anhand der beschreibenden Statistik zu wählen, auch wenn diese dementsprechend ungleichmäßig ausfallen könnten (Akkerboom, 2012 S. 64). Hierfür wurde das Merkmal *Gesamtwert* betrachtet, das einen Wertebereich von – 5 bis 5 aufweist. Infolgedessen wurden alle Merkmalsträger mit einem positiven, einem neutralen und einem negativen Gesamtwert in drei Klassen zusammengefasst. Um die Ergebnisse der Analyse deutlicher hervorheben zu können, wird diese Aufteilung beibehalten. Da eine geringere Anzahl an Klassen größere Unterschiede zu einander

aufweisen, wurde zur Analyse eine Einteilung in drei Klassen genutzt, da so die Ergebnisse deutlicher hervortreten.

Für die Analyse der Rangfolge mit Blick auf die allgemeinen Eigenschaften der Unternehmen wurden Kreuztabellen der verschiedenen Klassen mit den jeweiligen Merkmalen gebildet. Eine Korrelation nach Spearman konnte allerdings nicht festgestellt werden (s. Anhang 11-16; 27-29).

Werden die Klassen nach dem Wert ihres Gesamtwertes in Klassen eingeteilt, lassen sich bei dem Merkmal „Branche“ kleinere Auffälligkeiten finden, die durch die Literatur unterstützt werden. Laut dem Bericht „Führungskräfte-Monitor 2015“ arbeiten im Dienstleistungs-, wie auch im Gesundheitssektor mehr Frauen in Führungspositionen als in anderen Branchen (Holst, et al., 2015 S. 25, 86). In den vorliegenden Daten gehören drei Unternehmen dem Dienstleistungssektor an. Jedes dieser Unternehmen liegt mit seinem Gesamtwert im positiven Bereich (s. Diagramm 9).

Diagramm 9: Verteilung der Branchen über die Rangliste

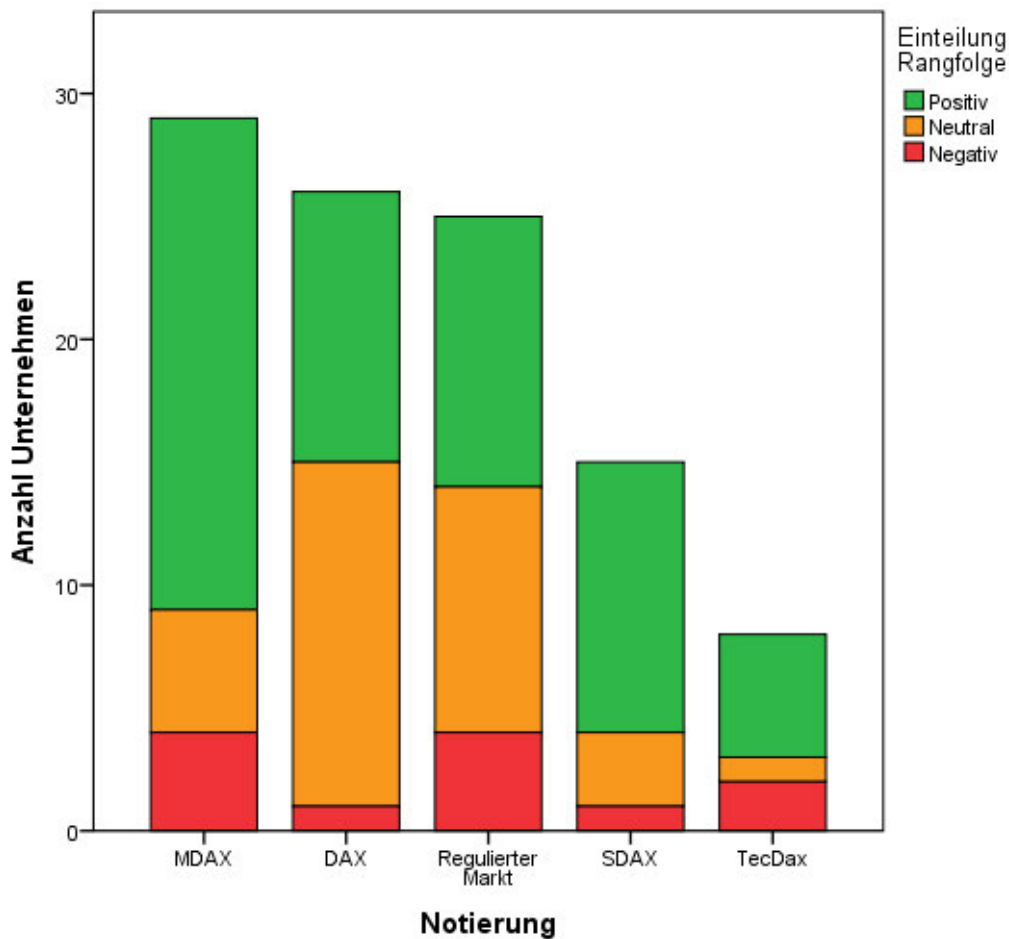


(Quelle: Eigene Darstellung)

Diese Verteilung bei keiner anderen Branche auf. Bei den Unternehmen des Gesundheitswesens liegen 80% im positiven Bereich der Rangfolge. Dennoch liegen 77 % der Maschinenbaugesellschaften ebenfalls im positiven Bereich. Im Gegensatz hierzu steht die Logistikbranche, in der 80 % der Unternehmen im neutralen Bereich der Rangfolge liegen. Die meisten Branchen sind im negativen Bereich kaum oder gar nicht vertreten. Lediglich von der Maschinenbaubranche sind vier Unternehmen (ca. 20 %) negativ bewertet worden. Gründe dafür, sind die sinkende Rendite von 2010 bis 2015, die weder durch die Rendite der Folgejahre, noch durch eine starke Steigerung der Frauenanteile ausgeglichen werden konnte.

Die nächste allgemeine Variable, die betrachtet wird, ist die Notierung der Unternehmen. Die Allbright Studie aus 2017 betrachtet zwar die Vorstände und nicht die Aufsichtsräte, dennoch soll sie zum Vergleich genutzt werden, da die Vorstandsmitglieder vom Aufsichtsrat berufen werden. Demnach stellen vor allem die DAX 30 und TecDAX Unternehmen Frauen im Führungsbereich ein, während in den Mid und Small Caps kaum eine Veränderung der Führungsebene nachzuweisen ist (AllBright, 2017 S. 7). Die Ergebnisse der Studie konnten in dieser Ausarbeitung nicht nachgewiesen werden. Von den 15 Small Cap Unternehmen liegen elf (73 %) im positiven Bereich. Bei den DAX Unternehmen sind es zwar ebenfalls elf Unternehmen, jedoch haben diese einen geringeren Anteil von 42 % an den 30 DAX Unternehmen. Der Großteil der DAX Unternehmen befinden sich im neutralen Bereich (54%). Jeweils über 60 % der MDAX und TecDAX Unternehmen liegen im positiven Bereich. Allerdings haben zwei der TecDAX Unternehmen (25%) einen negativen Gesamtwert (s. Diagramm 10). Ebenso weisen vier der MDAX Unternehmen und des General Standards einen negativen Gesamtwert auf. Diese Unternehmen haben meist negative Bewertungen durch die Rendite und lediglich eine geringe positive Veränderung des Frauenanteils.

Diagramm 10: Verteilung der Notierung über die Rangliste



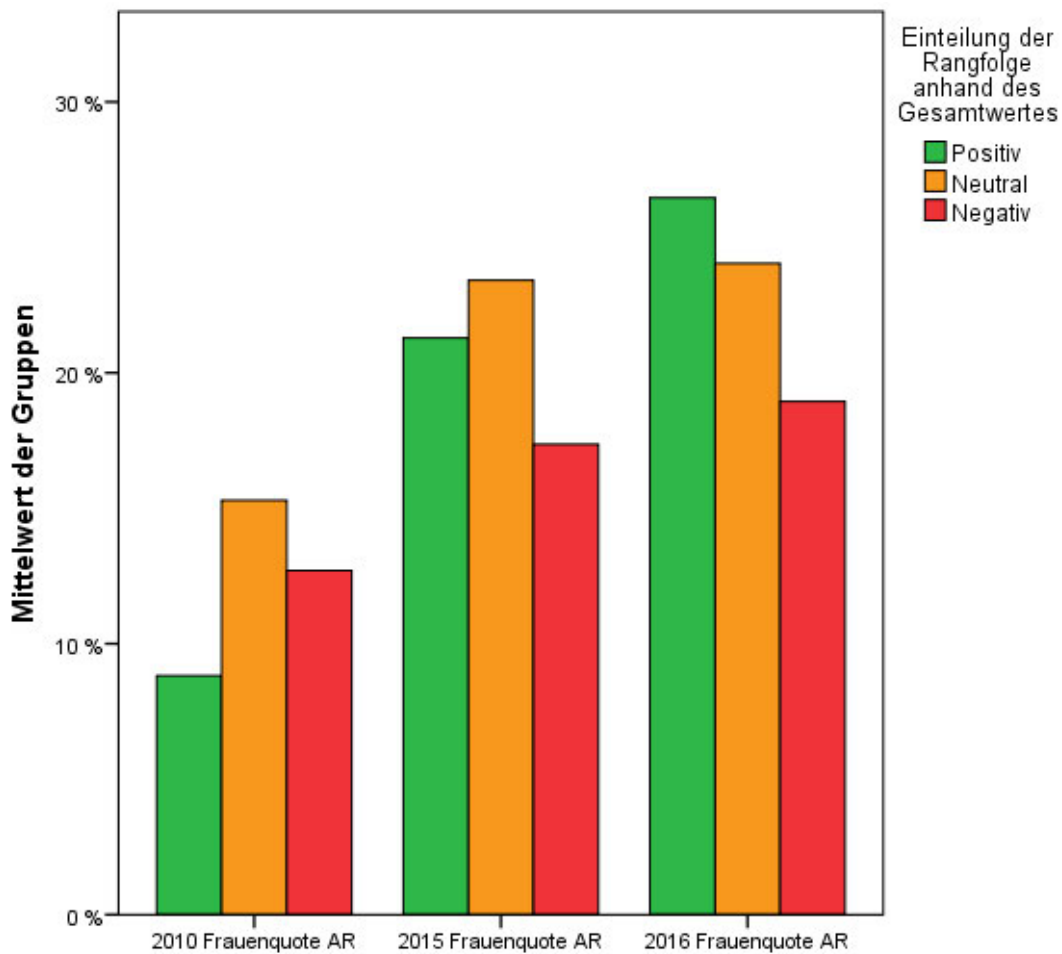
(Quelle: Eigene Darstellung)

Bei den Merkmalen *Gründungsjahr*, *Familienunternehmen* und *Bundesland* konnten keine Unterschiede der Verteilung in den verschiedenen Klassen nachgewiesen werden. Folglich ist kein Zusammenhang zu erkennen, weshalb die Verteilung an dieser Stelle nicht näher beschrieben wird.

Die Verteilung der Rangliste über die Erfolgskennzahlen lässt auf keine Zusammenhänge zwischen der Steigung der Frauenanteile, der Gesamtkapitalrendite nach Steuern und bestimmten Eigenschaften der Unternehmen schließen (s. Anhang 17-25).

Es konnten lediglich Auffälligkeiten bei der Verteilung der Gesamtkapitalrendite nach Steuern und dem Frauenanteil in den Aufsichtsräten gefunden werden. Die Abhängigkeit ergibt sich allerdings durch den Aufbau des Gesamtwertes, da dieser auf den Variablen basiert (s. Diagramm 11).

Diagramm 11: Durchschnittliche Werte der Frauenquote in den Bereichen



(Quelle: Eigene Darstellung)

In 2010 haben die Unternehmen mit positiven Gesamtwerten (grüner Balken) einen vergleichsweise geringen Anteil von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern. 2016 haben diese Unternehmen allerdings den größten Anteil mit durchschnittlich 26 % Frauen im Aufsichtsrat. Dies ergibt eine Steigerung von durchschnittlich 17 %. Die Unternehmen im negativen Bereich erhielten wenig Punkte, da sie ihren Frauenanteil nur geringfügig steigern konnten (2010: 13 %, 2016: 19 %).

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Betrachtung der Gesamtkapitalrendite nach Steuern. Unternehmen, die ihre Rendite über die Perioden hinweg nur geringfügig steigerten oder verschlechterten befinden sich meistens im neutralen oder negativen Bereich der Rangliste. Die Unternehmen des positiven Bereiches haben ihre Gesamtkapitalrendite von 2010 bis 2016 durchschnittlich verdoppelt.

Zusammenfassend können in den vorliegenden Variablen keine signifikanten Übereinstimmungen der, in der Rangfolge nebeneinander liegenden, Unternehmen gefunden werden. Bei den allgemeinen Variablen *Branche* und *Notierung* liegen

Auffälligkeiten vor, wobei sich diese nicht auf die gesamte Variable sondern nur auf wenige Ausprägungen beziehen.

Bezüglich der Erfolgskennzahlen Umsatzerlöse, Bilanzsumme oder Rendite konnten ebenfalls keine Zusammenhänge mit der Steigung der Rendite und dem Frauenanteil nachgewiesen werden. Eine vermeintliche Auffälligkeit wurde bei der Bilanzsumme gefunden. Allerdings wurde diese durch den Extremwert der Deutschen Bank AG verursacht, womit auch ein Zusammenhang mit der Größe der Unternehmen nicht nachgewiesen werden konnte.

5 Fazit

5.1 Zusammenfassung

Um die Relevanz dieses Themas aufzuzeigen, wurden die historische Entwicklung der Stellung von Frauen in der Gesellschaft sowie im Arbeitsleben und die derzeitige Unterrepräsentanz von Frauen in Aufsichtsratspositionen beschrieben. Des Weiteren wurde versucht, einen in der Literatur viel bestätigten Zusammenhang zwischen der Rentabilität eines Unternehmens und dem Anteil von Frauen im Aufsichtsrat, anhand der vorliegenden Daten zu belegen. Durch die Analyse der 103, durch das FüPoG betroffenen und betrachteten Unternehmen kann festgestellt werden, dass ein solcher Zusammenhang über mehrere Perioden hinweg nicht nachgewiesen werden kann. Dennoch lässt die durchgeführte Analyse Schlüsse über die Entwicklung der Unternehmen ziehen. Teils unterstützen diese die, in der Literatur beschriebenen Ergebnisse, teils zeigen sie andere Tendenzen auf.

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen auf, dass ein Zusammenhang der Entwicklung Anteile von Frauen in Aufsichtsräten und der Rentabilität eines Unternehmens nicht besteht. Ebenfalls konnte in den vorliegenden Daten keine Korrelation zwischen dem Anteil der Frauen in Aufsichtsratspositionen und der Rentabilität eines Unternehmens gefunden werden. Darüber hinaus lassen sich bei Unternehmen mit ähnlichen Entwicklungen kaum Gemeinsamkeiten finden. Es lassen sich bei wenigen Variablen lediglich Tendenzen erahnen. Diese beruhen jedoch nicht auf signifikanten Zusammenhängen.

Beispielsweise zeichnen sich bei bestimmten Branchen eine höhere oder niedrigere Steigerung von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern und der Rentabilität ab. So ist die Dienstleistungsbranche, in der traditionell viele Frauen arbeiten, reich an weiblichen

Aufsichtsratsmitgliedern (BMFSFJ, 2006 S. 11; 86). Dennoch lassen sich auch bei männerdominierten Branchen, wie dem Maschinenbau vermehrt positive Entwicklungen verzeichnen. Bei Merkmalen wie Familienunternehmen oder Bundesland konnten keine Auffälligkeiten gefunden werden.

Ebenso lassen sich bei den Erfolgskennzahlen von Unternehmen keine Trends vermuten. In den vorliegenden Daten hat weder die Unternehmensgröße anhand der Bilanzsumme, noch die Mitarbeiterzahl oder die Höhe der Umsatzerlöse einen Einfluss auf die Entwicklungen der Frauenanteile und Rentabilität. Einzig signifikante Unterschiede zeigen sich bei der Verteilung der Frauenquoten in den Aufsichtsräten und die Gesamtkapitalrendite nach Steuern in den verschiedenen Bereichen. Jedoch ist der Gesamtwert abhängig von diesen Variablen, sodass keine weitere Erkenntnis folgt.

5.2 Kritische Würdigung

Diese Analyse baut darauf auf, dass der, in der Literatur bestätigte, Zusammenhang zwischen der Profitabilität eines Unternehmens und dem Anteil von weiblichen Mitgliedern im Aufsichtsrat, ebenfalls in den vorliegenden Daten besteht. Schlussendlich konnte diese Annahme jedoch nicht bestätigt werden, da Unternehmen mit einer anteiligen Steigerung von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern ihre Rentabilität nicht dementsprechend steigerten. Ebenso haben Unternehmen, die ihre Rendite steigerten nicht die höchsten Anteile an weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern. Zusätzlich konnte keine Korrelation der absoluten Kennzahlen in den einzelnen Geschäftsjahren nachgewiesen werden.

Es wurde angenommen, dass Unternehmen durch die Steigerung von Frauen in den Aufsichtsräten ebenfalls ihre Rendite steigern. Dementsprechend wurden Punkte für positive Veränderungen vergeben. Hierbei wurde außer Acht gelassen, dass Unternehmen mit bereits hohen Frauenanteilen oder Rentabilität entweder in einem oder beiden Bereichen wenig Punkte erhalten. Die hohen Werte lassen darauf schließen, dass die Steigerung bereits vor 2010 stattgefunden hat und somit nicht bewertet wurde. Als Beispiel hierfür wird die Adler Modemärkte AG genannt. Dieses Unternehmen belegt im Ranking den letzten Platz, da sich die Gesamtkapitalrendite (stark) und der Frauenanteil (gering) schmälerten. Bei Betrachtung der Ausgangsvariable der Aufsichtsratsanteile fällt jedoch auf, dass dieses Unternehmen in 2010 bereits über 40 % weibliche Aufsichtsratsmitglieder hatte. Der

durchschnittliche Wert in 2016 lag ebenfalls noch über 30 %, womit das Unternehmen einen der höchsten Werte vorwies. Folglich zeigt sich der Nachteil der Analyse. Das Einbeziehen von hohen Ausgangswerten hätte die Analyse jedoch stark verkompliziert und eventuell zu einer verschlechterten Gesamtaussage geführt. Die Lösung, wie mit solch hohen Ausgangswerten umzugehen wäre, lässt sich kaum durch ein rationales Entscheidungsverfahren finden.

Ebenfalls hat der Betrachtungszeitraum einen Effekt auf die Aussagekraft der Analyse. Da das FÜPoG erst vor einem Jahr in Kraft getreten ist, können noch keine finalen Ergebnisse aus der Analyse gewonnen werden. Dies begründet sich durch die Amtsperiode von Aufsichtsräten, die etwa vier Jahre andauert. Dementsprechend werden neue Mitglieder nicht jährlich gewählt, wodurch die Effektivität des Gesetzes innerhalb eines Jahres nicht ausreichend beurteilt werden kann. Des Weiteren wurde die Analyse durch den Arbeitsumfang der Thesis begrenzt, sodass viele Einflussfaktoren von außerhalb und innerhalb des Unternehmens außer Acht gelassen wurden. Diese wirken sich zusätzlich auf den Gewinn eines Unternehmens aus, konnten allerdings nicht in die Analyse miteinbezogen werden. Weiterhin spiegelt die Theorie lediglich einen kleinen Bruchteil der tatsächlichen Abläufe und Verknüpfungen zwischen den verschiedenen Parteien wie Unternehmen, Gesellschaft und Staat wieder, sodass das gesamte Bild in dieser Arbeit nicht aufgezeigt werden kann.

5.3 Ausblick

Wie in Kapitel 5.2 bereits erwähnt, wird durch die Betrachtung der Veränderung außer Acht gelassen, dass einige Unternehmen bereits vor dem Betrachtungszeitraum hohe Anteile an weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern oder der Rentabilität aufzeigten. Mit einem geeigneten System könnten diese Unterschiede in den Ausgangsdaten ebenfalls in die Analyse mit einfließen und somit Erkenntnisse daraus gewonnen werden. Eine Untersuchung zu einem späteren Zeitpunkt würde aufzeigen, wie effektiv das FÜPoG die Anzahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder steigert. Da das Gesetz zum Zeitpunkt der Analyse erst ein Jahr zuvor in Kraft getreten ist, ist eine Untersuchung in ihrer Aussagekraft begrenzt. Des Weiteren könnten Vergleiche mit nicht börsennotierten oder ausländischen Unternehmen ebenfalls aufschlussreich über die Effektivität der Gesetzgebung sein.

V. Eidesstattliche Versicherung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbstständig verfasst und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe. Wörtlich oder dem Sinn nach aus anderen Werken entnommene Stellen sind in allen Fällen unter Angabe der Quelle kenntlich gemacht.

VI. Einverständnis für die Aufnahme der Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs

Ich erkläre mich damit

o einverstanden,

o nicht einverstanden,

dass ein Exemplar meiner Bachelor- (Master-) Thesis in die Bibliothek des Fachbereichs aufgenommen wird; Rechte Dritter werden dadurch nicht verletzt. (Wenn das Unternehmen Bedenken gegen die Veröffentlichung der Bachelor- (Master-) Thesis hat, ist eine schriftliche Begründung der Firma erforderlich).

████████████████████

██████████

████████████████████

VII. Literaturverzeichnis

Achatz, Juliane, et al. 2010. *Geschlechterungleichheiten im Betrieb.* [Hrsg.] Hans Böckler Stiftung Forschung. Berlin : edition sigma, 2010.

Adidas AG. 2016. *Jahresabschluss der Adidas AG zum 31. Dezember 2015.* Herzogenaurach : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss der Adidas AG zum 31. Dezember 2016.* Herzogenaurach : s.n., 2017.

— **2011.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010 und Lagebericht.* Herzogenaurach : s.n., 2011.

Adler Modemärkte AG. 2011. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2010.* Haibach : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015.* Haibach : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016.* Haibach : s.n., 2017.

Akkerboom, Hans. 2012. *Wirtschaftsstatistik im Bachelor: Grundlagen und Datenanalyse.* Wiesbaden : Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2012.

AllBright. 2017. *Führung ohne Vielfalt: Ein Teil der deutschen Börsenunternehmen bleibt bei der Erneuerung der Führungsstrukturen zurück.* Stockholm, Berlin : AllBright Stiftung, 2017.

Allianz SE. 2011. *Geschäftsbericht 2010.* München : s.n., 2011.

— **2016.** *Geschäftsbericht 2015.* München : s.n., 2016.

— **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* München : s.n., 2017.

Amadeus FiRe AG. 2011. *Jahresabschluss und Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns 31. Dezember 2010.* Frankfurt am Main : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss und Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns 31. Dezember 2015.* Frankfurt am Main : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss und Bericht über die Lage der Gesellschaft und des Konzerns 31. Dezember 2016.* Frankfurt am Main : s.n., 2017.

AUDI AG. 2016. *Jahresabschluss der Audi AG zum 31. Dezember 2015.* Ingolstadt : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss der Audi AG zum 31. Dezember 2016.* Ingolstadt : s.n., 2017.

— **2011.** *Jahresfinanzbericht 2010.* Ingolstadt : s.n., 2011.

Aurubis AG. 2010. *Jahresabschluss der Aurubis AG 2010/11.* Hamburg : s.n., 2010.

— **2015.** *Jahresabschluss der Aurubis AG 2015/16.* Hamburg : s.n., 2015.

— **2016.** *Jahresabschluss der Aurubis AG 2016/17.* Hamburg : s.n., 2016.

BASF SE. 2011. *Jahresabschluss 2010.* Ludwigshafen am Rhein : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015 und Lagebericht.* Ludwigshafen am Rhein : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016 und Lagebericht.* Ludwigshafen am Rhein : s.n., 2017.

BAUER AG. 2011. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010.* Schrobenhausen : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015.* Schrobenhausen : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016.* Schrobenhausen : s.n., 2017.

Bayer AG. 2011. *Jahresabschluss 2010.* Leverkusen : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Leverkusen : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Leverkusen : s.n., 2017.

BayWa AG. 2011. *Jahresabschluss 2010 der BayWa AG.* München : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015 der BayWa AG.* München : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016 der BayWa AG.* München : s.n., 2017.

- Bechtle AG. 2011.** *Jahresabschluss und Lagebericht mit Bestätigungsvermerk 31. Dezember 2010.* Neckarsulm : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht mit Bestätigungsvermerk 31. Dezember 2015.* Neckarsulm : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss und Lagebericht mit Bestätigungsvermerk 31. Dezember 2016.* Neckarsulm : s.n., 2017.
- Beiersdorf AG. 2011.** *Geschäftsbericht 2010.* Hamburg : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht zum 31.12.2015.* Hamburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss und Lagebericht zum 31.12.2016.* Hamburg : s.n., 2017.
- Bilfinger Berger SE. 2011.** *Geschäftsbericht 2010.* Mannheim : s.n., 2011.
- Bilfinger SE. 2016.** *Geschäftsbericht 2015.* Mannheim : s.n., 2016.
- **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* Mannheim : s.n., 2017.
- BMFSFJ. 2003.** *Bilanz 2003 der Vereinbarung zwischen der Bundesregierung und den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2003.
- **2015.** Die Frauenquote - ein historischer Meilenstein. *Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.* [Online] 2015. [Zitat vom: 26. April 2018.] <https://www.bmfsfj.de/quote/zeitstrahl.html>.
- **2017.** *Erste jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2017.
- **2006.** *Siebter Familienbericht: Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit - Perspektiven für eine lebenslaufbezogene Familienpolitik.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2006.
- **2011.** www.bmfsfj.de. *Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.* [Online] 2011. <https://www.bmfsfj.de/blob/jump/76392/frauen-in-fuehrungspositionen-status-quo-und-zielsetzungen-data.pdf>.
- **2005.** *Zwölfter Kinder- und Jugendbericht - Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2005.
- BMW AG. 2011.** *Jahresabschluss der BMW AG Geschäftsjahr 2010.* München : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss der BMW AG Geschäftsjahr 2015.* München : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss der BMW AG Geschäftsjahr 2016.* München : s.n., 2017.
- Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG.** Jahresabschluss zum 31.Dezember ... *BOGESTRA.* [Online] <http://www.bogestra.de/ueber-uns/investor-relations/jahresabschluesse.html>.
- Bremer Lagerhaus AG. 2017.** *Abschluss nach § 315a HGB 2016.* Bremen : s.n., 2017.
- **2011.** *Geschäftsbericht 2010.* Bremen : s.n., 2011.
- **2016.** *IFRS-Jahresabschluss 2015.* Bremen : s.n., 2016.
- Bremer Straßenbahnen AG.** Das Unternehmen BSAG in Zahlen, Daten, Fakten. *BSAG* . [Online] <https://www.bsag.de/de/unternehmen/geschaeftliches/berichte-veroeffentlichungen.html>.
- Bühl, Achim. 2016.** *SPSS 23: Einführung in die moderne Datenanalyse.* Hallbergmoos : Pearson Deutschland GmbH, 2016.
- Burkchat, Marco, Cramer, Erhard und Kamps, Udo. 2012.** *Beschreibende Statistik - Grundlegende Methoden der Datenanalyse.* Berlin, Heidelberg : Springer Spektrum, 2012.
- CEWE Stiftung & Co. KGaA. 2011.** *Geschäftsbericht 2010.* Oldenburg : s.n., 2011.
- **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* Oldenburg : s.n., 2017.
- **2016.** *Jahresabschluss der CEWE Stiftung & Co. KGaA 1. Januar 2015 bis 31. Dezember 2015.* Oldenburg : s.n., 2016.
- Coenberg, Adolf G., et al. 2014.** *Einführung in das Rechnungswesen.* Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag, 2014.
- Coenberg, Adolf G., Haller, Axel und Schultze, Wolfgang. 2016.** *Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse.* Stuttgart : Schäffer-Poeschel Verlag, 2016.
- Commerzbank AG. 2011.** *Jahresabschluss und Lagebericht 2010.* Frankfurt am Main : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht 2015.* Frankfurt am Main : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss und Lagebericht 2016*. Frankfurt am Main : s.n., 2017.

Continental AG. 2011. *Jahresbericht der Aktiengesellschaft 2010*. Hannover : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresbericht der Continental Aktiengesellschaft 2015*. Hannover : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresbericht der Continental Aktiengesellschaft 2016*. Hannover : s.n., 2017.

Daimler AG. 2011. *Jahresabschluss 2010*. Stuttgart : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss 2015*. Stuttgart : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss 2016*. Stuttgart : s.n., 2017.

Deutsche Bank AG. 2011. *Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2010*. Frankfurt am Main : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2015*. Frankfurt am Main : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss und Lagebericht der Deutschen Bank AG 2016*. Frankfurt am Main : s.n., 2017.

Deutsche Börse AG. 2017. Prime Standard für Aktien. *Börse Frankfurt*. [Online] März 2017. <http://www.boerse-frankfurt.de/inhalt/segment-primestandard-aktien>.

Deutsche Lufthansa AG. 2011. *Jahresabschluss 2010*. Köln : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss 2015*. Köln : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss 2016*. Köln : s.n., 2017.

Deutsche Post AG. 2011. *Jahresabschluss (HGB) zum 31.12.2010*. Bonn : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss (HGB) zum 31.12.2015*. Bonn : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss (HGB) zum 31.12.2016*. Bonn : s.n., 2017.

Deutsche Telekom AG. 2011. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010*. Bonn : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015*. Bonn : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016*. Bonn : s.n., 2017.

DEUTZ AG. 2011. *Jahresabschluss und Lagebericht der DEUTZ AG 2010*. Köln : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der DEUTZ AG und des Konzerns 2015*. Köln : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der DEUTZ AG und des Konzerns 2016*. Köln : s.n., 2017.

DMG MORI AG. 2017. *Geschäftsbericht 2016*. Bielefeld : s.n., 2017.

— 2016. *Jahresabschluss und Lagebericht 2015 - Geschäftsbericht 2015*. Bielefeld : s.n., 2016.

Domke, Britta. 2009. "Bei Männern wird kaum nach der Qualifikation gefragt". *Harvard Business Manager - Karriere: Frauen im Management*. 3, 2009.

Dorn, Barbara. 2002. Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA): Wirtschaft setzt auf Qualität statt Quote. *Zur Vereinbarung zwischen Bundesregierung und Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft*. Bonn : Friedrich-Ebert-Stiftung, 2002.

Drägerwerk AG & Co. KGaA. 2011. *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der Drägerwerk AG & CO. KGaA zum 31. Dezember 2010*. Lübeck : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der Drägerwerk AG & CO. KGaA zum 31. Dezember 2015*. Lübeck : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der Drägerwerk AG & CO. KGaA zum 31. Dezember 2016*. Lübeck : s.n., 2017.

Drucksache 17/6527. 2011. Beschlussempfehlung und Bericht des Rechtsausschusses (6. Ausschuss). Berlin : s.n., 2011.

Dürr AG. 2011. *Jahresabschluss 2010*. Bietigheim-Bissingen : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss 2015*. Bietigheim-Bissingen : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss 2016*. Bietigheim-Bissingen : s.n., 2017.

E.ON SE. 2011. *Handelsrechtlicher Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der E.ON AG für das Geschäftsjahr 2010.* Düsseldorf : s.n., 2011.

— **2016.** *Handelsrechtlicher Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der E.ON AG für das Geschäftsjahr 2015.* Düsseldorf : s.n., 2016.

— **2017.** *Handelsrechtlicher Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht der E.ON AG für das Geschäftsjahr 2016.* Düsseldorf : s.n., 2017.

Eisenführ, Franz, Weber, Martin und Langer, Thomas. 2010. *Rationales Entscheiden.* Berlin, Heidelberg : Springer-Verlag, 2010.

ElringKlinger AG. 2016. *Jahresabschluss 2015.* Dettingen/Erms : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Dettingen/Erms : s.n., 2017.

— **2011.** *Jahresabschluss der ElringKlinger AG 2010.* Dettingen/Erms : s.n., 2011.

EnBW Energie Baden-Württemberg AG. 2011. *Bericht über das Geschäftsjahr 2010.* Karlsruhe : s.n., 2011.

— **2016.** *Bericht über das Geschäftsjahr 2015.* Karlsruhe : s.n., 2016.

— **2017.** *Bericht über das Geschäftsjahr 2016.* Karlsruhe : s.n., 2017.

Evonik Industries AG. 2011. *Geschäftsbericht 2010.* Essen : s.n., 2011.

— **2016.** *Geschäftsbericht 2015.* Essen : s.n., 2016.

— **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* Essen : s.n., 2017.

FidAR e.V. 2016. *Women-on-Board-Index (WoB 160) - Transparente und aktuelle Dokumentation zum Anteil von Frauen im Aufsichtsrat und Vorstand der 160 DAX, MDAX, SDAX und TecDAX notierten Unternehmen.* Berlin : FidAR - Frauen in die Aufsichtsräte e.V., 2016.

Fielmann AG. 2011. *Jahresabschluss 2010.* Hamburg : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Hamburg : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Hamburg : s.n., 2017.

Fraport AG. 2011. *Jahresabschluss der Einzelgesellschaft nach HGB für 2010.* Frankfurt am Main : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss der Einzelgesellschaft nach HGB für 2015.* Frankfurt am Main : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss der Einzelgesellschaft nach HGB für 2016.* Frankfurt am Main : s.n., 2017.

Fresenius SE & Co. KGaA. 2011. *Einzelabschluss 2010.* Bad Homburg v.d.H. : s.n., 2011.

— **2016.** *Einzelabschluss 2015.* Bad Homburg v.d.H. : s.n., 2016.

— **2017.** *Einzelabschluss 2016.* Bad Homburg v.d.H. : s.n., 2017.

GEA GROUP AG. 2011. *Jahresabschluss 2010.* Bochum : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Bochum : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Bochum : s.n., 2017.

Gerresheimer AG. 2011. *Jahresabschluss der Gerresheimer AG 2010.* Düsseldorf : s.n., 2011.

— **2016.** *Lagebericht und Jahresabschluss der Gerresheimer AG für das Geschäftsjahr vom 1. Dezember 2014 bis zum 30. November 2015.* Düsseldorf : s.n., 2016.

— **2017.** *Lagebericht und Jahresabschluss der Gerresheimer AG für das Geschäftsjahr vom 1. Dezember 2015 bis zum 30. November 2016.* Düsseldorf : s.n., 2017.

GERRY WEBER International AG. 2016. *Annual Report 2014/15.* Halle/Westfalen : s.n., 2016.

— **2011.** *Geschäftsbericht 2009/2010.* Halle/Westfalen : s.n., 2011.

— **2017.** *Geschäftsbericht 2015/16.* Halle/Westfalen : s.n., 2017.

Gildermeister AG. 2011. *Jahresabschluss und Lagebericht 2010 der Gildemeister Aktiengesellschaft.* Bielefeld : s.n., 2011.

GRAMMER AG. 2011. *Jahresabschluss und Lagebericht 31. Dezember 2010.* Amberg : s.n., 2011.

- **2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht zum 31. Dezember 2015.* Amberg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss und Lagebericht zum 31. Dezember 2016.* Amberg : s.n., 2017.
- Grunow, Daniela. 2010.** Arbeit von Frauen in Zeiten der Globalisierung. *Bundeszentrale für politische Bildung.* [Online] 2010. [Zitat vom: 26. Mai 2018.] <http://www.bpb.de/gesellschaft/gender/frauen-in-deutschland/49397/globalisierung-und-arbeit>.
- Hamburger Hafen und Logistik AG. 2011.** *Jahresabschluss (HGB) 2010.* Hamburg : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss (HGB) 2015.* Hamburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss (HGB) 2016.* Hamburg : s.n., 2017.
- Hapag-Lloyd AG. 2016.** *Jahresabschluss 2015 und Lagebericht.* Hamburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016 und Lagebericht.* Hamburg : s.n., 2017.
- Haunschild, Ljuba und Wallau, Frank. 2010.** *Die größten Familienunternehmen in Deutschland.* Bonn : IfM-Materialien, Institut für Mittelstandsforschung (IfM), No. 192, 2010.
- Heidelberg Druckmaschinen AG. 2011.** *AG-Bericht 2010/11.* Heidelberg : s.n., 2011.
- **2016.** *AG-Bericht 2015/16.* Heidelberg : s.n., 2016.
- **2017.** *AG-Bericht 2016/17.* Heidelberg : s.n., 2017.
- HeidelbergCement AG. 2011.** *Jahresabschluss 2010.* Heidelberg : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Heidelberg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Heidelberg : s.n., 2017.
- Heldt, Cordula. 2018.** Deutscher Aktienindex (DAX). *Gabler Wirtschaftslexikon.* [Online] 19. Februar 2018. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/deutscher-aktienindex-dax-31116/version-254682>.
- **2018.** MDAX. *Gabler Wirtschaftslexikon.* [Online] 19. Februar 2018. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/mdax-41873/version-265229>.
- **2018.** SDAX. *Gabler Wirtschaftslexikon.* [Online] 19. Februar 2018. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/sdax-45425/version-268718>.
- **2018.** TecDAX. *Gabler Wirtschaftslexikon.* [Online] 19. Februar 2018. <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/tecdax-47704/version-270966>.
- Hella KGaA Hueck & Co. 2017.** *Jahresabschluss der HELLA KGaA Hueck & Co. zum 31. Mai 2017 und Lagebericht.* Lippstadt : s.n., 2017.
- Henkel AG & Co. KGaA. 2016.** *Jahresabschluss 2015.* Düsseldorf : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Düsseldorf : s.n., 2017.
- **2011.** *Jahresabschluss und Lagebericht 2010.* Düsseldorf : s.n., 2011.
- Henn, Monika. 2009.** Frauen können alles - außer Karriere. *Harvard Business Manager - Karriere: Frauen im Management.* 3, 2009.
- Herrmann, Helga. 1994.** *Frauen in der Arbeitswelt.* [Hrsg.] Bundesarbeitsgemeinschaft Schuld Wirtschaft. Köln : Institut der Deutschen Wirtschaft, 1994.
- HOCHTIEF AG. 2011.** *Jahresabschluss der HOCHTIEF Aktiengesellschaft zum 31.12.2010.* Essen : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss der HOCHTIEF Aktiengesellschaft zum 31.12.2015.* Essen : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss der HOCHTIEF Aktiengesellschaft zum 31.12.2016.* Essen : s.n., 2017.
- Holst, Elke und Schimeta, Julia. 2013.** Frauenanteil in Topgremien großer Unternehmen in Deutschland nimmt geringfügig zu: DAX 30 Unternehmen mit größerer Dynamik. *DIW Wochenbericht.* Vol. 80, Iss. 3, pp. 3-13, 2013.
- Holst, Elke, Busch-Heinzmann, Anne und Wieber, Anne. 2015.** *Führungskräfte-Monitor 2015: Update 2001-2013.* Berlin : Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), 2015.
- Hornbach Baumarkt AG. 2011.** *Geschäftsbericht 2010/2011.* Bornheim bei Landau/Pfalz : s.n., 2011.
- **2016.** *Geschäftsbericht 2015/2016.* Bornheim bei Landau/Pfalz : s.n., 2016.
- **2017.** *Geschäftsbericht 2016/2017.* Bornheim bei Landau/Pfalz : s.n., 2017.

Hugo Boss AG. 2011. *Lagebericht und Jahresabschluss der Hugo Boss AG für das Geschäftsjahr 2010.* Metzingen : s.n., 2011.

— **2016.** *Lagebericht und Jahresabschluss der Hugo Boss AG für das Geschäftsjahr 2015.* Metzingen : s.n., 2016.

— **2017.** *Lagebericht und Jahresabschluss der Hugo Boss AG für das Geschäftsjahr 2016.* Metzingen : s.n., 2017.

Infineon Technologies AG. 2015. *Jahresabschluss 2015.* Neubiberg : s.n., 2015.

— **2016.** *Jahresabschluss 2016.* Neubiberg : s.n., 2016.

— **2010.** *Jahresabschluss und Lagebericht 2010.* Neuberg : s.n., 2010.

JENOPTIK AG. 2016. *Jahresabschluss der Jenoptik AG für das Geschäftsjahr 2015.* Jena : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss der Jenoptik AG für das Geschäftsjahr 2016.* Jena : s.n., 2017.

— **2011.** *Jahresabschluss Jenoptik AG für das Geschäftsjahr 2010.* Jena : s.n., 2011.

Jungheinrich AG. 2016. *Jahresabschluss der Jungheinrich Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2015 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015.* Hamburg : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss der Jungheinrich Aktiengesellschaft zum 31. Dezember 2016 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016.* Hamburg : s.n., 2017.

K + S AG. 2016. *Jahresabschluss 2015.* Kassel : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Kassel : s.n., 2017.

— **2011.** *Lagebericht und Jahresabschluss 2010.* Kassel : s.n., 2011.

KION GROUP AG. 2017. *Jahresabschluss 2016.* Wiesbaden : s.n., 2017.

— **2016.** *Lagebericht und Jahresabschluss 2015.* Wiesbaden : s.n., 2016.

Koenig & Bauer AG. 2011. *AG-Bericht 2010.* Würzburg : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Würzburg : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Würzburg : s.n., 2017.

KRONES AG. 2017. *Geschäftsbericht der KRNOES AG 2016.* Neutraubling : s.n., 2017.

— **2011.** *Geschäftsbericht der KRONES AG 2010.* Neutraubling : s.n., 2011.

— **2016.** *Geschäftsbericht der KRONES AG 2015.* Neutraubling : s.n., 2016.

KSB AG. 2016. *Jahresbericht 2015.* Frankenthal : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresbericht 2016.* Frankenthal : s.n., 2017.

KUKA AG. 2011. *Lagebericht und Jahresabschluss 2010.* Augsburg : s.n., 2011.

— **2016.** *Zusammengefasster Lagebericht und Jahreabschluss 2015.* Augsburg : s.n., 2016.

— **2017.** *Zusammengefasster Lagebericht und Jahreabschluss 2016.* Augsburg : s.n., 2017.

Lange, Katrin. 2013. *Das Ringen um die gesetzliche Regelung einer Frauenquote in wirtschaftlichen Führungspositionen. Zeitschrift des Deutschen Juristinnenbundes.* 2, 2013.

Lanxess AG. 2011. *Jahresabschluss 2010.* Leverkusen : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Köln : s.n., 2016.

— **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Köln : s.n., 2017.

LEONI AG. 2011. *Geschäftsbericht 2010.* Nürnberg : s.n., 2011.

— **2016.** *Geschäftsbericht 2015.* Nürnberg : s.n., 2016.

— **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* Nürnberg : s.n., 2017.

Linde AG. 2011. *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2010.* München : s.n., 2011.

— **2016.** *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2015.* München : s.n., 2016.

- **2017.** *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2016.* München : s.n., 2017.
- Maaß, Katja. 2016.** *Frauenquote oder das Märchen von der Gleichberechtigung.* [Hrsg.] Peter Buchenau. *Chefsache Frauenquote.* Wiesbaden : Springer Gabler, 2016.
- Mainova AG. 2011.** *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2010 und Lagebericht.* Frankfurt am Main : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2015 und Lagebericht.* Frankfurt am Main : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2016 und Lagebericht.* Frankfurt am Main : s.n., 2017.
- MAN SE. 2017.** *Jahresabschluss der MAN SE für das Geschäftsjahr vom 1. Januar bis 31. Dezember 2016.* München : s.n., 2017.
- MediClin AG. 2011.** *Jahresabschluss der MediClin AG für das Geschäftsjahr 2010.* Offenburg : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss der MediClin AG für das Geschäftsjahr 2015.* Offenburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss der MediClin AG für das Geschäftsjahr 2016.* Offenburg : s.n., 2017.
- MTU Aero Engines AG. 2017.** *Jahresabschluss und zusammengefasster Lagebericht zum 31. Dezember 2016.* München : s.n., 2017.
- **2016.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015.* München : s.n., 2016.
- MTU Aero Engines Holding AG. 2011.** *Lagebericht und Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010.* München : s.n., 2011.
- Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft. 2011.** *Geschäftsbericht 2010.* München : s.n., 2011.
- **2016.** *Geschäftsbericht 2015.* München : s.n., 2016.
- **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* München : s.n., 2017.
- MVV Energie AG. 2010.** *Geschäftsbericht 2009/2010.* Mannheim : s.n., 2010.
- **2015.** *Jahresabschluss zum 30. September 2015 und zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2014/15.* Mannheim : s.n., 2015.
- **2016.** *Jahresabschluss zum 30. September 2016 und zusammengefasster Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016.* Mannheim : s.n., 2016.
- Myrdal, Alva und Klein, Viola. 1971.** *Die Doppelrolle der Frau in Familie und Beruf.* Köln : s.n., 1971.
- Notz, Gisela. 2002.** *Die unendliche Geschichte von der (nicht verwirklichten) Gleichberechtigung der Frauen in der Wirtschaft. Zur Vereinbarung zwischen Bundesregierung und Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern in der Privatwirtschaft: Der richtige Weg?* Bonn : Friedrich-Ebert-Stiftung, 2002.
- Nürnberger Resolution. 2009.** *Nürnberger Resolution - Frauen in die Aufsichtsräte. Nürnberger Resolution.* [Online] 2009. [Zitat vom: 26. April 2018.] <https://www.nuernberg.de/internet/frauenbeauftragte/resolution.html>.
- *Unterstützende Organisationen. Nürnberger Resolution.* [Online] [Zitat vom: 26. April 2018.] <http://www.nuernberger-resolution.de/organisationen.html>.
- Oldenburgische Landesbank AG. 2011.** *Finanzbericht 2010.* Oldenburg : s.n., 2011.
- **2016.** *Finanzbericht 2015.* Oldenburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Finanzbericht 2016.* Oldenburg : s.n., 2017.
- OSRAM Licht AG. 2015.** *Jahresabschluss der OSRAM Licht AG zum 30. September 2015.* München : s.n., 2015.
- **2016.** *Jahresabschluss der OSRAM Licht AG zum 30. September 2016.* München : s.n., 2016.
- Pfarr, Heide. 2009.** *Quoten sind nicht alles, aber ohne Quoten ist nichts.* [Buchverf.] Ilse (Hrsg.) Lenz. *Die Neue Frauenbewegung in Deutschland. Abschied vom kleinen Unterschied. Ausgewählte Quellen.* Wiesbaden : VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2009.
- **2001.** *Voraussetzungen für ein effektives Gleichstellungsgesetz für die Privatwirtschaft.* *Arbeit und Recht.* 2001, Bd. 10.
- Porsche SE. 2016.** *Einzelabschluss 2015.* Stuttgart : s.n., 2016.
- **2017.** *Einzelabschluss 2016.* Stuttgart : s.n., 2017.
- **2011.** *Einzelabschluss Rumpfgeschäftsjahr 2010.* Stuttgart : s.n., 2011.
- Renk AG. 2011.** *Jahresabschluss und Lagebericht zum 31. Dezember 2010.* Augsburg : s.n., 2011.

- **2016.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015.* Augsburg : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2016.* Augsburg : s.n., 2017.
- Rheinmetall AG. 2017.** *Einzelabschluss 2016.* Düsseldorf : s.n., 2017.
- Rhön-Klinikum AG. 2011.** *Jahresfinanzbericht AG 2010.* Bad Neustadt a. d. Saale : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresfinanzbericht AG 2015.* Bad Neustadt a. d. Saale : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresfinanzbericht AG 2016.* Bad Neustadt a. d. Saale : s.n., 2017.
- RWE AG. 2011.** *Jahresabschluss der RWE AG 2010.* Essen : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss der RWE AG 2015.* Essen : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss der RWE AG 2016.* Essen : s.n., 2017.
- Schaeffler AG. 2016.** *Jahresabschluss 2015.* Herzogenaurach : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Herzogenaurach : s.n., 2017.
- Schuh, Heiko. 2001.** *Entscheidungsverfahren zur Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung. Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre.* Nr. 45/01, 2001.
- SGL Carbon SE. 2011.** *Jahresabschluss 2010 HGB.* Wiesbaden : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss 2015 HGB.* Wiesbaden : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016 HGB.* Wiesbaden : s.n., 2017.
- Siemens AG. 2010.** *Jahresabschluss der Siemens AG zum 30. September 2010.* München : s.n., 2010.
- **2015.** *Jahresabschluss der Siemens AG zum 30. September 2015.* München : s.n., 2015.
- **2016.** *Jahresabschluss der Siemens AG zum 30. September 2016.* München : s.n., 2016.
- SMA Solar Technology AG. 2011.** *Jahresabschluss 2010.* Niestetal : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Niestetal : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Niestetal : s.n., 2017.
- Solarworld AG. 2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 01.01.2015 bis zum 31.12.2015.* Bonn : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss und Lagebericht für das Geschäftsjahr vom 01.01.2016 bis zum 31.12.2016.* Bonn : s.n., 2017.
- Statistisches Bundesamt. 2018.** *Frauen leben immer häufiger von eigener Erwerbstätigkeit. Statistisches Bundesamt.* [Online] März 2018. https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2018/03/PD18_078_122.html.
- Sto AG. 2011.** *Jahresabschluss und Lagebericht der Sto AG zum 31. Dezember 2010.* Stühlingen : s.n., 2011.
- Sto SE & Co. KGaA. 2016.** *Jahresabschluss und Lagebericht der Sto SE & Co. KGaA zum 31. Dezember 2015.* Stühlingen : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss und Lagebericht der Sto SE & Co. KGaA zum 31. Dezember 2016.* Stühlingen : s.n., 2017.
- STRABAG AG. 2011.** *Jahresabschluss 2010.* Köln : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss 2015.* Köln : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016.* Köln : s.n., 2017.
- Symrise AG. 2011.** *Jahresabschluss 2010.* Holzminden : s.n., 2011.
- **2016.** *Jahresabschluss 2015 (HGB).* Holzminden : s.n., 2016.
- **2017.** *Jahresabschluss 2016 (HGB).* Holzminden : s.n., 2017.
- Talanx AG. 2016.** *Geschäftsbericht 2015.* Hannover : s.n., 2016.
- **2017.** *Geschäftsbericht 2016.* Hannover : s.n., 2017.
- Telefónica Deutschland AG. 2016.** *Jahresabschluss 2015.* München : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss 2016*. München : s.n., 2017.

ThyssenKrupp AG. 2015. *Jahresabschluss der thyssenkrupp AG 2014/2015*. Essen : s.n., 2015.

— 2016. *Jahresabschluss der thyssenkrupp AG 2015/2016*. Essen : s.n., 2016.

— 2010. *Jahresabschluss und Lagebericht 09/10*. Essen : s.n., 2010.

Trautvetter, Andreas. 2011. *Bedeutung der Eigenkapitalausstattung für den Mittelstand (HWWI Policy Paper 56)*. Hamburg : Hamburgerisches WeltWirtschaftsinstitut (HWWI), 2011.

TUI AG. 2015. *Jahresabschluss TUI AG 2014/15*. Hannover : s.n., 2015.

— 2016. *Jahresabschluss TUI AG 2015/16*. Hannover : s.n., 2016.

üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe AG. 2017. *Geschäftsbericht 2016*. Hannover : s.n., 2017.

— 2011. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2010 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2010*. Hannover : s.n., 2011.

— 2016. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015 und Lagebericht für das Geschäftsjahr 2015*. Hannover : s.n., 2016.

Veith, Monika. 1988. *Frauenkarriere im Management*. Frankfurt am Main, New York : Campus Verlag, 1988.

Villeroy & Boch AG. 2016. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2015*. Mettlach : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss zum 31. Dezember 2016*. Mettlach : s.n., 2017.

Volkswagen AG. 2016. *Jahresabschluss Volkswagen AG zum 31. Dezember 2015*. Wolfsburg : s.n., 2016.

— 2017. *Jahresabschluss Volkswagen AG zum 31. Dezember 2016*. Wolfsburg : s.n., 2017.

— 2011. *Jahresabschluss Volkswagen AG zum 31.12.2010*. Wolfsburg : s.n., 2011.

Wincor Nixdorf AG (Diebold Nixdorf AG). 2010. *Jahresabschluss zum 30. September 2010 und Lagebericht*. Paderborn : s.n., 2010.

— 2015. *Jahresabschluss zum 30. September 2015 und Lagebericht*. Paderborn : s.n., 2015.

— 2016. *Jahresabschluss zum 30. September 2016 und Lagebericht*. Paderborn : s.n., 2016.

Jahresabschlüsse, die hier nicht aufgelistet sind, wurden über die Webseite www.bundesanzeiger.de eingesehen.

VIII. Anhang

Inhaltsverzeichnis des Anhangs

1	SPSS Variablen.....	XVIII
2	Korrelation	XIX
3	5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen	XX
4	Rangliste nach Scoring-Verfahren.....	XXIV
5	Kreuztabellen und Korrelationen zur Analyse der Rangliste.....	XXV

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Bezeichnung der Kennzahlen inkl. Messniveau und Einheit	XVIII
Anhang 2: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2010 (Spearman)	XIX
Anhang 3: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2015 (Spearman)	XIX
Anhang 4: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2016 (Spearman)	XIX
Anhang 5: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2010.....	XX
Anhang 6: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2015.....	XXI
Anhang 7: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2016.....	XXII
Anhang 8: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen Steigerungskennzahlen	XXIII
Anhang 9: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen Punkte und Score Variablen.....	XXIV
Anhang 10: Rangliste nach Scoring-Verfahren	XXIV
Anhang 11: Verarbeitete Fälle der Kreuztabellen.....	XXV
Anhang 12: Kreuztabelle Rangfolge und Familienunternehmen	XXVI
Anhang 13: Kreuztabelle Rangfolge und Notierung	XXVI
Anhang 14: Kreuztabelle Rangfolge und 2016 weiblicher Aufsichtsratsvorsitz	XXVI
Anhang 15: Kreuztabelle Rangfolge und Branche.....	XXVII
Anhang 16: Kreuztabelle Rangfolge und Bundesland	XXVIII
Anhang 17: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2010 (Spearman)	XXIX
Anhang 18: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2015 (Spearman)	XXIX

Anhang 19: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2016 (Spearman)XXIX
 Anhang 20: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2010 (Spearman)XXX
 Anhang 21: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2015 (Spearman)XXX
 Anhang 22: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2016 (Spearman)XXX
 Anhang 23: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2010 (Spearman)XXXI
 Anhang 24: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2015 (Spearman)XXXI
 Anhang 25: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2016 (Spearman)XXXI
 Anhang 26: Korrelation Score Rendite und Score Frauenanteil (Spearman)XXXII
 Anhang 27: Korrelation Gesamtwert und Branche (Spearman)XXXII
 Anhang 28: Korrelation Gesamtwert und NotierungXXXII
 Anhang 29: Korrelation Gesamtwert und Bundesland (Spearman)XXXIII

1 SPSS Variablen

Anhang 1: Bezeichnung der Kennzahlen inkl. Messniveau und Einheit

Bezeichnung der Kennzahl (SPSS Benennung)	Messniveau	Einheit
• Allgemeine Kennzahlen		
o Unternehmen	Nominal	
o Gründungsjahr	Metrisch	
o Notierung	Nominal	
o Familienunternehmen	Nominal	
o Branche	Nominal	
o Bundesland	Nominal	
• 2010 (2012, 2013); 2015; 2016		
o EBIT (EBIT)	Metrisch	In €
o Jahresüberschuss (JÜ)	Metrisch	In €
o Gewinn nach Steuern (GnS)	Metrisch	In €
o Umsatzerlöse (UE)	Metrisch	In €
o Eigenkapitalquote (EKQ)	Metrisch	In %
o Eigenkapital (EK)	Metrisch	In €
o Bilanzsumme (BS)	Metrisch	In €
o Rendite Jahresüberschuss (RenJÜ)	Metrisch	In %
o Rendite Gewinn nach Steuern (RenGnS)	Metrisch	In %
o Mitarbeiter der Gesellschaft 2010 (MA10)	Metrisch	
o Durchschnittliche Anzahl Aufsichtsratsmitglieder (AR)	Metrisch	
o Durchschnittliche Anzahl weiblicher Aufsichtsratsmitglieder (FAR)	Metrisch	
o Durchschnittlicher Frauenanteil (FA)	Metrisch	In %
o Weiblicher Vorstand 2016 (FV16)	Nominal	
o Frauenquote Ende 2016 (FA17)	Metrisch	In %

2 Korrelation

Anhang 2: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2010 (Spearman)

Korrelationen			2010 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2010 Frauenquote AR
Spearman-Rho	2010 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	Korrelationskoeffizient	1,000	-,081
		Sig. (2-seitig)	.	,420
		N	102	102
	2010 Frauenquote AR	Korrelationskoeffizient	-,081	1,000
		Sig. (2-seitig)	,420	.
		N	102	102

Anhang 3: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2015 (Spearman)

Korrelationen			2015 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2015 Frauenquote AR
Spearman-Rho	2015 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	Korrelationskoeffizient	1,000	,088
		Sig. (2-seitig)	.	,378
		N	103	103
	2015 Frauenquote AR	Korrelationskoeffizient	,088	1,000
		Sig. (2-seitig)	,378	.
		N	103	103

Anhang 4: Korrelation Gesamtkapitalrendite nach Steuern und Frauenanteil 2016 (Spearman)

Korrelationen			2016 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2016 Frauenquote AR
Spearman-Rho	2016 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	Korrelationskoeffizient	1,000	,091
		Sig. (2-seitig)	.	,362
		N	103	103
	2016 Frauenquote AR	Korrelationskoeffizient	,091	1,000
		Sig. (2-seitig)	,362	.
		N	103	103

3 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen

Anhang 5: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2010

Analyse 2010	2010 EBIT in T€	2010 Gewinn nach Steuern in T€	2010 Umsatzerlöse in T€	2010 Eigenkapitalquote	2010 Eigenkapital in T€	2010 Bilanzsumme in T€	2010 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2010 Mitarbeiter	2010 Mitglieder AR	2010 Frauen AR	2010 Frauenquote AR
Maximum	13.662.000	5.399.000	63.002.000	1,00	59.328.000	1.620.164.000	,33	171.456	22	7	,42
Perzentil 75	79.188	360.975	1.882.404	,59	4.806.900	13.536.000	,06	3.652	20	3	,17
Mittelwert	290.127	468.791	3.970.848	,45	4.491.779	32.822.561	,04	9.679	14	2	,11
Median	331	57.037	258.650	,42	954.611	2.179.738	,03	1.472	12	1	,09
Perzentil 25	-26.479	11.357	0	,29	332.246	729.756	,01	217	12	1	,05
Minimum	-2.174.000	-1.104.000	0	,02	16.044	16.673	-,32	0	3	0	,00
Anzahl	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
Extremwertgrenze oben	396.188	1.409.829	7.529.616	1,51	18.230.862	51.954.732	0,23	13.957	44	9	0,52
Ausreißergrenze oben	237.688	885.402	4.706.010	1,05	11.518.881	32.745.366	0,15	8.805	32	6	0,34
Extremwertgrenze unten	-343.479	-1.037.497	-5.647.212	-0,63	-13.091.716	-37.688.976	-0,16	-10.088	-12	-5	-0,30
Ausreißergrenze unten	-184.979	-513.070	-2.823.606	-0,17	-6.379.735	-18.479.610	-0,08	-4.936	0	-2	-0,13

Anhang 6: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2015

Analyse 2015	2015 EBIT in T€	2015 Gewinn nach Steuern in T€	2015 Umsatzerlöse in T€	2015 Eigenkapitalquote	2015 Eigenkapital in T€	2015 Bilanzsumme in T€	2015 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2015 Mitarbeiter	2015 Mitglieder AR	2015 Frauen AR	2015 Frauenquote AR
Maximum	14.523.000	5.618.000	101.537.000	1,00	54.914.000	1.436.029.000	,29	168.744	22	8	,44
Perzentil 75	91.265	493.300	2.317.821	,56	5.760.000	18.253.900	,07	5.836	18	4	,30
Mittelwert	109.910	421.522	5.335.825	,45	5.357.043	31.606.088	,04	10.483	15	3	,22
Median	3.580	82.447	436.553	,44	1.290.131	3.073.424	,04	1.904	12	3	,20
Perzentil 25	-32.256	19.102	1.411	,32	472.200	909.500	,02	276	12	2	,17
Minimum	-18.632.000	-5.515.000	0	,03	19.252	22.012	-,23	0	9	0	,00
Anzahl	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
Extremwertgrenze oben	461.829	1.915.893	9.267.051	1,295	21.623.400	70.287.100	0,212	22.516	36	10	0,700
Ausreißergrenze oben	276.547	1.204.596	5.792.436	0,928	13.691.700	44.270.500	0,139	14.176	27	7	0,500
Extremwertgrenze unten	-402.820	-1.403.490	-6.947.819	-0,419	-15.391.200	-51.123.700	-0,130	-16.404	-6	-4	-0,233
Ausreißergrenze unten	-217.538	-692.194	-3.473.204	-0,052	-7.459.500	-25.107.100	-0,057	-8.064	3	-1	-0,033

Anhang 7: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen 2016

Analyse 2016	2016 EBIT in T€	2016 Gewinn nach Steuern in T€	2016 Umsatzerlöse in T€	2016 Eigen- kapital- quote	2016 Eigen- kapital in T€	2016 Bilanzsumme in T€	2016 GKrendite auf Gewinn nach Steuern	2016 Mitarbeiter	2016 Mitglieder AR	2016 Frauen AR	2016 Frauen- quote AR	2017 Frauen- quote AR
Maximum	14.516.000	5.868.000	107.178.000	1,00	55.446.000	1.372.646.000	,36	165.786	22	8	,42	,50
Perzentil 75	70.896	418.573	2.667.200	,55	5.843.000	19.066.000	,06	5.622	20	5	,33	,33
Mittelwert	188.960	508.716	5.474.071	,44	5.476.361	31.319.774	,04	10.339	15	4	,25	,27
Median	-1.492	82.181	454.944	,43	1.358.954	3.440.000	,04	1.984	13	4	,25	,25
Perzentil 25	-41.841	26.656	43.800	,30	477.793	867.665	,02	273	12	3	,19	,20
Minimum	-5.561.000	-1.001.000	0	,00	2.587	21.962	-,23	0	12		,00	,00
Anzahl	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
Extremwertgrenze oben	409.107	1.594.324	10.537.400	1,29	21.938.621	73.661.005	0,199	21.669	44	11	0,77	0,73
Ausreißergrenze oben	240.002	1.006.449	6.602.300	0,92	13.890.811	46.363.503	0,130	13.646	32	8	0,55	0,53
Extremwertgrenze unten	-380.053	-1.149.095	-7.826.400	-0,45	-15.617.828	-53.727.340	-0,122	-15.774	-12	-4	-0,25	-0,20
Ausreißergrenze unten	-210.947	-561.220	-3.891.300	-0,07	-7.570.018	-26.429.838	-0,053	-7.751	0	-1	-0,03	0,00

Anhang 8: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen Steigerungskennzahlen

Analyse Steigung	RenSTG1015	RenSTG1516	RenSTGgesamt	FASTG1015	FASTG1516	FASTGgesamt	FASTGgesamt2
Maximum	,23	,21	,21	,38	,25	,42	,42
Perzentil 75	,03	,02	,03	,17	,06	,17	,23
Mittelwert	,00	,00	,00	,10	,03	,13	,16
Perzentil 25	-,02	-,01	-,03	,05	,00	,08	,08
Minimum	-,28	-,15	-,28	-,17	-,08	-,08	-,14
Anzahl	103	103	103	103	103	103	103
Extremwertgrenze oben	,19	,00	,21	,53	,25	,42	,65
Ausreißergrenze oben	,11	,062	,12	,3479	,16	,29	,44
Extremwertgrenze unten	-,19	-,10	-,21	-,32	-,19	-,17	-,34
Ausreißergrenze unten	-,11	-,055	-,12	-,135	-,09	-,04	-,13

Anhang 9: 5-Zahlen-Statistik und Ausreißer- und Extremwertgrenzen Punkte und Score Variablen

	Punkte Rendite Steigung 1015	Punkte Rendite Steigung 1516	Punkte Frauenanteil Steigung 1015	Punkte Frauenanteil Steigung 1516	Score Rendite	Score Frauenanteil	Gesamtwert
Maximum	5	5	5	5	2	2	4
Perzentil 75	1	1	2	2	0	1	1
Mittelwert	0	0	1	1	0	1	1
Median	0	0	1	0	0	1	1
Perzentil 25	-1	-1	1	0	0	0	0
Minimum	-5	-5	-5	-5	-3	-1	-3
Anzahl	103	103	103	103	103	103	103
Extremwertgrenze oben	9	9	8	8	2	3	4
Ausreißergrenze oben	5	5	5	5	1	2	3
Extremwertgrenze unten	-9	-8	-5	-6	-2	-2	-3
Ausreißergrenze unten	-5	-5	-2	-3	-1	-1	-2

4 Rangliste nach Scoring-Verfahren

Anhang 10: Rangliste nach Scoring-Verfahren

Rang	Unternehmen	Rang	Unternehmen
1	Koenig & Bauer AG	53	Talanx AG
2	MediClin AG	54	freenet AG
3	Evonik Industries AG	55	BayWa AG
4	Amadeus FiRe AG	56	Daimler AG
5	HOCHTIEF AG	57	EnBW Energie Baden-Württemberg AG
6	Grammer AG	58	Hella KGaA Hueck & Co.
7	GEA Group AG	59	Bremer Lagerhaus AG (BLG Logistics)
8	Krones AG	60	Fraport AG
9	Diebold NIXDORF AG	61	Symrise AG
10	HeidelbergCement AG	62	SAP SE
11	LANXESS AG	63	Commerzbank AG
12	KUKA AG	64	RWE AG
13	OSRAM Licht AG	65	thyssenkrupp AG
14	Siltronic AG	66	Hapag-Lloyd AG
15	Gerresheimer AG	67	E.ON SE
16	KION GROUP AG	68	Continental AG
17	Fresenius SE & Co. KGaA	69	MAN SE
18	Deutz AG	70	Aurubis AG
19	Heidelberger Druckmaschinen AG	71	Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG
20	Rheinmetall AG	72	Hamburger Hafen und Logistik AG
21	Fielmann AG	73	Volkswagen AG

22	Wüstenrot & Württembergische AG	74	Hornbach-Baumarkt AG
23	Bilfinger SE	75	BASF SE
24	Linde AG	76	SGL CARBON SE
25	Oldenburgische Landesbank AG	77	Deutsche Post AG
26	Jungheinrich AG	78	Merck KGaA
27	Bechtle AG	79	Mainova AG
28	CEWE Stiftung & Co. KGaA	80	Leoni AG
29	Münchener Rück AG	81	üstra Hannoversche Verkehrsbetriebe
30	BAYER AG	82	Maternus-Kliniken AG
31	Renk AG	83	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG
32	MVV Energie AG	84	Siemens AG
33	KSB AG	85	Deutsche Bank AG
34	BAUER AG	86	METRO AG
35	BMW AG	87	Henkel AG & Co. KGaA
36	Infineon Technologies AG	88	Adidas AG
37	Dürr AG	89	Sto SE & Co. KGaA
38	Salzgitter AG	90	Sartorius AG
39	ElringKlinger AG	91	Bremer Straßenbahn AG
40	DMG MORI AG	92	MTU Aero Engines AG
41	RHÖN-KLINIKUM AG	93	Telefónica Deutschland Holding AG
42	STRABAG AG	94	Solarworld AG
43	Allianz SE	95	K + S AG
44	JENOPTIK AG	96	SMA Solar Technology AG
45	Villeroy & Boch AG	97	Beiersdorf AG
46	Deutsche Lufthansa AG	98	Wacker Chemie AG
47	Hugo Boss AG	99	Audi AG
48	Drägerwerk AG & Co. KGaA	100	Porsche Automobil Holding SE
49	TUI AG	101	Schaeffler AG
50	Deutsche Telekom AG	102	Gerry Weber International AG
51	Südzucker AG	103	Adler Modemärkte AG
52	WASGAU Produktions & Handels AG		

5 Kreuztabellen und Korrelationen zur Analyse der Rangliste

Kreuztabellen

Anhang 11: Verarbeitete Fälle der Kreuztabellen

Verarbeitete Fälle

	Fälle					
	Gültig		Fehlend		Gesamt	
	N	Prozent	N	Prozent	N	Prozent
Einteilung Rangfolge * Familienunternehmen	103	100,0%	0	,0%	103	100,0%

Einteilung Rangfolge * Bundesland	103	100,0%	0	,0%	103	100,0%
Einteilung Rangfolge * Notierung	103	100,0%	0	,0%	103	100,0%
Einteilung Rangfolge * Branche	103	100,0%	0	,0%	103	100,0%
Einteilung Rangfolge * 2016 Frau als Vorsitzende	103	100,0%	0	,0%	103	100,0%

Anhang 12: Kreuztabelle Rangfolge und Familienunternehmen

Einteilung Rangfolge * Familienunternehmen Kreuztabelle

Anzahl

		Familienunternehmen		Gesamt
		Nein	Ja	
Einteilung Rangfolge	Negativ	8	4	12
	Neutral	26	7	33
	Positiv	47	11	58
Gesamt		81	22	103

Anhang 13: Kreuztabelle Rangfolge und Notierung

Einteilung Rangfolge * Notierung Kreuztabelle

Anzahl

		Notierung					Gesamt
		DAX	MDAX	Regulierter Markt	SDAX	TecDax	
Einteilung Rangfolge	Negativ	1	4	4	1	2	12
	Neutral	14	5	10	3	1	33
	Positiv	11	20	11	11	5	58
Gesamt		26	29	25	15	8	103

Anhang 14: Kreuztabelle Rangfolge und 2016 weiblicher Aufsichtsratsvorsitz

Einteilung Rangfolge * 2016 Frau als Vorsitzende Kreuztabelle

Anzahl

		2016 Frau als Vorsitzende		Gesamt
		0	1	
Einteilung Rangfolge	Negativ	11	1	12
	Neutral	31	2	33
	Positiv	57	1	58
Gesamt		99	4	103

Anhang 15: Kreuztabelle Rangfolge und Branche

Einteilung Rangfolge * Branche Kreuztabelle

Anzahl

		Branche						Gesamt
		Textil- und Konsumgüterproduktion	Groß- und Einzelhandel	Versicherungs- und Finanzdienstleistung	Automobilindustrie	Dienstleistung	Chemie- und Pharmaindustrie	
Einteilung Rangfolge	Negativ	2	1	0	2	0	1	12
	Neutral	2	3	3	3	0	5	33
	Positiv	4	2	5	5	3	4	58
Gesamt		8	6	8	10	3	10	103
		Gesundheitswesen	Maschinenbau	Logistik	Energie	Lebensmittelindustrie	Bau	
		0	4	0	0	1	1	
		1	1	8	3	1	3	
		4	17	2	3	5	4	
		5	22	10	6	7	8	

Anhang 16: Kreuztabelle Rangfolge und Bundesland

Einteilung Rangfolge * Bundesland Kreuztabelle

Anzahl

		Bundesland						Gesamt
		Baden-Württemberg	Bayern	Berlin	Bremen	Hamburg	Hessen	
Einteilung Rangfolge	Negativ	1	6	0	0	1	2	12
	Neutral	2	4	1	2	3	6	33
	Positiv	13	15	0	0	2	3	58
Gesamt		16	25	1	2	6	11	103
		Bundesland						
		Niedersachsen	Nordrhein-Westfalen	Rheinland-Pfalz	Saarland	Schleswig-Holstein	Thüringen	
		0	2	0	0	0	0	
		5	8	2	0	0	0	
		5	14	2	1	2	1	
		10	24	4	1	2	1	

Korrelationen

Anhang 17: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2010 (Spearman)

Korrelationen			Gesamtwert	2010 Eigenkapitalquote
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	,191
		Sig. (2-seitig)	.	,053
		N	103	103
2010 Eigenkapitalquote	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	,191	1,000
		Sig. (2-seitig)	,053	.
		N	103	103

Anhang 18: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2015 (Spearman)

Korrelationen			Gesamtwert	2015 Eigenkapitalquote
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	,250
		Sig. (2-seitig)	.	,011
		N	103	103
2015 Eigenkapitalquote	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	,250*	1,000
		Sig. (2-seitig)	,011	.
		N	103	103

*. Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

**. Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Anhang 19: Korrelation Gesamtwert und Eigenkapitalquote 2016 (Spearman)

Korrelationen			Gesamtwert	2016 Eigenkapitalquote
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	,281
		Sig. (2-seitig)	.	,004
		N	103	103
2016 Eigenkapitalquote	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	,281**	1,000
		Sig. (2-seitig)	,004	.
		N	103	103

**. Die Korrelation ist auf dem 0,01 Niveau signifikant (zweiseitig).

Anhang 20: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2010 (Spearman)

Korrelationen				2010
			Gesamtwert	Bilanzsumme
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,179
		Sig. (2-seitig)	.	,070
		N	103	103
2010 Bilanzsumme	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,179	1,000
		Sig. (2-seitig)	,070	.
		N	103	103

Anhang 21: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2015 (Spearman)

Korrelationen				2015
			Gesamtwert	Bilanzsumme
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,190
		Sig. (2-seitig)	.	,054
		N	103	103
2015 Bilanzsumme	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,190	1,000
		Sig. (2-seitig)	,054	.
		N	103	103

Anhang 22: Korrelation Gesamtwert und Bilanzsumme 2016 (Spearman)

Korrelationen				2016
			Gesamtwert	Bilanzsumme
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,178
		Sig. (2-seitig)	.	,073
		N	103	103
2016 Bilanzsumme	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,178	1,000
		Sig. (2-seitig)	,073	.
		N	103	103

Anhang 23: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2010 (Spearman)

Korrelationen				
			Gesamtwert	2010 Umsatzerlöse
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,158
		Sig. (2-seitig)	.	,112
		N	103	103
2010 Umsatzerlöse	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,158	1,000
		Sig. (2-seitig)	,112	.
		N	103	103

Anhang 24: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2015 (Spearman)

Korrelationen				
			Gesamtwert	2015 Umsatzerlöse
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,178
		Sig. (2-seitig)	.	,072
		N	103	103
2015 Umsatzerlöse	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,178	1,000
		Sig. (2-seitig)	,072	.
		N	103	103

Anhang 25: Korrelation Gesamtwert und Umsatzerlöse 2016 (Spearman)

Korrelationen				
			Gesamtwert	2016 Umsatzerlöse
Spearman- Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	-,166
		Sig. (2-seitig)	.	,094
		N	103	103
2016 Umsatzerlöse	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	-,166	1,000
		Sig. (2-seitig)	,094	.
		N	103	103

Anhang 26: Korrelation Score Rendite und Score Frauenanteil (Spearman)

Korrelationen			Score Rendite	Score Frauenanteil
Spearman-Rho	Score Rendite	Korrelationskoeffizient	1,000	,004
		Sig. (2-seitig)	.	,969
		N	103	103
	Score Frauenanteil	Korrelationskoeffizient	,004	1,000
		Sig. (2-seitig)	,969	.
		N	103	103

Anhang 27: Korrelation Gesamtwert und Branche (Spearman)

Korrelationen			Gesamtwert	Branche
Spearman-Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	,110
		Sig. (2-seitig)	.	,269
		N	103	103
	Branche	Korrelationskoeffizient	,110	1,000
		Sig. (2-seitig)	,269	.
		N	103	103

Anhang 28: Korrelation Gesamtwert und Notierung

Korrelationen			Gesamtwert	Notierung
Spearman-Rho	Gesamtwert	Korrelationskoeffizient	1,000	,070
		Sig. (2-seitig)	.	,485
		N	103	103
	Notierung	Korrelationskoeffizient	,070	1,000
		Sig. (2-seitig)	,485	.
		N	103	103

Anhang 29: Korrelation Gesamtwert und Bundesland (Spearman)

Korrelationen

		Gesamtwert	Bundesland
Spearman- Rho	Gesamtwert Korrelationskoeffizient	1,000	-,051
	Sig. (2-seitig)	.	,606
	N	103	103
<hr/>			
Bundesland	Korrelationskoeffizient	-,051	1,000
	Sig. (2-seitig)	,606	.
	N	103	103