

KOMMENTAR

Kein Tabu



Von Sebastian Wolff

Konsequenter hätte Konrad Hummler, der Chef des Schweizer Bankhauses Wegelin, nicht handeln können: Nachdem nun feststeht, dass die Bank US-Kunden bei der Steuerhinterziehung geholfen hat, wird das jahrhundertalte Geldhaus auf sein Geheiß hin komplett aufgelöst. Hinter diesem dramatischen Entschluss steckt wohl die Erkenntnis, dass der Ruf der Bank nun

Strafen für kriminelle Banker

Diese Schmach wollte Hummler der Bank offensichtlich ersparen.

Doch viel deutet darauf hin, dass die Wegelin-Bank bei Weitem nicht das einzige Geldinstitut ist, das US-Steuerbüchsen bewusst geholfen hat. Die US-Fahnder ermitteln in der Sache auch gegen Großbanken wie die beiden Schweizer Riesen Credit Suisse und UBS. Es ist allerdings kaum anzunehmen, dass diese Geldhäuser dem Wegelin-Beispiel folgen, wenn auch sie überführt werden sollten. Dafür sind sie einfach zu groß und mächtig. Sie dürften zwar kräftige Blessuren davontragen, aber den Skandal am Ende dennoch erfolgreich aussitzen.

Eine Rückkehr zum business as usual darf es für Banken, die sich kriminell verhalten haben, aber nicht geben. Insofern ist die SPD-Forderung, Geldhäusern, die in Deutschland Steuerflüchtlinge decken, die Lizenz zu entziehen, richtig. Darüber hinaus müssen auch die Verantwortlichen für solche Machenschaften zur Rechenschaft gezogen werden. Für die Justiz dürfen hier auch Vorstandsetagen nicht tabu sein. Seite 15

Teuerungsrate stabil

2,2 Prozent in Eurozone

Die schwächere Konjunktur sorgt in der Eurozone weiter für moderate Preissteigerungen. Die Inflation in den 17 Euro-Ländern lag im Dezember bei 2,2 Prozent, teilte die Statistikbehörde Eurostat in Luxemburg in einer ersten Schätzung mit. Damit blieb die jährliche Teuerungsrate gegenüber November unverändert. Im Oktober hatte sie bei 2,5 Prozent gelegen. Die Inflationsrate bleibt damit nah am Zielwert der Europäischen Zentralbank (EZB). Die Institution peilt eine Marke von knapp unter 2,0 Prozent an.

In Deutschland waren die Verbraucherpreise laut Statistischem Bundesamt im Dezember um 2,1 Prozent gestiegen. (dpa)



„Ich glaube nicht an einen weiblichen oder einen männlichen Führungsstil.“

MARION SCHICK, SEIT MAI 2012 PERSONALVORSTAND DER DEUTSCHEN TELEKOM

DPN/MARINA WUNDER

In den ersten zehn Minuten eines geschäftlichen Meetings ist es nicht sinnvoll, Inhaltliches zu besprechen“, sagt Angela Hornberg. Dann gehe es in den meist männerdominierten Runden zunächst darum, die Rangordnung zu klären. Frauen, die jetzt über Fachliches redeten, machten einen Fehler: Ihnen höre keiner zu. Hornberg ist selbstständige Personalberaterin in Frankfurt.

Die gebürtige Italienerin hat das Netzwerk Lilith gegründet für Unternehmerinnen, die ihre Karriere mit Gleichgesinnten gezielt weiterentwickeln wollen. Zum Beispiel mit Seminaren, die Titel tragen wie „Arroganz für weibliche Führungskräfte“ oder „Erfolgs-Rituale für Business-Frauen“. Hornberg vertritt die These, dass Frauen ihre interkulturelle Kommunikation trainieren müssen, um als „kulturelle Minderheit“ in einer männerdominierten Unternehmenswelt erfolgreich zu sein. Zum Bei-

spiel, wie man sich in Meetings verhält.

Mehr Frauen in Führungspositionen: Nach langem Hin und Her verabschiedete die EU-Kommission im November vergangenen Jahres auf Drängen von EU-Kommissarin Viviane Reding eine Richtlinie für eine gesetzliche Quote. Sie verpflichtet börsennotierte Unternehmen bis 2020 auf einen Anteil von 40 Prozent Frauen in den Aufsichtsräten. Es war ein Kompromiss: Die Strafe bei Nichtbeachtung obliegt den einzelnen Mitgliedsstaaten, Vorstände – die eigentlichen Zentren der Macht – bleiben von der Quote unberührt. Trotzdem regte sich vor allem in Deutschland in der Politik als auch in der Wirtschaft Widerstand gegen die „starrten Vorgaben“ aus Brüssel.

Dennoch ist der Vorstoß ein Meilenstein. Seit mehr als zehn Jahren ringen Politik und Wirtschaft um mehr Frauen an den

Spitzen der Unternehmen. Seitdem man sich 2001 in Deutschland auf eine freiwillige Selbstverpflichtung einigte, stieg der Frauenanteil in Führungspositionen in den 200 größten Unternehmen bis 2010 zwar um 22 auf 30 Prozent, wie Zahlen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) belegen.

Nicht genug vorbereitet

Die große Mehrheit aller Führungskräfte ist aber immer noch männlich, insbesondere in den Vorständen großer Unternehmen. Die Bundesregierung erhöhte den Druck auf die Wirtschaft; mit dem Resultat, dass sich die Unternehmen – in einer wenig ambitionierten Erklärung – auflegten, den Anteil von Frauen in Führungspositionen individuell zu erhöhen.

Starten die Karrierefrauen nun also durch? Müssen die Männer jetzt fürchten, dass ihnen eine

Frau den Posten wegschnappt? Der Aktionismus einiger Dax-Konzerne vermittelt zumindest den Anschein. Unternehmen wie die Telekom, Eon, BASF, Deutsche Post und Allianz holten in den vergangenen zwei Jahren im Eiltempo weibliche Vorstandsmitglieder. Gab es Anfang 2010 gerade mal drei Frauen in den Vorständen deutscher Dax-Konzerne, so sind inzwischen zwölf hinzugekommen.

Allerdings waren nicht alle Personalentscheidungen in den Top-Etagen von Erfolg gekrönt: Die anfangs hochgelobte Telekom-Produktchefin Anastasia Lauterbach etwa beendete ihre Karriere nach nur einem Jahr, Barbara Kux' Vertrag als Vorstand bei Siemens wurde nach einer Amtszeit nicht verlängert, SAP-Personalchefin Angelika Dammann warf nach gut einem Jahr bei SAP hin, nachdem es Ärger um die Nutzung des Firmenjets gegeben hatte.

Chefin, übernehmen Sie!

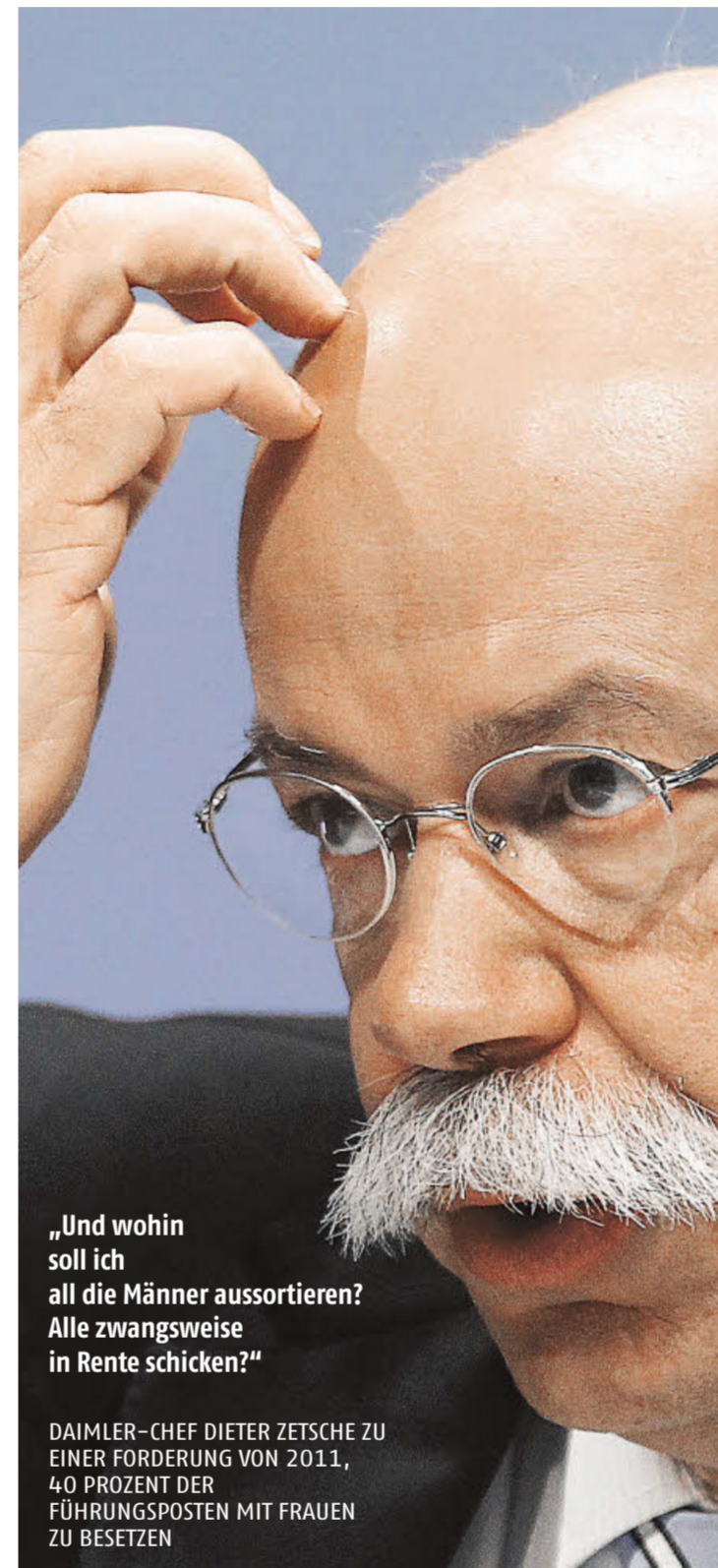
In den Spitzen deutscher Konzerne sind Frauen keine Seltenheit mehr. Doch oft haben sie ihren Aufstieg purem Aktionismus zu verdanken. Die Atmosphäre in den Führungsetagen ist nach wie vor männlich geprägt.

Von Jutta Maier

Frauen in Dax-Vorständen			
Unternehmen	Name	zuständig für ...	seit ...
Allianz	Helga Jung	Recht und Compliance	Januar 2012
BASF	Margret Suckale	Personal, Arbeitsdirektorin	Mai 2011
BMW	Milagros Calina Carreiro-Andree	Personal- und Sozialwesen	Juli 2012
Continental	Elke Strathmann	Personal	Januar 2012
Daimler	Christine Hohmann-Dennhardt	Integrität und Recht	Februar 2011
Deutsche Börse	Hauke Stars	Informationstechnologie und Marktdaten	Dezember 2012
Deutsche Post	Angela Titzrath	Personal	Mai 2012
Eon	Regine Stachelhaus	Personal, Recht/Compliance	Juni 2010
Telekom	Claudia Nemat	Europageschäft und Technik	Oktober 2011
	Marion Schick	Personal	Mai 2012
Henkel	Kathrin Menges	Personal	Oktober 2011
Lufthansa	Simone Menne	Finanzen	Juli 2012
SAP	Luisa Dieplazes Delgado	Personal	September 2012
Siemens	Brigitte Ederer	Personal	Mai 2010
	Barbara Kux	Lieferkette und Nachhaltigkeit	November 2008

Folgende Dax-Unternehmen beschäftigen keine Frauen in ihren Vorständen: Adidas, Bayer, Beiersdorf, Commerzbank, Deutsche Bank, FMC, Fresenius, HeidelbergCement, Infineon, K+S, Lanxess, Linde, Merck, Munich Re, Rewe, Thyssen-Krupp, Volkswagen

FRK/HL



„Und wohin soll ich all die Männer aussortieren? Alle zwangsweise in Rente schicken?“

DAIMLER-CHEF DIETER ZETSCHE ZU EINER FORDERUNG VON 2011, 40 PROZENT DER FÜHRUNGSPOSTEN MIT FRAUEN ZU BESETZEN

DPN/BERND WEISSBROD

Christina Virzi wundert die raschen Abgänge mancher „Quotenfrauen“ nicht. „Viele Unternehmen haben als Reaktion auf die drohende Quote Schnellschüsse gemacht und Frauen extern rekrutiert, die nicht auf die Position vorbereitet waren. Sie hatten also gar keine Chance zu performen“, sagt die Mitbegründerin der Personalvermittlung Female Factor in Frankfurt.

Female Factor ist Virzis und Heiner Thorborgs Antwort auf die Quotenpläne der EU-Kommission. Thorborg, Headhunter für Vorstände in börsennotierten Unternehmen in Frankfurt und Gründer des Frauennetzwerks Generation CEO, ist wie Virzi Quotengegner. Die beiden beschloss, eine auf Frauen spezialisierte Personalvermittlung zu gründen, um diese „auf sinnvolle Art in die Unternehmen zu holen“. Ihr Prinzip: Sie nehmen nur Kandidatinnen in ihren Pool auf, die Erfahrung als Geschäftsfüh-

rinnen haben und auf ein Jahresgehalt von mindestens 200.000 Euro kommen, sich aber noch unterhalb des Vorstandsniveaus bewegen. „Es geht darum, dass die Frauen zunächst verstehen, wo die Fallstricke im Unternehmen sind und Netzwerke knüpfen“, erklärt Virzi. Später könnten die Managerinnen dann auf Vorstandsposten aufrücken. Knapp 280 Frauen sind in ihrer Kartei, davon 30 bis 40 Ingenieure. Female Factor nimmt keine Suchaufträge von Firmen an, sondern vermittelt die potenziellen Kandidatinnen auf deren Wunsch hin an das passende Unternehmen.

Öffentlich klagt so mancher Vorstand eines Großkonzerns über einen Mangel an geeigneten Frauen für gehobene Posten, viele Personalvermittler haben ihre Portfolios eilig mit weiblichen Kandidatinnen aufgefüllt. Nicht immer zum Vorteil der Frauen, wie Virzi findet. „Viele Frauen haben schlechte Erfahrungen mit

Personalberatern gemacht“, sagt die Headhunterin. So würden viele nicht genug auf die Bedürfnisse und Profile der Frauen eingehen. „Wenn ein Klient von seiner Personalvermittlung eine Liste verlangt, auf der eine bestimmte Zahl von Frauen zu stehen hat, werden sie oft zu Lückenfüllern.“

Gleichzeitig besteht zwischen der öffentlichen Darstellung und der realen Personalpolitik der Unternehmen offenbar eine Kluft. „98 Prozent aller Vorstände behaupten, das Thema sei ihnen wichtig“, sagt Virzi, „aber nur 60 Prozent davon meinen es ernst.“ Angela Hornberg formuliert es noch deutlicher. „Etwa die Hälfte der Unternehmen hat nichts gegen Frauen“, sagt sie. „Das ist aber etwas ganz anderes, als Frauenförderung zur Chefsache zu machen und hausgemachte, systemische Probleme anzugehen.“ Dies sei nur bei wenigen Unternehmen nicht bloß auf dem Papier der Fall. Sie hat erlebt, dass die Entscheider in den Unternehmen weibliche Kandidatinnen – etwa für Aufsichtsratsposten – mit Erklärungen abwies, die eher nach Ausreden klangen.

Verbissen und unbeliebt

Und sie weiß von gehobenen Managerinnen, die auf ihrem Weg nach oben auf der Karriereleiter immer verbissener agierten, sich damit bei Kollegen unbeliebt machten, ihr Privatleben vernachlässigten und bis zum Burnout schufteten. Um dann dabei zuzusehen, wie die männlichen Kollegen auf der Karriereleiter an ihnen vorbeizogen. „Die Frauen glauben, dass es nur auf ihre rein fachliche Leistung ankommt, und dass sie dann automatisch vorankommen. Was für ein Trugschluss“, sagt Hornberg. Denn diese Korrelation zwischen erfolgreicher Leistung und beruflichem Erfolg bestehe nur in den ersten Jahren. Je höher man in der Hierarchie aufsteige, desto eher zählten Netzwerke und „informelle“ Kommunikation an. Und die beherrschten viele Frauen noch nicht. „Ich beobachte bei vielen Frauen Resignation, Bitterkeit und Zynismus“, so Hornberg.

Doch nicht nur die männlich geprägte Kommunikation in den Vorstandsetagen erweist sich oft als Problem für viele Frauen. Auch die Möglichkeiten der Kinderbetreuung sind immer noch mangelhaft. Denn selbst wenn eine Kita bis nachmittags geöffnet hat, so reichen die Öffnungszeiten nicht aus, damit berufstätige Eltern am Abend beispielsweise noch mit Kollegen in den USA konferieren können. Teilzeit-Lösungen für Managerinnen in Führungspositionen, wie sie die Deutsche Post anbietet, sind eher selten. Und private Betreuung bleibt ein teurer Luxus. Da lohne es sich für Frauen oft nicht, sich für Kind und Karriere zu entscheiden, sagt Virzi. Stattdessen gehe eben nur der Mann arbeiten. Wenn die Frau nach zwei Jahren in die Firma zurückkehre, sei der Karrierezug längst abgefahren.

Google kommt ungeschoren davon

Keine US-Kartellstrafe. Doch die EU prüft noch

Von Jakob Schlandt

Erstauulich, wie ungeschoren die US-Wettbewerbsbehörde FTC Google davonkommen lässt. Das bislang wichtigste Kartellverfahren gegen einen Internet-Konzern endet mit laschen Auflagen. Google ändert ein paar Kleinigkeiten und muss Patente seiner Mobiltelefon-Tochter Motorola mit Konkurrenten teilen. Im entscheidenden Punkt darf Google weitermachen wie bisher: Eigene Dienste dürfen bevorzugt bei den Suchergebnissen angezeigt werden. Das sind zum Beispiel der Kartendienst Maps, das soziale Netzwerk Google Plus und das Videoportal Youtube.

Google wird den Prozess als Entmutigung empfinden, noch ungehemmter weiterzumachen. Denn vor der FTC kam der Konzern mit seiner Argumentation durch, dass die Konkurrenz ja „nur einen Klick“ entfernt sei. Kunden könnten bei Unzufriedenheit jederzeit eine andere Suchmaschine nutzen. Das ist eine scheinbar banale Feststellung. Doch praktisch stimmt sie nicht, und das muss bei einem Kartellverfahren in Betracht gezogen werden. Die wenigsten Kunden durchbrechen regelmäßig ihre Gewohnheiten und suchen aktiv nach Konkurrenzprodukten, wenn sie bereits eine leicht gute Lösung vor der Nase haben. Bequemlichkeit ist also Teil der faktischen Marktmacht von Google.

Hoher Marktanteil

Es besteht Hoffnung, dass das noch berücksichtigt wird – in Europa, wo Googles Marktanteil in vielen Ländern über 90 Prozent liegt. Hier läuft ein sehr ähnliches Verfahren gegen Google, und die EU-Kommission hat bereits signalisiert, dass sie mit den Antworten auf die drängendsten Fragen und den angebotenen Zugeständnissen von Google bislang nicht zufrieden ist. Bleibt die Kommission ihrer Argumentation im Fall Microsoft treu, müsste auch Google in die Schranken gewiesen wer-

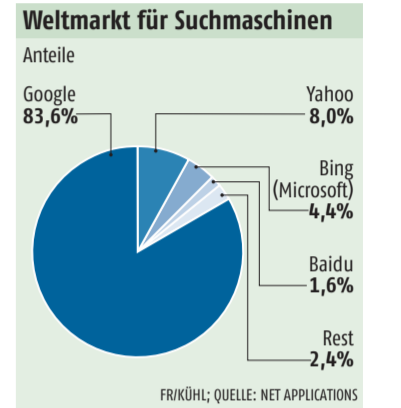
den. Microsoft wurde seit 2004 in mehreren Verfahren zu hohen Kartellstrafen verurteilt, unter anderem weil der Konzern seinen Browser Internet Explorer mit dem Betriebssystem verknüpfte. Auch damals war es für die Verbraucher leicht, ein Konkurrenzprodukt wie Firefox zu installieren – doch die EU-Kommission berücksichtigte die Trägheit der User. Noch im Januar soll es eine Entscheidung darüber geben, ob eine Wettbewerbsklage eröffnet wird. Dann könnte Google – wie Microsoft in mehreren Verfahren, die sich über Jahre hinzogen – mit Milliardenstrafen und harten Auflagen belegt werden.

Der Schaden bei Microsoft und nun auch bei Google besteht darin, dass Konkurrenten trotz eines möglich guten Lösung vor der Nase haben. Bequemlichkeit ist also Teil der faktischen Marktmacht von Google.

Insolvenz leicht gemacht

Justizministerium plant neue Regelung für Konzerne

Bundesjustizministerin Sabine Leutheusser-Schnarrenberger (FDP) will Insolvenzverfahren bei großen Unternehmensgruppen erleichtern. Häufiger als bislang sollen sie an einem einzigen Gericht gebündelt werden, berichtet die Süddeutsche Zeitung über einen Gesetzesentwurf. Zudem solle es leichter möglich sein, einen einzigen Verwalter für mehrere von der Insolvenz betroffene Kon-



den. Microsoft wurde seit 2004 in mehreren Verfahren zu hohen Kartellstrafen verurteilt, unter anderem weil der Konzern seinen Browser Internet Explorer mit dem Betriebssystem verknüpfte. Auch damals war es für die Verbraucher leicht, ein Konkurrenzprodukt wie Firefox zu installieren – doch die EU-Kommission berücksichtigte die Trägheit der User. Noch im Januar soll es eine Entscheidung darüber geben, ob eine Wettbewerbsklage eröffnet wird. Dann könnte Google – wie Microsoft in mehreren Verfahren, die sich über Jahre hinzogen – mit Milliardenstrafen und harten Auflagen belegt werden.

Der Schaden bei Microsoft und nun auch bei Google besteht darin, dass Konkurrenten trotz eines möglich guten Lösung vor der Nase haben. Bequemlichkeit ist also Teil der faktischen Marktmacht von Google. Noch im Januar soll es eine Entscheidung darüber geben, ob eine Wettbewerbsklage eröffnet wird. Dann könnte Google – wie Microsoft in mehreren Verfahren, die sich über Jahre hinzogen – mit Milliardenstrafen und harten Auflagen belegt werden.

Der Schaden bei Microsoft und nun auch bei Google besteht darin, dass Konkurrenten trotz eines möglich guten Lösung vor der Nase haben. Bequemlichkeit ist also Teil der faktischen Marktmacht von Google. Noch im Januar soll es eine Entscheidung darüber geben, ob eine Wettbewerbsklage eröffnet wird. Dann könnte Google – wie Microsoft in mehreren Verfahren, die sich über Jahre hinzogen – mit Milliardenstrafen und harten Auflagen belegt werden.

Der Schaden bei Microsoft und nun auch bei Google besteht darin, dass Konkurrenten trotz eines möglich guten Lösung vor der Nase haben. Bequemlichkeit ist also Teil der faktischen Marktmacht von Google.

zerngesellschaften zu bestellen. Die Regelungen seien vor allem hilfreich, wenn „die durch den Konzern oder einen seiner Teile gebildete wirtschaftliche Einheit erhalten und saniert werden soll“. Fälle wie Arcandor, Kirch und Briefzusteller PIN hatten gezeigt: Das derzeitige Insolvenzrecht ist auf Schiefelagen in Konzernen und großen Firmengruppen nicht optimal vorbereitet. (Reuters)