



## Vorwort

Uwe Jean Heuser, Deborah Steinborn

Anders denken! Warum die Ökonomie weiblicher wird

ISBN (Buch): 978-3-446-43681-7

ISBN (E-Book): 978-3-446-43648-0

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-43681-7>

sowie im Buchhandel.

## **EINLEITUNG: Jetzt oder nie**

Wir Autoren, das sind eine Frau und ein Mann. Also haben wir auch unsere Differenzen. Aber in vielem sind wir uns auch erstaunlich einig, zum Beispiel darin, warum wir dieses Buch schreiben.

2.000 Jahre nach Jesus, 250 Jahre nach Adam Smith, 100 Jahre, seit deutsche Frauen studieren dürfen, 35 Jahre, seit sie nicht mehr die schriftliche Genehmigung ihrer Männer brauchen, um einen Job aufzunehmen, 15 Jahre, nachdem erstmals eine Frau an die Spitze eines amerikanischen Weltkonzerns rückte, acht Jahre, seit eine Frau Bundeskanzlerin wurde, und fünf Jahre, nachdem Männer die Weltfinanzkrise vom Zaun brachen – heute also leistet sich die Menschheit die vielleicht größte Verschwendung ihrer Geschichte.

Immer noch laufen Frauen gegen Gummiwände, wenn sie in der Wirtschaft ihren Platz einnehmen wollen. Die Frauen von heute sind mindestens so gut ausgebildet wie die Männer, aber an der Führung der Wirtschaft sind sie kaum beteiligt. Die Geschlechterrollen sind vielerorts noch eng gefasst, sodass weder die Frauen einfach das tun dürfen, was sie am besten können und am meisten wollen – noch unbedingt die Männer. Echte

Gleichberechtigung gibt es aber nur, wenn sie zu Hause *und* in der Wirtschaft herrscht. Man kann sie nicht teilen.

Das heißt nicht, dass dann in jeder Partnerschaft Frauen und Männer gleich viel arbeiten gehen. Gleichberechtigung ist etwas anderes als Gleichheit. Trotzdem tun sich riesige Möglichkeiten für neuen Wohlstand auf. In Zeiten von Fachkräftemangel und alternder Gesellschaft sind die Frauen das größte Reservoir an Arbeitskraft, Innovation und Impulsen, das die Wirtschaft hat. Außerdem steht am Ende des Weges ein Versprechen: die Freiheit der Geschlechter, ihr Verhältnis neu auszutarieren und selbst zu bestimmen.

Nicht schlecht, oder? Gleiche ökonomische Chancen für die Frauen zu schaffen, das ist das große Abenteuer der modernen Gesellschaft.

Wie schief die Lage der Frauen heute ist, das zeigt sich, wenn man ihre Rollen als Konsumentinnen denen als Führungskräfte in der Wirtschaft gegenüberstellt. Als Kunden sind sie die Königinnen, als Arbeitskräfte die Bettlerinnen. Die Marktforschungsgruppe Nielsen schätzt, dass Frauen in den Industrieländern heute 80 Prozent der Kaufentscheidungen fällen. Und wer denkt, das gelte nur in den Boutiquen der Einkaufsstrassen und den Supermärkten auf der platten Wiese, der irrt. 88 Prozent der Frauen, die das Internet nutzen, haben dort auch schon eingekauft – gegenüber 83 Prozent der Männer. Das ergab vor zwei Jahren eine Studie des Hightech-Branchenverbandes Bitkom. Und wer denkt, das liege nur daran, dass so wenig Frauen im Netz sind, der irrt auch hier. 71 Prozent der Frauen waren damals schon online, nur unwesentlich weniger als bei den Männern.

Kaum noch jemand wagt es deswegen, die Frauen als Kunden zu vernachlässigen. Das gilt einfach als schlechtes Marketing und schlechtes Management. Aber es sind dieselben Unternehmen, die Frauen als Führungskräfte missachtet haben. Wie viele der im Aktienindex Dax vereinten Großunternehmen werden von einer Frau geführt? Da fällt einem keines ein, weil es keines

gibt, die Antwort lautet: null. Aber auch unterhalb der obersten Etage stoßen Frauen oft an die Decke. Das liegt nicht nur an den Unternehmen und ihrer männlich geprägten Kultur. Zwar wurde Angela Merkel 2005 Bundeskanzlerin, und für viele Managerinnen ist sie ein Vorbild, aber die große Vorkämpferin für die Sache der Frauen ist sie nicht geworden. Sonst gäbe es – nur mal ein Beispiel – das Ehegattensplitting in der Steuer nicht mehr, das die Einverdiener-Ehe fördert.

Und doch haben wir heute die historische Chance, die Schiefelage zu beheben. Die Dynamik in der Wirtschaft ist auch nicht mehr zu leugnen. Weder im Mittelstand, in dem viele Frauen aufsteigen, noch in den lange betonharten Konzernen, deren Aufsichtsräte und Vorstände nun etwas gemischter sind als noch vor wenigen Jahren. Schon gar nicht in den Köpfen der jüngeren Generation. Dort ist der Wunsch verbreitet, dass beide Eltern entsprechend ihren Talenten arbeiten und sich alles teilen: Karriere, Küche, Kinder. Selbstbewusst verlangen Jobbewerber heute, dass der Arbeitgeber ihnen bitte die nötige Flexibilität und Unterstützung gibt, damit sie entsprechend leben können.

Wollen wir damit die Konflikte zwischen den Geschlechtern zudecken? Keine Sekunde lang! Haushaltsarbeit muss gemacht werden, und Vorstandssessel können auch nur einmal besetzt werden. Aber wir sagen eben: Das ist kein Nullsummenspiel. Frauen und Männer sollten sich nicht von denen gegeneinander ausspielen lassen, die nur ihren Besitzstand wahren wollen. Das Potenzial für mehr Wohlstand und Wohlbefinden ist enorm, wenn alle entsprechend ihren Fähigkeiten und Vorlieben einen Platz finden, Frauen und auch Männer. Die Gesellschaft hat nichts von der jetzigen Schiefelage, in der gut und teuer ausgebildete Frauen schlecht vorankommen. Freiheit sieht anders aus, Gerechtigkeit sieht anders aus, Effizienz sieht anders aus.

Wir sagen: Wer die Praxis ändern will, muss sich auch an die Theorie heranwagen. Entspricht das wirtschaftliche Denken den

Erfordernissen unserer Zeit? Aus ganz unterschiedlichen Blickwinkeln waren wir zwei Autoren da schon lange skeptisch. Der Mann als ausgebildeter Ökonom, der früh mit der Kritik am klassischen Modell konfrontiert wurde und sie einleuchtend, ja absolut faszinierend fand. Die Frau als Finanzreporterin in den USA und in Europa, die sah, wie Männer (und ein paar wenige Frauen) unter Berufung auf die Überlegenheit des freien Finanzmarktes und seiner so vernünftigen Teilnehmer die verrücktesten Dinge anstellten – die dann zu Blasen, Krisen, Rettungsaktionen führten, während die Schuldigen, die um einige Millionen oder Milliarden reicher geworden waren, erklärten, nun müsse leider der Staat ran. Also müssen wir auch über ein anderes ökonomisches Denken reden, über eines, das nicht nur von Männern, sondern auch von Frauen entwickelt wird. Eines, das näher als bisher an uns Menschen und unserem Verhalten ist.

Wir sagen weiter: Frauen sind anders als Männer, sonst wäre das Argument neuer Vielfalt durch Geschlechtermischung auch gar nicht so wertvoll. Wobei »männlich« und »weiblich« nur Sammelbegriffe für Eigenschaften sind, die sich eher in der einen oder anderen Gruppe finden, ohne dass damit pauschale Aussagen über jeden Mann und jede Frau gemacht werden. Aber viele Neurowissenschaftler, Hormonspezialisten und Verhaltensforscher zeigen uns, dass es im Schnitt erhebliche Unterschiede gibt.

Wir sagen auch, dass wir in Bezug auf eine geschlechtergerechte Zukunft in der Wirtschaft viel von den Unternehmerinnen des Mittelstandes lernen können, und belegen das am Beispiel einer der besten überhaupt.

Wir zeigen anhand mehrerer prominenter Beispiele, wie gleichzeitig die Managerinnen in den hiesigen Konzernen an die Spitze gelangen und was sie dort im Sinne der Geschlechtervielfalt und damit des Unternehmenserfolgs verändern.

Amerika hat eine längere Tradition im Kampf um Gleichberechtigung in der Wirtschaft, mit frühen Erfolgen, späteren Ent-

täuschungen und dem heutigen Ringen um den richtigen Ansatz: Müssen die Frauen einfach härter kämpfen, oder muss sich erst die Gesellschaft ändern, bevor sie zufrieden Kinder und Karriere vereinbaren können? Kein Land hat uns da, historisch und aktuell, mehr zu erzählen.

Wir sagen dann: So gut Deutschland seine Frauen auch ausbildet, so viel von Quoten die Rede ist und von mehr Kitas, bisher sind die Hürden für Frauen und vor allem für Mütter auf dem beruflichen Weg besonders hoch. In Reinkultur sieht man das bei alleinerziehenden Müttern, und wir verfolgen eine dieser »Heldinnen der Wirklichkeit« von ihren beruflichen Anfängen bis zum heutigen Alltag.

Welche Rolle spielen die Männer bei alledem? Wir antworten: eine gewaltige Rolle, sowohl als Helfer wie auch als Verhinderer. Dort, wo sie ihre Machokultur aufrechterhalten, haben es Frauen schwer. Und dort, wo sie jammern, dass die Frauen ihnen nun die Vorgesetztenjobs wegnehmen, weil das so in Mode sei, haben es beide Geschlechter nicht leicht. Besser geht es allen dort, wo die Männer selbst die Türen für die Frauen öffnen – oder besser noch: für Bedingungen sorgen, unter denen einfach die Besten weiterkommen.

Wir sagen, dass wir viel von den Erfahrungen anderer lernen können, und das nicht nur in den USA. In Island sind Frauen nach dem Finanzcrash 2008 an die Spitze von Unternehmen und Regierung gelangt. Dort haben sie dann bewiesen, dass sie auch in normalen Zeiten extrem wertvoll sind. Norwegen dagegen spürte die Finanzkrise kaum, ist aber das Pionierland der ersten echten Quote für Topfrauen in der Wirtschaft.

Immer wieder beschreiben wir dabei erfinderische, kraftvolle und mitreißende Frauen, die der Welt im Kleinen wie im Großen, im Kinderzimmer und im Vorstandszimmer, neue Lösungen abringen. Sie ziehen sich wie ein roter Faden durch das Buch und waren unsere größte Motivation.

So viel zu dem, was kommt.

Es geht also los. Hier in diesem Buch, aber auch in vielen Unternehmen und Familien, in Politik und Gesellschaft und zualererst in der jungen Generation, die jetzt die Arbeit aufnimmt. Das große Abenteuer, eine Gesellschaft und eine Wirtschaft mit wahrhaft gleichen Chancen für Frau und Mann zu schaffen, hat begonnen.