

FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2022

QUANTENSPRUNG QUOTE



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

Frauen.Management.Report.2022

Quantensprung Quote

Autorinnen:

Theresa Haager
Christina Wieser

Mitarbeit:

Silvia Mundspurger
Sylvia Steinbach

Kontakt:

Abteilung Betriebswirtschaft, AK Wien
+43 1 501 65 12650

Impressum:

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:
Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien
Abteilung Betriebswirtschaft
Prinz-Eugen-Straße 20–22
1040 Wien

März 2022

ISBN 9783706309127

Zusammenfassung

Seit 2018 reiht sich Österreich in die Riege jener Länder Europas¹ ein, die eine verbindliche Quote² von mindestens 30 % Frauen³ für ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis in den Aufsichtsratsgremien großer und börsennotierter Unternehmen⁴ vorsehen. Dank dieser gesetzlichen Verpflichtung, die auf dem Weg zu mehr Gleichstellung als erster Etappensieg zu werten ist, hat sich innerhalb von fünf Jahren die Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsräten erhöht, während die Unternehmensführung (Geschäftsführung, Vorstand) immer noch eine reine Männerdomäne bleibt.

- In den umsatzstärksten 200 Unternehmen des Landes werden Anfang Jänner 2022 von 609 Geschäftsführerpositionen 555 Funktionen von Männern bekleidet (91,1 %). Noch deutlicher fällt die Unterrepräsentanz von Frauen in den Vorständen der börsennotierten Gesellschaften aus: Nur 18 von 220 Vorstandspositionen (8,2 %) sind weiblich besetzt. Fast jedes fünfte Börsenunternehmen (18,8 %) wird in Vorstand wie Aufsichtsrat als „all-male board“ geführt, darunter die Prime Market Unternehmen Mayr-Melnhof Karton AG und Rosenbauer International AG. In den 20 Unternehmen des ATX (Austrian Traded Index) sind Anfang Jänner 2022 lediglich 6,9 % Frauen in den Vorständen vertreten, nur in Luxemburg (4,1 %) sind es im europäischen Vergleich noch weniger (EU-Schnitt: 20,2 %). Als Referenz: In Deutschland erreicht der Frauenanteil in der Vergleichsgruppe der DAX-Unternehmen immerhin 14,1 %, das ist ein kräftiger Anstieg um drei Prozentpunkte zum Vorjahr. Es zeigt sich, dass die noch junge gesetzliche Mindestbeteiligung von Frauen im Vorstand, die ab August 2022 gelten wird, bereits jetzt durchaus beachtliche Antizipationseffekte hervorruft.
- Dass mit Blick auf die Gleichberechtigung von Frauen in der Wirtschaft hierzulande Aufholbedarf besteht, macht der internationale Vergleich deutlich: Im Global Gender Gap Report 2021 des Weltwirtschaftsforums (WEF) erreicht Österreich in der Frage der wirtschaftlichen Partizipation von Frauen unter 157 Ländern lediglich den 88. Rang.⁵ Zurückzuführen ist die eklatante Unterrepräsentanz von Frauen im Management auf Vorurteile, Diskriminierung und Geschlechterstereotypisierung sowie die Ausrichtung von Karriereplänen auf traditionelle Geschlechterrollen.⁶ Eine weitere Hürde für Frauenkarrieren sind die – mit steigender Hierarchiehöhe – wegfallenden objektivierenden Auswahlmethoden bei Rekrutierungsprozessen.⁷ Als primäres Selektionskriterium für die obersten Führungsebenen ist das sogenannte „Ähnlichkeitsprinzip“ auszumachen: Ähnlichkeit macht attraktiv und gibt Sicherheit, was zur Folge hat, dass Männer immer wieder Männer rekrutieren.⁸

	Top 200 Unternehmen	Börsennotierte Unternehmen		ATX-20-Unternehmen	Staatsnahe Unternehmen ⁹
		Quotenpflichtig	Nicht-Quotenpflichtig		
Aufsichtsrat	24,7 %	35,1 %	18,0 %	33,5 %	46,6 %
Geschäftsführung ¹⁰	8,9 %	8,1 %	8,2 %	6,9 %	16,7 %

Frauenanteil nach Vergleichsgruppen, Aufsichtsrat und Geschäftsführung, Jänner 2022

- Wie die Erhebungen der AK-Wien in den vergangenen 15 Jahren zeigen, sind Frauen in Aufsichtsratspositionen traditionell stärker als im Management vertreten. Die Geschlechterquote für den Aufsichtsrat hat diesen Trend weiter verstärkt, wie sich fünf Jahre nach deren Inkrafttreten bilanzieren lässt: Der Frauenanteil in den quotenerfassten, börsennotierten Unternehmen hat sich signifikant von 22,4 % (Jänner 2018) auf 35,1 % (Jänner 2022) gesteigert (+ 12,7 Prozentpunkte). In der Gruppe der quotengebundenen Unternehmen erreichen bzw. übertreffen bereits mehr als drei Viertel (77,4 %) den Frauenanteil von mindestens 30 % im Aufsichtsrat, mehr als ein Drittel (38,7 %) liegt über 40 %. Es zeigt sich jedoch, dass die Steigerungsraten zuletzt etwas abflachen und nicht mehr ganz an die hohe Dynamik, die bei Implementierung der Quote zu beobachten war, anschließen kann („Quotendeckel“).

¹ Norwegen, Spanien, Island, Italien, Frankreich, Belgien, Niederlande, Deutschland, Portugal, Österreich.

² Bundeskanzleramt Österreich 2017.

³ Die Regelung gilt umgekehrt auch dann, wenn Männer die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in der Belegschaft darstellen.

⁴ Für Börsenunternehmen und Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten; Bedingungen für beide Unternehmensgruppen: Gremiengröße (mind. sechs KapitalvertreterInnen) und mind. 20 % der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe in der Belegschaft.

⁵ Weltwirtschaftsforum 2021.

⁶ Edding und Erfurt Sandhu 2019.

⁷ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

⁸ Allbright Stiftung 2020.

⁹ Bundeskanzleramt Österreich 2022. Für die Geschäftsführung eigene Berechnung.

¹⁰ Der Begriff „Geschäftsführung“ wird hier vereinfachend sowohl für die Leitung einer AG (Vorstand) als auch für die Leitung einer GmbH (Geschäftsführung) verwendet.

- Frauen sind zwar mittlerweile zahlenmäßig stärker in den Kontrollgremien repräsentiert als vor Inkrafttreten der Quote, doch an den zentralen Hebeln der Macht innerhalb der Aufsichtsräte, wie Aufsichtsrats- oder Ausschussvorsitz, dominieren immer noch Männer, was zur Rekrutierung – nach Geschlecht, Alter, Herkunft und Ausbildung – homogener Vorstände führt: Wie die vorliegende Erhebung für den Prime Market zeigt, werden im Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats, der sich mit relevanten Besetzungsprozessen für Aufsichtsrats- bzw. Vorstandsmitglieder befasst, lediglich 11,1 % der Vorsitze von Frauen gehalten. Nur in knapp jedem siebten der umsatzstärksten 200 Unternehmen (14 %) ist die einflussreiche Position des Aufsichtsratsvorsitz weiblich besetzt.
- Während der Frauenanteil in den Aufsichtsräten europaweit dank Quotenregelungen in einzelnen Mitgliedstaaten sukzessive steigt, scheint die Unterrepräsentanz von Frauen in den Geschäftsleitungen einzementiert. Wieder sind es individuelle Initiativen der europäischen Länder, die den notwendigen, nächsten Schritt setzen und das Erfolgsmodell Quote auf den Vorstand übertragen. 2021 hat Deutschland ein sogenanntes Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand in börsennotierten und paritätisch mitbestimmten Unternehmen beschlossen: Ab vier Personen muss mindestens eine Frau im Vorstand vertreten sein. Frankreich hat kürzlich nachgezogen und wird die, bereits für Verwaltungsräte geltende, Geschlechterquote mit vorerst 30 % bis 2027 (40 % bis 2030) auf die gesamte Unternehmensführung ausweiten.

Deutschland und Frankreich machen es vor, jetzt ist die österreichische Politik gefragt, um die erforderlichen Maßnahmen für die Gleichstellung der Geschlechter an der Spitze der Wirtschaft zu setzen:

- Um männerdominierte Strukturen im Management aufzubrechen, sollte der Gesetzgeber in einem ersten Schritt für börsennotierte Unternehmen einen Mindestanteil von Frauen vorsehen: Künftig sollten ab drei Vorstandsmitgliedern mindestens 33 % Frauen vertreten sein. Damit würde der Frauenanteil nach jetzigem Stand auf 27,7 % und damit mehr als das Dreifache des aktuellen Niveaus (8,2 %) angehoben werden und es würden mindestens 43 Spitzenpositionen für Frauen entstehen. Frauen in der Unternehmensführung ziehen gleichstellungspolitische Wirkung für das gesamte Unternehmen nach sich, denn Vorstände nehmen direkt Einfluss auf Unternehmenskultur und Arbeitsbedingungen sowie die Gestaltung von Personalpolitik und Vergütungsschemata. Zudem signalisieren Vorständinnen als wichtige Rollenvorbilder, dass Karriere bis ins Top-Management möglich ist, was anderen Frauen als Inspiration dient.
- Die öffentliche Hand muss mit gutem Beispiel vorangehen: Die Erhöhung der Quote in den Aufsichtsratsgremien staatsnaher Unternehmen auf 40 %, die 2020 beschlossen wurde, zeigt bereits Wirkung. Jetzt sollte eine rasche Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen folgen, aktuell liegt dort der Frauenanteil bei 16,7 %. Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und einer Quote von mindestens 33 % Frauen ab drei Personen wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von mehr als einem Drittel (34,5 %).
- Damit die Gleichstellung der Geschlechter in der Unternehmensführung gelingen kann, kommt der Verbesserung der Rahmenbedingungen im Gesellschaftsrecht eine Schlüsselfunktion zu, von der Frauen wie Männer profitieren: Nach Vorbild Deutschlands und anderer EU-Länder (Dänemark, Belgien, Niederlande) sollte auch im österreichischen Aktiengesetz ein Anspruch auf Mandatspause bestehen, wenn das Vorstandsmitglied wegen Mutterschutz, Elternkarenz, Elternteilzeit, der Pflege eines Familienangehörigen oder Krankheit seinen mit der Bestellung verbundenen Pflichten vorübergehend nicht nachkommen kann. Wesentlich ist dabei, dass die Mitgliedschaft im Vorstand nach der Auszeit gesichert bleibt und während der Mandatspause keine Haftung droht.
- Die notwendige Stärkung der Säulen „Governance“ und „Diversität“ in der Unternehmensführung führt über Transparenz und präzise Zielformulierungen in unterschiedlichen Dimensionen wie Geschlecht, Alter, Herkunft oder Menschen mit Behinderung. In diese Richtung weisen auch aktuelle europäische Initiativen wie jene zu „Sustainable Corporate Governance“ oder zu „Corporate Sustainability Reporting“. Bedeutender Hebel ist dabei die Gestaltung der Vergütungspolitiken für Vorstände: In Bezug auf die Dimension „Geschlecht“ ist die Koppelung des Bonus für das Management an Ziele wie mehr Frauen in Führungspositionen sowie ein Mindestfrauenanteil bei Neuaufnahmen in männlich dominierten Branchen erforderlich.
- Außerdem muss die österreichische Aufsichtsratsquote – nach Vorbild Frankreichs und Italiens sowie basierend auf dem Entwurf zur EU-Richtlinie „Frauen in die Aufsichtsräte“ (2012), der im ersten Halbjahr 2022 vorangetrieben werden soll – auf 40 % angehoben werden. Zudem muss die Reichweite erhöht werden: Bislang profitiert nur ein Bruchteil (geschätzt 70 bis 80 Unternehmen) der insgesamt rund 100.000 österreichischen Kapitalgesellschaften von der gesetzlichen Regelung, daher muss der Geltungsbereich auf alle großen und börsennotierten Unternehmen ausgeweitet werden.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Initiativen der Europäischen Union	6
2.1	Richtlinienentwurf „Frauen in Aufsichtsräten“ (2012).....	6
2.2	Aktueller Stand des Richtlinienentwurfs „Frauen in Aufsichtsräten“ (2022)	7
3	Gesetzliche und freiwillige Maßnahmen in Österreich.....	8
3.1	Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)	9
3.1.1	Weiterentwicklungsbedarf des Gleichstellungsgesetzes (GFMA-G)	11
3.2	Börsennotierte Unternehmen	13
3.3	Unternehmen im öffentlichen Interesse.....	14
3.3.1	Neuerungen zur Europäischen Nachhaltigkeits- und Diversitätsberichterstattung (CSRD 2021)	15
3.4	Kreditinstitute	16
3.5	Staatsnahe Unternehmen	17
3.6	Universitäten	18
4	AK-Erhebung: Frauen in Management und Aufsichtsrat 2022	20
4.1	Top 200 Unternehmen	20
4.1.1	Geschäftsführung, Vorstand	20
4.1.2	Aufsichtsrat	24
4.2	Börsennotierte Unternehmen	27
4.2.1	Vorstand.....	27
4.2.2	Aufsichtsrat	29
4.2.3	Aufsichtsratsausschüsse.....	32
4.3	Quotenpflichtige Unternehmen an der Börse	37
5	Österreich im europäischen Vergleich.....	40
5.1	Frauenanteil in Führungspositionen europäischer Unternehmen	40
5.2	Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern	43
5.3	Freiwillige Empfehlungen in Europa	50
6	Schlussfolgerungen.....	52
7	Literaturverzeichnis	54

1 Einleitung

„Dass Frauen ihre Potentiale auch wirklich entfalten können, ist weit mehr als eine Frage der wirtschaftlichen Vernunft. Ob in Wirtschaft oder Wissenschaft, in Politik Verwaltung oder anderen Bereichen – Parität ist das Ziel.“

Angela Merkel, ehem. deutsche Bundeskanzlerin¹¹

Im Jahr 2021 lebten in Österreich mehr Frauen als Männer – 50,8 % der Bevölkerung sind Frauen.¹² Während dieses Verhältnis in der Bevölkerungsstruktur schon seit längerer Zeit besteht, steigt der Frauenanteil unter den Erwerbstätigen in den letzten 20 Jahren sukzessive an: Waren es im Jahr 1999 unter den 15- bis 64-jährigen noch 59,4 % Frauen, erhöhte sich die Erwerbstätigenquote von Frauen im Jahr 2020 auf 68,3 %.¹³ Trotz der zunehmenden Erwerbsquote von Frauen ist deren Teilhabe an relevanten gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen nach wie vor gering. Frauen wurden und werden systematisch aus einflussreichen, prestigeträchtigen sowie gewinnbringenden Gesellschaftsbereichen ausgeschlossen. Geschlechterbezogene Ungleichheit zieht sich durch relevante Gesellschaftsbereiche wie Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Medien oder Kultur. Der Fokus des vorliegenden Berichts liegt primär auf der Unterrepräsentanz von Frauen in den Spitzenfunktionen der österreichischen Wirtschaft.

Gründe für die nach wie vor asymmetrische Repräsentation von Frauen in leitenden Positionen von Unternehmen sind struktureller Natur: Genderstereotype und Karrierepfade, die auf klassische Geschlechterrollen ausgerichtet sind, führen dazu, dass die wichtigen Positionen in der Wirtschaft (Geschäftsführung, Aufsichtsrat) auch im Jahr 2022 überwiegend von Männern besetzt werden. Bei der Rekrutierung in Spitzfunktionen geraten formale Kriterien in den Hintergrund.¹⁴ Vermeintliche Hürden, wie mangelnde Qualifikation (obwohl mehr Frauen als Männer in der EU ein Universitätsstudium abschließen¹⁵), fehlende Erfahrung oder gar vermeintliche „weibliche“ Eigenschaften, werden vorgeschoben. Rekrutiert wird primär nach dem Prinzip der Ähnlichkeit, was bedeutet, dass Führungskräfte nach jüngeren Ausgaben von sich selbst suchen („Peter-Kreislauf“)¹⁶, wodurch der Frauenanteil mit jeder Hierarchieebene systematisch abnimmt: Diese vertikale Arbeitsmarktsegregation wird als Phänomen der „Gläsernen Decke“¹⁷ bezeichnet, die hoch qualifizierte Frauen als unsichtbare Barriere am beruflichen Aufstieg hindert.

Diese Mechanismen haben sich jüngst durch pandemiebedingte Umbrüche und ein zunehmendes Maß an Unsicherheit und Komplexität weiter verschärft. Die Beharrungskräfte im Topmanagement haben sich demnach verstärkt. Systemisch betrachtet kommt es nunmehr zu einer Ausgleichsbewegung: Die Komplexität und Unsicherheit im Außen werden innen mit sozialer Homogenität, Vertrautheit und Vorhersehbarkeit kompensiert. Zusammenarbeit unter Gleichen schafft Kontinuität und Sicherheit. Wenn sich Spitzengremien in diesen Zeiten mehr Vielfalt in ihre Reihen holen, könnte dies Spannungsfelder erzeugen. Doch mit Differenzen und Paradoxien umzugehen, ist Kernaufgabe moderner Führung. Führungskräfte müssen im Grunde permanent zwischen gegensätzlichen Polen austarieren, zum Beispiel Innovation versus Kerngeschäft oder Dynamik versus Sicherheit. Folgt man dieser Logik, lässt sich die anhaltende Homogenität in Führungsetagen als Indiz dafür lesen, dass moderne Führungskultur noch nicht gelebt wird und Vielfalt eher als Störung empfunden wird.¹⁸

Gesetzliche Quoten sind ein effektives Mittel, um für mehr Diversität zu sorgen. Im öffentlichen Diskurs wird die Quotenregelung häufig mit einer „Frauenquote“ gleichgesetzt. Im Grunde handelt es sich dabei jedoch um ein Gleichstellungsinstrument, das nicht notwendigerweise auf Frauen anzuwenden ist – vielmehr sehen die entsprechenden Regelungen vor, die unterrepräsentierte Gruppe bei gleicher Qualifikation zu bevorzugen. Quotenregelungen gelten als zentrales Instrument, um Rekrutierungsentscheidungen auf Basis von Qualifikation statt Geschlecht zu treffen. Die Erfüllung von Quoten setzt nämlich voraus, dass über den Nominierungsprozess und die Qualifikationsprofile reflektiert wird.¹⁹ Dies erfordert wiederum eine gezielte und strategische Suche nach geeigneten KandidatInnen und forciert so ein formalisiertes Auswahlverfahren für Frauen und Männer.²⁰ Auf europäischer Ebene sind Quoten mittlerweile die etablierte Maßnahme, um die Ungleichverteilung der Geschlechter in Führungspositionen der Wirtschaft zu reduzieren: In den vergangenen Jahren haben sich elf europäische Länder für verbindliche Zielvorgaben in Leitungsgremien entschieden, obwohl es gegenwärtig noch keine einheitliche Regelung für EU-Länder gibt.

¹¹ Allbright Stiftung 2021.

¹² Statistik Austria 2022.

¹³ Statistik Austria 2021b.

¹⁴ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

¹⁵ Eurostat 2021.

¹⁶ Haager und Wieser 2021b.

¹⁷ Morrison et al. 1992.

¹⁸ Erfurt Sandhu 2020.

¹⁹ Hanappi-Egger 2011.

²⁰ Mensi-Klarbach 2016.

2 Initiativen der Europäischen Union

„The EU has made some improvements in gender equality in recent decades. However, given that the EU is considered a global leader in gender equality, this progress is taking place at a snail's pace. Gender equality is not yet a reality for millions of Europeans.“

European Institute for Gender Equality, Gender Equality Index 2020²¹

Seit den Anfängen der Europäischen Gemeinschaft in den 1950er-Jahren ist Gleichberechtigung ein zentraler Grundsatz der EU-Gesetzgebung. Bereits in den Gründungsverträgen 1957 ist etwa der Grundsatz der gleichen Entlohnung für gleiche Arbeit festgehalten worden²² und Artikel 23 der Europäischen Grundrechtecharta institutionalisiert die Gleichheit von Frauen und Männern in allen Bereichen.²³ Nach wie vor aber sind Unionsbürgerinnen in vielen Bereichen, etwa den ihnen durchschnittlich zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen, dem Zugang zu Infrastrukturen oder der Zeit für Privatleben, strukturell benachteiligt.²⁴ Den Erwartungen des European Institute for Gender Equality (EIGE) zufolge würde es bei der derzeitigen Fortschrittsrate der Geschlechtergleichheit in der EU, mit einem Anstieg des Indexwertes um einen Prozentpunkt alle zwei Jahre, noch immer drei Generationen dauern, bis eine Gleichberechtigung von Männern und Frauen erreicht wäre.²⁵ Bereits 1984 und 1996 erließ der Europäische Rat Empfehlungen zur „Förderung einer ausgewogenen Mitwirkung von Frauen und Männern am Entscheidungsprozess“, in mehreren Entschlüssen hat auch das Europäische Parlament rechtlich verbindliche Quoten gefordert. Die „Förderung einer ausgewogeneren Teilhabe am Entscheidungsprozess“ war dann auch eines der Ziele der europäischen Frauen-Charta, die Präsident José Manuel Barroso und Vizepräsidentin Viviane Reding im März 2010 auf den Weg gebracht haben.

2.1 Richtlinienentwurf „Frauen in Aufsichtsräten“ (2012)

Nachdem sich die Europäische Kommission 2010 verpflichtet hat, Gleichstellung gezielt zu fördern und in allen Politikbereichen mitzudenken, hat die Kommission im November 2012 auf Initiative der damaligen Justizkommissarin Viviane Reding einen Richtlinienentwurf vorgelegt, der den Frauenanteil in den Führungsetagen von Unternehmen anheben sollte.²⁶ Im Einzelnen sah der Entwurf zur „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ Folgendes vor:

- Bis 2020 sollten mindestens 40 % der nicht geschäftsführenden DirektorInnen und Aufsichtsratsmitglieder börsennotierter europäischer Unternehmen der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe angehören. Unternehmen in öffentlicher Hand sollten diese Quote bereits im Jahr 2018 erreichen.
- Optional könnten Mitgliedstaaten zudem eine Quote von 33 % wählen, die zusätzlich zu den nicht geschäftsführenden, auch geschäftsführende, Führungspositionen betrifft.
- Kleine und mittlere Unternehmen sowie nicht börsennotierte Unternehmen wären von der Richtlinie ausgenommen.
- Die Entscheidung zur Mandatsvergabe sollte damit auf Basis neutraler, klarer und vorab festgelegter Kriterien erfolgen. Bei gleicher Qualifikation zweier Bewerbenden käme – der Quote entsprechend – die Person zum Zug, die zur unterrepräsentierten Geschlechtergruppe zählt, ausgenommen es überwiegen weitere, die jeweiligen KandidatInnen betreffende, spezifische und objektiv feststellbare Kriterien.
- Die betroffenen Unternehmen müssten nationale Berichte vorlegen und sind bei Nichterfüllung der Quote zu sanktionieren. Außerdem müssten von Unternehmensseite Maßnahmen transparent gemacht werden, wie die Quote zukünftig realisiert werden kann.
- Die Regelung sollte automatisch Ende des Jahres 2028 außer Kraft treten.²⁷

In den darauffolgenden Verhandlungen im Europäischen Parlament ist der Entwurf im November 2013 mit deutlicher Mehrheit angenommen worden.²⁸ Die hier beschlossenen Veränderungen sahen eine Erhöhung der Strafen vor und unterstützten eine Anwendung der Quotenregelung, unabhängig von der Geschlechterzusammensetzung der Beschäftigten. Außerdem wurde angeregt, die Quotenregelung auf die Institutionen der EU anzuwenden. Kleine und mittlere Unternehmen sollten zudem dazu motiviert werden, ebenfalls Gleichstellungsmaßnahmen zu treffen.²⁹ Als nächste Instanz im

²¹ Barbieri et al. 2020.

²² Europäische Gemeinschaft 1957.

²³ Europäische Union 2000.

²⁴ Barbieri et al. 2017.

²⁵ Barbieri et al. 2021.

²⁶ Europäisches Parlament 2017.

²⁷ Europäische Kommission 2012.

²⁸ Europäisches Parlament 2019.

²⁹ Europäisches Parlament 2013.

Gesetzgebungsprozess ist seitdem der Rat der EU am Zug, bislang jedoch in dieser Frage wenig erfolgreich: Bereits 2014 bemühte sich die italienische Ratspräsidentschaft intensiv aber vergebens um eine Einigung. Auch die darauffolgenden Ratspräsidentschaften führten lediglich zur deutlichen Abschwächung des vorliegenden Entwurfes, nicht aber zu dessen Annahme.³⁰

Insbesondere Luxemburg (Ratsvorsitz 2. Halbjahr 2015) hat sich in dieser Frage initiativ gezeigt und einen Kompromisstext dazu eingebracht, der eine „Flexibilitätsklausel“ beinhaltet: Diese Klausel (Artikel 4b) sieht vor, dass die Mitgliedstaaten die Zielvorgaben der Richtlinie auf ihre eigene Art und Weise verfolgen können und die Verfahrensvorschriften der Richtlinie auszusetzen sind, sofern bereits Maßnahmen mit ähnlicher Wirkung ergriffen oder Fortschritte erzielt wurden, die den festgelegten quantitativen Zielvorgaben nahekommen. Um Flexibilität mit einem Höchstmaß an Rechtssicherheit zu kombinieren, werden in Artikel 4b unterschiedliche Szenarien festgelegt, die rechtlich die „gleiche Wirksamkeit“ bis 31. Dezember 2022 gewährleisten. Allerdings ist auch dieser Kompromiss Ende 2015 im Rat gescheitert, wobei immerhin 15 Delegationen³¹ die Richtlinie in ihrer gegenwärtigen Fassung unterstützt haben. Fünf Mitgliedstaaten hielten jedoch zum einen Prüfungsvorbehalte (Tschechische Republik, Deutschland, Spanien, Portugal und Polen) bzw. zum anderen Parlamentsvorbehalte (Dänemark, Tschechische Republik, Frankreich, Polen und Großbritannien) aufrecht. Zudem haben acht Mitgliedstaaten (Dänemark, Estland, Kroatien, Ungarn, Slowakei, Niederlande, Schweden und Großbritannien) weiterhin Vorbehalte zum Kommissionsvorschlag geäußert. Seitdem ist es zu keiner Behandlung im Rat gekommen, auch nicht im Rahmen der österreichischen Ratspräsidentschaft (2. Halbjahr 2018).³² Auch in den folgenden Ratspräsidentschaften kam es zu keiner Behandlung: Weder auf der strategischen Agenda unter der Trio-Ratspräsidentschaft (Rumänien, Finnland und Kroatien) von Jänner 2019 bis Juni 2020³³ noch von Juli 2020 bis Dezember 2021³⁴ (Deutschland, Portugal und Slowenien).

2.2 Aktueller Stand des Richtlinienentwurfs „Frauen in Aufsichtsräten“ (2022)

„Ich habe gelernt, dass man, um eine kritische Schwelle von Frauen in den Führungsgremien zu erreichen, einen rechtlichen Rahmen braucht, der die Unternehmen in die richtige Richtung stößt.“³⁵

Ursula von der Leyen, Präsidentin EU-Kommission

Gerade in den vergangenen Jahren wurde vermehrt auf Ebene des Parlaments und der Kommission Druck in Richtung Behandlung der Richtlinie aufgebaut: In einer Anfrage an den Rat im August 2020 forderte das Europäische Parlament erneut dazu auf, die Blockade aufzuheben, um zur Beseitigung der „gläsernen Decke“ beizutragen. Zudem setzt sich das Europäische Parlament ausdrücklich für die Gleichstellung im öffentlichen und privaten Bereich ein³⁶, während die Kommission bereits 2017 einen „Aktionsplan (2017–2019) zur Bekämpfung des geschlechtsspezifischen Lohngefälles“³⁷ vorgelegt hat. Neben weiteren Maßnahmen galt dabei ein Aktionsschwerpunkt dem Durchbrechen der „gläsernen Decke“, um die vertikale Arbeitsmarktsegregation zu bekämpfen. 2020 präsentierte die EU-Kommission ihre „Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020-2025“, deren Ziele auch die Annahme der „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ umfassen.³⁸

In die – nunmehr zehn Jahre auf Eis liegende – „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ kommt Anfang des Jahres 2022 endlich wieder Bewegung, starker Motor dafür ist Frankreich: Im Programm der französischen Ratspräsidentschaft (Trio-Vorsitz Frankreich, Tschechien, Schweden) für das erste Halbjahr 2022 ist neben anderen gleichstellungspolitischen Maßnahmen explizit die Behandlung des Richtlinienvorschlags verankert: „Die Ratspräsidentschaft wird sich dafür einsetzen, dass die Diskussionen über den Vorschlag für eine Richtlinie über ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis in Aufsichtsräten vorangetrieben werden.“³⁹ Wie Mitte Februar 2022 bekannt wurde, soll bereits am 14. März 2022 im Rat für Beschäftigung, Sozialpolitik, Gesundheit und Verbraucherschutz (EPSCO) eine gemeinsame Position beschlossen werden. Das wäre ein wichtiger Schritt, um die Richtlinie zu verabschieden. Eine qualifizierte Mehrheit ist – nach zehn Jahre Blockade – nunmehr möglich, da Deutschland beschlossen hat, der Richtlinie zuzustimmen, wie Frauenministerin Anne Spiegel und Bundesaußenministerin Annalena Baerbock am 18. Februar 2022 bekanntgegeben haben.⁴⁰

³⁰ Europäisches Parlament 2017.

³¹ BE, BG, IE, EL, FR, IT, CY, LV, LT, LU, MT, AT, RO, SI, FI

³² Trio-Ratspräsidentschaft, bestehend aus Estland (zweites Halbjahr 2017), Bulgarien (erstes Halbjahr 2018) und Österreich (zweites Halbjahr 2018).

³³ Rat der Europäischen Union 2018.

³⁴ Rat der Europäischen Union 2020.

³⁵ Schumann und Melchior 2022.

³⁶ Europäisches Parlament 2017.

³⁷ Europäische Kommission 2017.

³⁸ Europäische Kommission 2020b.

³⁹ Rat der Europäischen Union 2021.

⁴⁰ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] 2022.

3 Gesetzliche und freiwillige Maßnahmen in Österreich

„Ich habe in 27 Jahren Politik einfach zur Kenntnis nehmen müssen: Es funktioniert halt nicht ohne Quote. Auch wenn die Quote mir persönlich unsympathisch ist. [...] Ich bin so eine Quotenfrau. [...] Diese Quote hat mich nicht blöder gemacht, hat mich nicht schlechter gemacht, hat mich auch nicht weniger motiviert, in der Politik engagiert zu arbeiten.“

Maria Fekter, ehem. Innen- und Finanzministerin, ÖVP⁴¹

Der politische Diskurs in Österreich um gesetzlich verbindliche Regelungen für mehr Frauen in Führungspositionen ist in den letzten zehn Jahren kontrovers verlaufen, doch schließlich hat sich die damals amtierende SPÖ-ÖVP-Regierung nach zähem Ringen 2017 auf eine verpflichtende Quotenregelung geeinigt: Seit 2018 gilt demnach in Österreich eine Geschlechterquote von 30 % für die Aufsichtsräte von großen und börsennotierten Unternehmen. Dem vorausgegangen war das Scheitern freiwilliger Initiativen und Selbstverpflichtungen der Unternehmen. Österreich hat nach Vorbild Deutschlands an den erfolgreichen Weg der Quote für den Aufsichtsrat angeknüpft. Nachdem die deutsche Regierung ein Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände beschlossen hat, das ab August 2022 gelten wird, könnte Österreich nachziehen. Der Aufholbedarf im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Besetzung der Unternehmensführung ist hierzulande erheblich und der Ruf nach mehr Frauen in Geschäftsführungs- bzw. Vorstandspositionen wird immer lauter. Zuletzt ließ die stellvertretende Vorsitzende der Wirtschaftskammer (WKO) Martha Schultz aufhorchen. Sie bezeichnet sich, was eine verpflichtende Quotenregelung betrifft als „geläutert“: „Es geht nicht anders. Freiwillig passiert wenig bis gar nichts.“ Schultz fordert eine verpflichtende Quote von 30 %, sowohl für Aufsichtsrats- als auch für Vorstandspositionen.⁴²

In dieselbe Kerbe schlägt ein Entschließungsantrag der SPÖ für eine verbindliche Frauenquote von mindestens 30 % bis zum Jahr 2024 für Vorstände in staatsnahen sowie börsennotierten Unternehmen und in Gesellschaften, in denen dauernd mehr als 1.000 ArbeitnehmerInnen beschäftigt sind⁴³, der am 17. Jänner 2022 im Gleichbehandlungsausschuss diskutiert und anschließend vertagt wurde. Mit Spannung erwartet werden zudem die Ergebnisse der „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die im Rahmen eines Entschließungsantrags – eingebracht von Elisabeth Götzte (Grüne) und Elisabeth Pfurtscheller (ÖVP) – im Wirtschaftsausschuss am 29. Juni 2021 beschlossen wurde. Demnach sollen Wirtschaftsministerin Margarete Schramböck und Frauenministerin Susanne Raab nicht nur die Situation in Österreich erheben, sondern auch Vergleiche mit anderen EU-Ländern anstellen und die Wirksamkeit bisher gesetzter Maßnahmen in Europa zur Erhöhung des Frauenanteils in Unternehmen analysieren. Ziel ist die Schaffung einer evidenzbasierten Entscheidungsgrundlage für die Erarbeitung eines Maßnahmenpaktes zur Erhöhung der Frauenquote in Führungspositionen.⁴⁴

Neben umgesetzten und andiskutierten gesetzlichen Maßnahmen sind bereits für börsennotierte Unternehmen freiwillige Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen (ohne Sanktionen bei Nichteinhaltung) im Corporate Governance Kodex vorgesehen. Darüber hinaus müssen große Kapitalgesellschaften und Unternehmen von öffentlichem Interesse⁴⁵ ab einer bestimmten Beschäftigtenanzahl im Rahmen einer erweiterten Berichtspflicht nichtfinanzielle Informationen⁴⁶ offenlegen. Im Rahmen dieser Berichtspflicht sieht das *Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz* (NaDiVeG) für börsennotierte Unternehmen, sofern es sich dabei um große Kapitalgesellschaften handelt, die Erstellung eines Diversitätskonzepts vor. Eine Nichtoffenlegung dieses Konzepts muss begründet werden. Im Folgenden werden die Bestimmungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen bzw. zur Steigerung der Diversität in der Dimension „Gender“ für die einzelnen Unternehmensgruppen in Österreich näher erläutert. Der Fokus liegt dabei auf den Eckdaten zum Quotengesetz für den Aufsichtsrat, das im folgenden Abschnitt dargestellt wird.

⁴¹ Österreichisches Parlament 2017.

⁴² Stuißer 2021.

⁴³ Österreichisches Parlament 2022.

⁴⁴ Österreichisches Parlament 2021.

⁴⁵ Bei Unternehmen im öffentlichen Interesse handelt es sich um sogenannte „Public Interest Entities“ (PIEs): Das sind kapitalmarktorientierte Unternehmen sowie Banken und Versicherungen mit mehr als 500 Beschäftigten.

⁴⁶ In Bezug auf Umwelt-, Sozial- und ArbeitnehmerInnenbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

3.1 Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)

„So klar das gesetzgeberische Anliegen ist, so kleinteilig sind die konkreten Voraussetzungen dafür festgelegt und es werden nur wenige Gesellschaften einbezogen.“

Susanne Kalss, Elisabeth Brameshuber, Georg Durstberger, GesellschaftsrechtsexpertInnen⁴⁷

Das Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)⁴⁸ sieht seit 1. Jänner 2018 eine verpflichtende Geschlechterquote von 30 % für Aufsichtsräte sämtlicher börsennotierter Unternehmen sowie zusätzlich für Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten vor. Bei Inkrafttreten der gesetzlichen Verpflichtung war in Schätzungen von 200 erfassten Unternehmen⁴⁹ die Rede, schließlich wurden 100 bis 150⁵⁰ Unternehmen kolportiert und letztlich dürften es wohl insgesamt 70 bis 80⁵¹ Unternehmen sein, die der Quotenerfüllung unterliegen. Eine Darstellung der Entwicklung in den erfassten Gesellschaften und damit ein Monitoring über die Wirksamkeit der Quote wurde bislang nicht vom zuständigen Ministerium publiziert. Obwohl das Gesetz geschlechterneutral formuliert ist, geht es in erster Linie um eine Quote für Frauen⁵², da diese in den obersten Führungsgremien nach wie vor unterrepräsentiert sind. Durch die neue Bestimmung soll eine gleichberechtigte Teilhabe beider Geschlechtergruppen in entscheidenden Funktionen von bedeutenden Unternehmen gesichert und ein Beitrag zu einer größeren Heterogenität bzw. Diversität im Aufsichtsrat sowie gestärkter Governance geleistet werden.⁵³

Die Quotenregelung gilt für Gesellschaften, die ihren satzungsmäßigen Sitz in Österreich haben und zu folgenden zwei Gruppen von Unternehmen zählen: börsennotierte sowie nicht börsennotierte Gesellschaften, die dauernd mehr als 1.000 MitarbeiterInnen beschäftigten. Grundsätzlich gilt, dass der Mindestanteil von 30 % vom Aufsichtsrat insgesamt – unter Berücksichtigung der ArbeitnehmervertreterInnen – zu erfüllen ist. Das hat zur Folge, dass eine Übererfüllung in der einen Gruppe (z. B. ArbeitnehmerInnenvertretung) mögliche Defizite in der anderen (z. B. Kapitalvertretung) ausgleichen könnte. Aufgrund der unterschiedlichen Zeitpunkte der Aufsichtsrats- und der Betriebsratswahlen kann es dazu kommen, dass eine Kurie untererfüllt und damit die andere zur Übererfüllung gezwungen wird.⁵⁴ Um sich ein Bild davon zu machen, wie die Verteilung nach ArbeitnehmerInnen- und Kapitalvertretung aussieht, hier ein paar Zahlen zum Status quo: Während in den umsatzstärksten 200 Unternehmen des Landes der Frauenanteil unter den ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat in den vergangenen Jahren jeweils jenen der KapitalvertreterInnen übertrafen hat, konnten im Jänner 2022 die KapitalvertreterInnen erstmalig gleichziehen: In beiden Gruppen liegt der Anteil weiblicher Mandatsträgerinnen jeweils bei einem Viertel. In den börsennotierten Gesellschaften liegt der Frauenanteil etwas höher, und zwar bei 28,9 % in der Kapitalvertretung und bei 28,4 % unter den ArbeitnehmervertreterInnen.

Widerspruch gegen die Gesamterfüllung der Quote

Das Gesetz ordnet für das Gremium Aufsichtsrat das Prinzip der „Gesamterfüllung“ an, allerdings kann die Mehrheit der bestellten KapitalvertreterInnen bzw. der entsandten ArbeitnehmervertreterInnen widersprechen. Der Widerspruch ist spätestens sechs Wochen vor einer Wahl oder Entsendung gegenüber der oder dem Aufsichtsratsvorsitzenden zu erklären. Es ist davon auszugehen, dass nicht jedes einzelne Mitglied eine Erklärung abgeben muss, sondern dass beide Gruppen den Widerspruch jeweils in Form eines Beschlusses (mit einfacher Mehrheit) abhandeln werden. Im Falle des Widerspruchs, der für den jeweils konkret anstehenden Wahl- oder Entsendungsvorgang gilt, muss jede Kurie die Mindestquote einzeln bzw. getrennt erfüllen. Um überraschende Widerspruchserklärungen zu verhindern und damit sowohl der ArbeitnehmerInnen- als auch der Kapitalvertretung Planungssicherheit für die Nachbesetzung zu geben, gibt es die Möglichkeit, für einen bestimmten Zeitraum einen Verzicht auf das Widerspruchsrecht zu vereinbaren. Ebenso können jeweils Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung erklären, einen bereits erhobenen Widerspruch aufrechtzuerhalten.⁵⁵

Anwendungsbereich

Börsennotierte Unternehmen sowie Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten

- Der Anwendungsbereich der Quote umfasst – ungeachtet ihrer Größe – sämtliche börsennotierte Unternehmen. Zur Börsennotierung ist festzuhalten, dass nur Unternehmen erfasst sind, deren Aktien an einer geregelten Börse in Österreich, der EU, dem EWR oder einem gleichwertigen anderen Markt in einem Drittland zugelassen sind. An der

⁴⁷ Kalss et al. 2017.

⁴⁸ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

⁴⁹ APA-OTS 2017.

⁵⁰ Mensi-Klarbach 2017.

⁵¹ Kalss et al. 2017.

⁵² Ebd.

⁵³ Justizausschuss des Nationalrats 2017.

⁵⁴ Kalss et al. 2017.

⁵⁵ Brix 2017.

Wiener Börse waren das bisher der Amtliche Handel und der Geregelter Verkehr, nicht hingegen der Dritte Markt; seit 3. Jänner 2018 gilt das neue Börsegesetz (BörseG 2018), welches nur mehr einen geregelten Markt vorsieht. Nicht erfasst sind andere kapitalmarktorientierte Unternehmen, deren Anleihen oder verbriefte Genussrechte an einem geregelten Markt notieren. Die Gesellschaften müssen österreichische AGs sein. Es fallen zudem einige österreichische Gesellschaften, die in Frankfurt, an der SIX Zürich oder in London notieren, in den Anwendungsbereich.⁵⁶

- Zudem gilt das Gesetz für jene Unternehmen, die dauernd mehr als 1.000 ArbeitnehmerInnen beschäftigen, wobei eine konzernmäßige Betrachtung der Beschäftigungszahlen nicht vorgesehen ist. Da also nicht der Konzern, sondern die österreichische Gesellschaft Anknüpfungspunkt ist, sind die in aus- und inländischen Tochtergesellschaften beschäftigten MitarbeiterInnen nicht bei der Berechnung des Schwellenwerts von 1.000 zu berücksichtigen.

Voraussetzungen für die Kapitalvertretung

Aufsichtsrat muss aus mindestens sechs KapitalvertreterInnen bestehen

- Grundsätzlich besteht ein Aufsichtsrat laut § 86 AktG aus mindestens drei bzw. maximal 20 KapitalvertreterInnen. Damit die gesetzliche Geschlechterquote zur Anwendung kommt, bedarf es laut Gesetzgeber einer Mindestgröße von sechs KapitalvertreterInnen.⁵⁷ Hier ist anzumerken, dass durch eine Satzungsänderung die Anzahl jederzeit auf drei bis fünf Aufsichtsratsmitglieder festgelegt werden kann, womit die Voraussetzung nicht erfüllt wäre. Außerdem kann durch eine Abberufung bzw. fehlende Neubestellung innerhalb eines zulässigen Rahmens die Anzahl der KapitalvertreterInnen faktisch verringert werden.

Belegschaft muss zu mindestens 20 % aus dem Minderheitsgeschlecht bestehen

- Ein Mindestanteil von 20 % Arbeitnehmerinnen in der Belegschaft ist eine weitere Bedingung für die Anwendung der gesetzlich festgelegten Quote von 30 % für Frauen im Aufsichtsrat. Das Gesetz legt dabei nicht fest, ob als Bemessungsgrundlage dafür der Konzern oder das Einzelunternehmen heranzuziehen ist. Aus Sicht von Kalss, Brameshuber und Durstberger zielt das Gesetz bei der Berechnung des Belegschaftsanteils auf die „konkrete Gesellschaft“⁵⁸ ab: Es wird argumentiert, dass die Regelung zum Beschäftigtenanteil im selben Satz wie die Berechnung der Beschäftigten insgesamt zu finden ist und die Konzernbetrachtung damit nicht greift.

Voraussetzungen für die ArbeitnehmerInnenvertretung

Gemäß dem GFMA-G gilt die Geschlechterquote auch für die ArbeitnehmerInnenvertretung im Aufsichtsrat. Neben den gesellschaftsrechtlichen Regelungen gilt zudem § 110 Abs 2a ArbVG, der vorsieht, dass unter den in den Aufsichtsrat entsandten ArbeitnehmervertreterInnen jedes der beiden Geschlechter im Ausmaß von mindestens 30 % vertreten sein muss. Dazu halten Susanne Haslinger und René Schindler fest, dass die verbindliche und sanktionierte Anordnung einer Geschlechter-(Frauen-)Quote bei Entsendungen von Aufsichtsratsmitgliedern aus dem Pool der Betriebsratsmitglieder hier sachlich ebenso notwendig wie auf der Seite der KapitalvertreterInnen war.⁵⁹ Diese Verpflichtung gilt unter folgenden Voraussetzungen:

Mindestens drei ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat

- Die Quote ist demnach nur dann zu erfüllen, wenn mindestens drei ArbeitnehmervertreterInnen in den Aufsichtsrat zu entsenden sind. Drei VertreterInnen auf ArbeitnehmerInnenseite reichen aber nicht aus, um die Quote zu aktivieren – die Regelung greift erst dann, wenn außerdem sechs KapitalvertreterInnen im Aufsichtsrat sitzen. Kalss, Brameshuber und Durstberger merken in diesem Zusammenhang an, dass im Gesetz nicht berücksichtigt wurde, dass „nach dem ArbVG fünf Kapitalvertreter und drei Arbeitnehmervertreter zu bestellen sein können, sodass Abs 2a bis 2d des § 110 ArbVG in diesem Fall nicht zur Anwendung kommen. Das offensichtliche gesetzgeberische Anliegen wurde insofern schlecht umgesetzt“.⁶⁰

Belegschaft muss zu mindestens 20 % aus Mitgliedern der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe bestehen

- Ein Mindestanteil von 20 % Arbeitnehmerinnen⁶¹ in der Belegschaft ist eine weitere Bedingung für die Anwendung der gesetzlich festgelegten Quote von 30 % Frauen im Aufsichtsrat. Für die Gruppe der ArbeitnehmerInnenvertretung merken Kalss, Brameshuber und Durstberger an: „Während die Arbeitnehmervertreter auf die Belegschaftsangehörigen beschränkt sind, können Kapitalvertreter sogar über den Eigentümerkreis hinaus und über Landesgrenzen hinweg nach

⁵⁶ Kalss et al. 2017.

⁵⁷ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

⁵⁸ Kalss et al. 2017.

⁵⁹ Haslinger und Schindler 2018.

⁶⁰ Kalss et al. 2017.

⁶¹ Dies gilt auch umgekehrt: Sollte die Belegschaft überwiegend aus Frauen bestehen, würde der Mindestanteil von 20 % die männliche Geschlechtergruppe betreffen.

geeigneten Frauen suchen.“⁶² Ähnlich argumentieren Haslinger und Schindler: „Eine solche Bedingung ist zwar für die Geltung der Quote für ArbeitnehmerInnenvertretung sachlich leicht verständlich: Diese sind einerseits was ihre Rekrutierung betrifft (ausschließlich aus dem Kreis der Betriebsratsmitglieder), andererseits aber auch was ihre Aufgabe betrifft (Wahrung der Belegschaftsinteressen), an die Zusammensetzung der Belegschaft gebunden. Warum gleiches aber für KapitalvertreterInnen gelten soll, bleibt unerfindlich: Die Wahrung der Gesellschaftsinteressen wie auch der öffentlichen und der Aktionärsinteressen ist von der Zusammensetzung der Unternehmensbelegschaft völlig unabhängig und das gilt auch für die Möglichkeit, geeignete KandidatInnen zu finden.“⁶³

Für weitere Details zur praktischen Anwendung der Quotenregelung auf den Entsendungsprozess sowie insbesondere der zu beachtenden Schritte bei einer Konzernentsendung sei an dieser Stelle auf den Beitrag von Susanne Haslinger und René Schindler „Quotenpflicht für Aufsichtsräte großer oder börsennotierter Unternehmen“⁶⁴ sowie auf „Was die Quotenregelung für die ArbeitnehmerInnenvertretung bedeutet“ von Silvia Hruška-Frank und Hannes Schneller⁶⁵ verwiesen.

Berechnung der Quote

Das Gesetz sieht für die konkrete Berechnung der 30 %-Quote eine Auf- und Abrundungsregel vor. Es ist auf volle Personenzahlen zu runden; aufzurunden ist, wenn der errechnete Mindestanteil eine Dezimalstelle von zumindest fünf aufweist.

Sanktionen

Sanktionen bei Nichteinhaltung gelten sowohl für die Kapital- als auch die ArbeitnehmerInnenvertretung: Verstößt die Hauptversammlung bei der Wahl eines Aufsichtsratsmitglieds gegen das Mindestanteilsgebot, so ist die Wahl nichtig und das Mandat bleibt unbesetzt („leerer Stuhl“). Eine parallele Regelung dazu liegt auch im Arbeitsverfassungsgesetz vor. Wird die Quotenvorgabe bei der Nachbesetzung der Gremien nicht erfüllt, dann bleibt das Aufsichtsratsmandat unbesetzt.

3.1.1 Weiterentwicklungsbedarf des Gleichstellungsgesetzes (GFMA-G)

Im gesellschaftsrechtlichen und öffentlichen Diskurs wird am *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat* kritisiert, dass konkrete Umsetzungsfragen offengeblieben sind und das Gesetz vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten vorsieht, um die Quotenpflicht zu umgehen.⁶⁶ Es besteht Handlungsbedarf im Hinblick auf „Schlupflöcher“⁶⁷ und die geringe Reichweite von geschätzten 70 bis 80 Unternehmen. Kalss, Brameshuber und Durstberger haben dazu festgehalten: „So klar das gesetzgeberische Anliegen ist, so kleinteilig sind die konkreten Voraussetzungen dafür festgelegt und es werden nur wenige Gesellschaften einbezogen.“⁶⁸ In dieselbe Kerbe schlagen Birkner und Leitner: „Es überrascht, dass der Gesetzgeber Umgehungen der Frauenquote Tür und Tor öffnet. So gilt die Quote nicht, wenn der Aufsichtsrat auf maximal fünf Kapitalvertreter verkleinert wird oder etwa durch Umgründungen die Arbeitnehmeranzahl pro Unternehmen auf weniger als tausend verringert wird. Will es der Gesetzgeber den Boys-Clubs tatsächlich so einfach machen, bestens geeignete Frauen vom Aufsichtsrat fernzuhalten?“⁶⁹ Als weitere Lücke im Gesetz ist die Vernachlässigung der Belange von trans- und intersexuellen Menschen auszumachen, da die Problematik der gerechten⁷⁰ Verteilung von Führungspositionen offenbar ausschließlich als solche zwischen Frau und Mann definiert wurde. Aus Gründen der Rechtssicherheit bleibt insoweit keine andere Möglichkeit, als die personenstandsrechtliche Zuordnung, wie sie zum Wahlvorgang vorliegt, dem aktuellen Personalausweis oder Reisepass (d.h. dem dort angegebenen Geschlecht) zu entnehmen.⁷¹

Mitte Februar 2020 zieht Gesellschaftsrechtsexpertin Susanne Kalss zwar ein erstes, positives Zwischenfazit zur Geschlechterquote, einige Aspekte seien aber aus ihrer Sicht „verbesserungswürdig“ – so hält es Kalss für „rechtspolitisch nicht sachgerecht“⁷², dass die Regelung erst für Aufsichtsräte mit sechs Kapitalvertretern und einem Frauenanteil von 20 % in der Belegschaft gilt. Umfassendere und weiterführende Regelungen (wie Zielvorgaben oder Quoten für sonstige Unternehmen) sieht das Gesetz bislang nicht vor; allein das Unternehmensgesetzbuch (UGB) enthält Berichtspflichten (vgl. Abschnitt 3.3.). Kalss weist im Oktober 2021 in diesem Zusammenhang und angesichts der Weiterentwicklung des

⁶² Kalss et al. 2017.

⁶³ Haslinger und Schindler 2018.

⁶⁴ Ebd.

⁶⁵ Hruška-Frank und Schneller 2017.

⁶⁶ Thaler und Laherstorfer 2017.

⁶⁷ Birkner und Leitner 2017.

⁶⁸ Kalss et al. 2017.

⁶⁹ Birkner und Leitner 2017.

⁷⁰ Brix 2017.

⁷¹ Ebd.

⁷² APA 2020a.

Gesellschaftsrechts sowie der Implementierung des Mindestbeteiligungsgebots von Frauen in Vorständen in Deutschland darauf hin, dass „in Österreich auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene klare Regelungen fehlen.“ Die Unterrepräsentanz von Frauen an der Unternehmensspitze würde jedoch belegen, dass es geboten ist, die normativen Rahmenbedingungen fortzuentwickeln, so Kalss. Über schlichte Berichtspflichten hinaus, sollen angemessene Quoten ebenso wie anreizorientierte, auf die persönlichen Umstände der Frauen eingehende Regelungen geschaffen werden, damit die österreichische Wirtschaft gerade in Zeiten des Umbruchs und des Aufschwungs das volle Potenzial der Gesellschaft nützen kann und dann auch tatsächlich nützt. Die laufende Diskussion um eine Fortentwicklung und Stärkung des Gesellschaftsrechts sollte auch diesen Aspekt bedenken und damit auch Türöffner für bisher nicht mögliche Karrieren sein. Kalss argumentiert weiter: „Bedenkt man den hohen Ausbildungsgrad von Frauen, den Umstand, dass das Alter, mit dem Frauen erstmals Mutter werden, in den letzten Jahrzehnten deutlich gestiegen ist, und schließlich die Steigerung der Flexibilität in der Gestaltung der Arbeitsprozesse, so ist es Zeit, diese gesellschaftspolitischen Entwicklungen und technischen Möglichkeiten auch gesellschaftsrechtlich normativ zu fassen und dieser starken und für die Innovationskraft von Unternehmen so wichtigen Gruppe von Marktteilnehmerinnen Perspektive und Planungssicherheit zu geben.“⁷³

Die Einschätzungen von Kalss decken sich mit jenen von Georg Schima, Rechtsanwalt und Mitglied des Österreichischen Corporate Governance Arbeitskreises. Schima empfiehlt angesichts der gesetzlichen Reformen in Deutschland, dringend auch in Österreich ein ähnlich gestaltetes Gesetz zu verabschieden. Die Geschlechterquote im Aufsichtsrat erachtet Schima als ersten sinnvollen Schritt, abgesehen davon, dass der Anwendungsbereich des Gesetzes deutlich zu eng geraten ist. Wenn man die Rahmenbedingungen verbessern möchte, damit Frauen leichter in Führungspositionen gelangen können, dann würde es eine Verbesserung der rechtlichen Lage in puncto Mutterschutz, Elternkarenz, Pflegefreistellung etc. brauchen. Und Schima weiters: „Mit einer entsprechenden gesetzlichen Mutterschutz-, Pflegeurlaub- und Krankenstandsregelung, die (hoffentlich!) eine Mehrheit im österreichischen Parlament finden sollte, könnte man einen signifikanten Beitrag zur Förderung von Frauen nicht nur in Bezug auf Führungspositionen leisten, sondern insgesamt einen wichtigen Schritt tun auf dem Weg zur Herstellung von Chancengleichheit der Geschlechter auf dem Arbeitsmarkt.“⁷⁴

Mit Kalss und Schima weisen zwei renommierte ExpertInnen auf Lücken im österreichischen Gesellschaftsrecht in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter in Führungspositionen hin und zeigen den Handlungs- und Weiterentwicklungsbedarf deutlich auf. Spätestens im Rahmen der nationalen Umsetzung der geplanten Neuerungen des EU-Rechtsrahmens für Gesellschaftsrecht und Corporate Governance („Sustainable Corporate Governance“)⁷⁵, die Nachhaltigkeit und Diversität als integralen Bestandteil von „Good Governance“ umfassen, sollten diese Fragestellungen jedenfalls behandelt und berücksichtigt werden.

⁷³ Kalss 2021.

⁷⁴ Schima 2021.

⁷⁵ Europäische Kommission, Generaldirektion für Justiz und Verbraucher. 2021.

3.2 Börsennotierte Unternehmen

Vor der Einführung der verbindlichen Geschlechterquote war die Geschlechtergleichstellung in Führungspositionen von börsennotierten Unternehmen bereits in zwei Rechtsquellen (Aktiengesetz sowie Unternehmensgesetzbuch) und darüber hinaus ergänzend im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) mit freiwilligen Empfehlungen geregelt.

Berücksichtigung der Diversität bei der Zusammensetzung des Aufsichtsrates (§ 87 Abs 2a Aktiengesetz)

Unabhängig von der Geschlechterquote gemäß GFMA-G sieht der Gesetzgeber bereits seit 2012 im Aktiengesetz vor, wie Aufsichtsrat und Hauptversammlung mit der Besetzung frei werdender Aufsichtsratsmandate umzugehen haben und dass dabei unter anderem die Vertretung beider Geschlechtergruppen zu berücksichtigen ist: „Bei der Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern hat die Hauptversammlung auf die fachliche und persönliche Qualifikation der Mitglieder sowie auf eine im Hinblick auf die Struktur und das Geschäftsfeld der Gesellschaft fachlich ausgewogene Zusammensetzung des Aufsichtsrates zu achten. Weiters sind Aspekte der Diversität des Aufsichtsrates im Hinblick auf die Vertretung beider Geschlechter und die Altersstruktur sowie bei börsennotierten Gesellschaften auch im Hinblick auf die Internationalität der Mitglieder angemessen zu berücksichtigen. Es ist auch darauf zu achten, dass niemand zum Aufsichtsratsmitglied gewählt wird, der rechtskräftig wegen einer gerichtlich strafbaren Handlung verurteilt worden ist, die seine berufliche Zuverlässigkeit in Frage stellt.“

Berichterstattung bezüglich Frauenförderung in Führungspositionen (§ 243c Abs 2 Z 2 Unternehmensgesetzbuch)

Seit dem Jahr 2010 gilt zudem bereits die Vorgabe gem. § 243c Abs 2 Z 2 UGB, dass im Corporate-Governance-Bericht, den börsennotierte Unternehmen aufstellen müssen, verpflichtend offenzulegen ist, „[...] welche Maßnahmen zur Förderung von Frauen im Vorstand, im Aufsichtsrat und in leitenden Stellungen (§ 80 AktG) der Gesellschaft gesetzt wurden“.

Freiwillige Mindestangaben zur Berichterstattung (Anhang 2a, Corporate Governance Kodex 2020)⁷⁶

In der Novelle des Corporate Governance Kodex vom Jänner 2015 wurde darüber hinaus eine EU-Empfehlung umgesetzt, die unter anderem die Qualität der Berichterstattung über die Unternehmensführung zum Inhalt hatte. Im Zuge dessen wurde die Berichtspflicht im Anhang 2a des Kodex präzisiert beziehungsweise sind nunmehr folgende freiwillige Mindestangaben vorgesehen: „Hinsichtlich der Förderung von Frauen hat der Corporate-Governance-Bericht gemäß § 243c Abs 2 Z 2 UGB zumindest folgende Angaben zu enthalten:

- Angabe des Frauenanteils im Vorstand, im Aufsichtsrat und in leitenden Stellungen (§ 80 AktG) im Unternehmen;
- Beschreibung der im Unternehmen bestehenden und im Berichtsjahr getroffenen Maßnahmen zur Förderung von Frauen im Vorstand, im Aufsichtsrat und in leitenden Stellungen der Gesellschaft.“

Welche Komponenten die Berichtspflicht zur Frauenförderung enthalten soll, wurde wiederum aus der Stellungnahme des AFRAC (Austrian Financial Reporting and Auditing Committee) zur Aufstellung und Prüfung des Corporate-Governance-Berichtes übernommen und bleibt gemäß dem „Comply or Explain“-Prinzip rechtlich unverbindlich⁷⁷. Das „Comply or Explain“-Prinzip ist so zu verstehen, dass bei einer Abweichung von einer Empfehlung – wie beispielsweise dem Unterlassen der Mindestangaben zur Frauenförderung – keine Sanktionen zu erwarten sind. Es muss lediglich begründet werden, warum der Empfehlung nicht entsprochen wird. Sanktionen bei Nichteinhaltung gibt es für das Unternehmen nicht. Mit anderen Worten: „Die als Flexibilität bezeichnete Stärke des Kodex erweist sich als Schwäche im Hinblick auf den Grad der Verbindlichkeit. Der Kodex stellt den Grad der Verpflichtung frei. Auch wird kein einheitlicher Verpflichtungsstandard geschaffen, da jedes Unternehmen individuell wählen kann. Der CG-Kodex ist damit insgesamt als unverbindliche Empfehlung für die Unternehmen zu qualifizieren, die auch keine Rechtssicherheit im Hinblick auf die Regeln schafft, die ein Unternehmen einhält.“⁷⁸

Offenlegung eines Diversitätskonzepts (§ 243c Abs 2 Z 3 Unternehmensgesetzbuch)

Darüber hinaus müssen große Aktiengesellschaften seit dem Geschäftsjahr 2017 im Corporate-Governance-Bericht verpflichtend, „eine Beschreibung des Diversitätskonzepts, das im Zusammenhang mit der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrates der Gesellschaft in Bezug auf Aspekte wie Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund verfolgt wird, der Ziele dieses Diversitätskonzepts sowie der Art und Weise der Umsetzung dieses Konzepts und der Ergebnisse im Berichtszeitraum“ offenlegen. Erfolgt jedoch keine Anwendung eines Diversitätskonzepts, muss das Unternehmen keine Sanktionen erwarten. Im Gesetz wird auf das „Comply or Explain“-Prinzip verwiesen, heißt es doch weiter: „Wird kein

⁷⁶ Siehe dazu die Website des Corporate Governance Arbeitskreis: <https://www.corporate-governance.at/>

⁷⁷ AFRAC 2014.

⁷⁸ Lachmayer 2015.

derartiges Konzept angewendet, so ist dies zu begründen.“ Bei der Erstellung des Diversitätskonzepts sollten – in Anlehnung an eine Erhebung des Beratungsunternehmens Factor-D in Kooperation mit der Erste Group AG in ATX-Unternehmen aus dem Jahr 2015⁷⁹ – bestimmte Prinzipien bzw. Qualitätsstandards beachtet werden, dazu zählen diese vier Kategorien:

- **Strategie, Ziele und Umsetzung:** Das Konzept soll zeigen, wie Diversität im Unternehmen und insbesondere im Management sowie im Überwachungsorgan gefördert wird, welche Ziele gesetzt werden und mit welchen Maßnahmen diese erreicht werden sollen.
- **Mehrdimensionalität:** Das Konzept sollte inklusiv ausgerichtet sein und mindestens drei Diversitätsaspekte, wie zum Beispiel Alter, Geschlecht und Internationalität, berücksichtigen.
- **Übersichtlichkeit und Umfang:** Die Informationen über das Diversitätskonzept sollten übersichtlich in einem gesonderten Kapitel gestaltet sein.
- **Ergebnisse und Kennzahlen:** Das Diversitätskonzept sollte Informationen über die Fortschritte bzw. Ergebnisse im Berichtszeitraum beinhalten. Die Kennzahlen (z. B. Angaben gemäß der Global Reporting Initiative nach den Indikatoren G3-LA13 oder G4-LA12) sollten mindestens drei Diversitätsaspekte abdecken.

Empirische Ergebnisse haben im Hinblick auf die Berücksichtigung von Diversität bislang gezeigt, dass vor allem kleinere Unternehmen größere Schwierigkeiten haben, eine höhere Diversität zu erreichen und jüngere und/oder weibliche Aufsichtsratsmitglieder zu gewinnen⁸⁰. Dieser Faktor wird künftig noch stärker eine wesentliche Rolle spielen. Bei anderen Diversitätsfaktoren wie dem Alter, für die es noch keine gesetzlich zwingenden quantitativen Vorgaben gibt, werden keine besonderen Tendenzen ersichtlich. Obwohl das Gesetz explizit einen ausreichend diversen Aufsichtsrat im Hinblick auf die Vertretung beider Geschlechter und die Altersstruktur (sowie im Hinblick auf andere Diversitätskriterien) vorschreibt, achten Unternehmen bei der Neubesetzung von Aufsichtsratsposten wenig darauf, auch jüngere Aufsichtsratsmitglieder zu entsenden. Zudem sollte künftig verstärkt darauf geachtet werden, Aufsichtsratsmitglieder im Hinblick auf ihre Expertise in den Zukunftsthemen Nachhaltigkeit und Digitalisierung auszuwählen.⁸¹

3.3 Unternehmen im öffentlichen Interesse

Das jüngste Gesetz im Zusammenhang mit Sozialberichterstattung und der Stärkung der Diversität in Unternehmen ist vom Nationalrat am 15. Dezember 2016 mit dem sogenannten *Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz* (NaDiVeG) beschlossen worden. Es hat zahlreiche Änderungen im Unternehmensgesetzbuch sowie im Aktiengesetz und GmbH-Gesetz nach sich gezogen: Demnach müssen seit dem Jahr 2017 Großunternehmen, Banken und Versicherungen über ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten im Rahmen der nichtfinanziellen Erklärung gem. § 243b UGB berichten. Diese Erklärung ist offenzulegen und vom Aufsichtsrat zu prüfen. Im Rahmen dieser Gesetzesänderung wurde zudem festgelegt, dass große Aktiengesellschaften, die an der Börse notieren eine Beschreibung ihrer Diversitätsstrategie abgeben und im Rahmen des Corporate-Governance-Berichtes offenlegen müssen. Mit diesem Gesetz wurde die Richtlinie 2014/95/EU zur Offenlegung nichtfinanzieller Informationen und Erhöhung der Diversität in Österreich umgesetzt. Konkret sind von der Angabe der nichtfinanziellen Erklärung folgende Unternehmen betroffen:

- große Kapitalgesellschaften (im Sinne des § 221 Abs. 3 UGB)⁸²,
- die Unternehmen von öffentlichem Interesse (im Sinne des §189a Z1 UGB)⁸³ sind und
- im Jahresdurchschnitt mehr als 500 ArbeitnehmerInnen beschäftigen.

Erste Schätzungen haben ergeben, dass in Österreich rund 125 Unternehmen von der Offenlegung nichtfinanzieller Informationen betroffen sind. Die nichtfinanzielle Erklärung hat diejenigen Angaben zu enthalten, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Gesellschaft sowie der Auswirkungen ihrer Tätigkeit erforderlich sind. Das AFRAC (Austrian Financial Reporting and Auditing Committee) hat eine Stellungnahme herausgegeben, wie die Änderungen des UGB durch das Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz in der Lageberichterstattung zu berücksichtigen sind.⁸⁴ Zu berichten ist über folgende Belange: Umwelt-, Sozial- und ArbeitnehmerInnenbelange, die Achtung der Menschenrechte und die Bekämpfung von Korruption und Bestechung. Dabei können sich Unternehmen flexibel auf

⁷⁹ Factor-D Diversity Consulting GmbH und Erste Group AG 2015.

⁸⁰ Berger 2017.

⁸¹ Baumüller et al. 2020.

⁸² Bilanzsumme an zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren über 20 Millionen Euro und/oder Umsatzerlöse über 40 Millionen Euro.

⁸³ Kapitalmarktorientierte Unternehmen, Banken und Versicherungen.

⁸⁴ AFRAC 2017.

nationale, unionsbasierte oder internationale Rahmenwerke stützen, wie etwa ISO 26000, UN Global Compact oder Global Reporting Initiative (GRI)⁸⁵.

Weltweit orientiert sich bereits jetzt die Mehrheit der Unternehmen an GRI: Dies ist ein umfassender Berichterstattungsansatz, der unter Einbeziehung von unterschiedlichen Stakeholdern aus Wirtschaft, NGOs, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Ähnlichen entwickelt und laufend aktualisiert wird. Unter dem Aspekt „Vielfalt und Chancengleichheit“ sehen die GRI unter anderem vor, dass über die Zusammensetzung der Kontrollorgane zu berichten ist. Der GRI-Standard (G4-LA12) will mögliche Benachteiligungen offenlegen, indem – neben anderen Diversitätsindikatoren⁸⁶ – das Geschlechterverhältnis sowohl im Management als auch in den Aufsichtsorganen und den einzelnen MitarbeiterInnenkategorien gemessen wird. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte muss nach Position aufgedgliedert ausgewiesen werden, zum Beispiel oberes oder mittleres Management.⁸⁷ Durch einen Vergleich mit der Gesamtbelegschaft lassen sich mögliche Disparitäten feststellen.⁸⁸ Während auf EU-Ebene Quotenregelungen diskutiert werden und bereits elf Staaten in Europa verbindliche Vorgaben für Frauen im Aufsichtsrat festgelegt haben, bleibt die Anforderung zur Nennung einer Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Aufsichtsrat und Geschäftsführung bei GRI (derzeit noch) ausgeklammert. Dies könnte sich schon bald ändern, da es auf europäischer Ebene zu Neuerungen im Hinblick auf die Berichterstattung zu Umwelt, Soziales und Governance kommen wird und dafür neue europäische Berichtsstandards ausgearbeitet werden.

3.3.1 Neuerungen zur Europäischen Nachhaltigkeits- und Diversitätsberichterstattung (CSRD 2021)

Im April 2021 veröffentlichte die Europäische Kommission ihren Vorschlag zu einer „Corporate Sustainability Reporting Directive“ (CSRD)⁸⁹: Mit diesem Richtlinienentwurf sollen die – im Abschnitt 3.3. erläuterten – Berichtspflichten zur „nichtfinanziellen“ Berichterstattung reformiert werden, die in Österreich mit dem NaDiVeG umgesetzt wurden. Dem vorliegenden Entwurf zur CSRD zufolge, werden ab 2023 alle (nach UGB-Größenklassen) großen Kapitalgesellschaften, große Banken und Versicherungen sowie alle innerhalb der EU auf geregelten Märkten gelisteten Unternehmen (mit Ausnahme börsennotierter Kleinstunternehmen) von der neuen europäischen „Nachhaltigkeitsberichterstattung“ umfasst sein. Erfasst werden auch Unternehmen, die nicht in der EU niedergelassen sind, aber an einem regulierten Markt in der EU notieren. Mit den geplanten Bestimmungen wird die Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht nur im Hinblick auf Anwendungsbereich, sondern auch bezogen auf Umfang und Verankerung in der Corporate Governance deutlich erweitert. So soll es künftig zur zwingenden Offenlegung des Nachhaltigkeitsberichts im Lagebericht und damit im Kernbereich der Rechnungslegung kommen. Geplant sind zudem europaweit einheitlich anzuwendende Berichtsstandards, die von der European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) bis Juni 2022 entwickelt werden. Zudem ist eine verpflichtende Befassung mit dem Nachhaltigkeitsbericht im Prüfungsausschuss sowie eine Prüfung durch eine externe, dritte Stelle wie AbschlussprüferInnen vorgesehen. Für die heimische Wirtschaft läutet dies eine neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung ein: Der viel zu kleine Anwenderkreis von knapp 90 Kapitalgesellschaften wird auf geschätzt 2.000 Unternehmen erweitert.⁹⁰

■ Diversitätskonzept

Wie bereits ausgeführt, sind große, börsennotierte Unternehmen derzeit gem. § 243c Abs 2 Z3 UGB verpflichtet, ein Diversitätskonzept offenzulegen. Im vorliegenden Entwurf zur CSRD erfolgt nun eine Präzisierung: War bislang eine Beschreibung des Diversitätskonzepts „in Bezug auf Aspekte wie beispielsweise Alter, Geschlecht, oder Bildungs- und Berufshintergrund“ vorgegeben, so werden im vorliegenden Richtlinienentwurf die Angaben zum Geschlecht obligatorisch. Es heißt jetzt: „in Bezug auf das Geschlecht sowie andere Aspekte, wie beispielsweise Alter oder Bildungs- und Berufshintergrund, verfolgt wird“. Wird kein derartiges Konzept angewendet, ist dies in einer Erklärung zu erläutern. Im Erwägungsgrund 51 des Richtlinienentwurfs wird die Präzisierung in der Dimension „Gender“ wie folgt begründet: „Um Fortschritte in Richtung einer ausgewogeneren Beteiligung von Frauen und Männern am wirtschaftlichen Entscheidungsprozess zu erzielen, muss sichergestellt werden, dass Unternehmen, deren Wertpapiere an geregelten Märkten notiert sind, stets über ihr Konzept zur Förderung der Geschlechtervielfalt und dessen Umsetzung berichten.“⁹¹

⁸⁵ GRI – Global Reporting Initiative 2020.

⁸⁶ Dazu zählen Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und gegebenenfalls andere Diversitätsmerkmale.

⁸⁷ Zusätzlich misst GRI G4-LA12 die Diversität noch nach Tätigkeit (z. B. Technik, Verwaltung, Produktion).

⁸⁸ Durch die Messung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ), wie sie der Deutsche Nachhaltigkeitskodex vorsieht, kommt es wegen der höheren Teilzeitquote zu einer systematischen Überschätzung der Frauen in Führungspositionen in Relation zur Gesamtbelegschaft.

⁸⁹ Europäische Kommission 2021.

⁹⁰ Baumüller et al. 2021.

⁹¹ Europäische Kommission 2021.

■ Governance-Faktoren

Im Entwurf zur CSRD zu den „Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung“ wird die Offenlegung bestimmter Informationen zu Umwelt und Soziales und Governance gefordert. Zur Säule Governance ist neben anderen Aspekten „die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens, auch in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte, und deren Zusammensetzung“ publizitätspflichtig.⁹² Die von EFRAG auszuarbeitenden einheitlichen, europäischen Berichtsstandards werden für diese Informationen präzise Angaben beinhalten. In einem ersten Arbeitspapier⁹³ finden sich bereits Vorschläge, wie einheitliche Berichtsstandards dazu aussehen könnten, demnach sind Informationen zu Geschlecht und unterrepräsentierten Gruppen anzuführen.

Es ist davon auszugehen, dass durch die neuen Offenlegungspflichten zur Nachhaltigkeitsleistung der Unternehmen immer mehr Kennzahlen (Key Performance Indicators, KPIs) zu Diversität und Inklusion öffentlich gemacht werden, was wiederum der Steuerung der Unternehmen im Sinne von Nachhaltigkeitszielen und der Umsetzung von Nachhaltigkeitszielen dienlich sein wird.

3.4 Kreditinstitute

Neben Maßnahmen in börsennotierten Unternehmen gibt es seit 2014 auch in österreichischen Kreditinstituten eine Regelung, die für mehr Frauen in Aufsichtsrat und Vorstand sorgen soll. Dies betrifft den Nominierungsausschuss, der u. a. eine Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festlegen muss. Erlassen wurde das Gesetz zum Nominierungsausschuss gem. § 29 *Bankwesengesetz* (BWG) im Zuge der Umsetzung des umfassenden Basel-III-Pakets für Banken – bestehend aus einer EU-Richtlinie (Capital Requirements Directive; CRD IV) und einer EU-Verordnung (Capital Requirements Regulation; CRR). Der Fokus auf mehr Diversität in den Leitungs- und Aufsichtsgremien hat laut den Erwägungsgründen der CRD IV seinen Ausgangspunkt in der Beobachtung von „Gruppendenken“ in den Aufsichtsgremien als Ursache für die mangelnde Überwachung von Management-Entscheidungen. Damit sorgt eine EU-Verordnung erstmals dafür, dass österreichische Kreditinstitute – und somit erstmalig auch österreichische Unternehmen – eine konkrete Zielvorgabe für mehr Frauen in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festlegen müssen. Neben dem Nominierungsausschuss gilt für große Banken außerdem das *Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz (NaDiVeG)*, weil Kreditinstitute zu den Unternehmen des öffentlichen Interesses zählen. Mit den Neuerungen zur europäischen Nachhaltigkeitsberichterstattung durch die CSRD (vgl. Abschnitt 3.4.1) würden noch mehr Banken unter die Berichterstattung fallen.

Das Prozedere hinter dem Nominierungsausschuss ist folgendes: Im Rahmen des gemäß § 29 BWG für Kreditinstitute⁹⁴ vorgesehenen Nominierungsausschusses⁹⁵ haben AufsichtsrätInnen folgende Aufgaben: Es ist regelmäßig, jedoch zumindest jährlich, eine Bewertung der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen sowohl der GeschäftsleiterInnen (Geschäftsführung bzw. Vorstand) als auch der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrates sowie des jeweiligen Organs in seiner Gesamtheit („kollektive Eignung“) durchzuführen und an den Aufsichtsrat zu berichten. Der Nominierungsausschuss soll außerdem bei seinen Vorschlägen für Neubesetzungen im Aufsichtsrat und in der Geschäftsleitung an den Aufsichtsrat beziehungsweise an die Hauptversammlung auf die Ausgewogenheit und Unterschiedlichkeit der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen aller Mitglieder des betreffenden Organs Bedacht nehmen. Dabei ist auch eine Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festzulegen sowie eine Strategie zur Zielerreichung zu entwickeln. Die Zielquote, die Strategie sowie der Umsetzungsfortschritt sind im Rahmen der Offenlegungspflicht des Kreditinstituts zu veröffentlichen (§ 65a BWG⁹⁶).

Wie die Ergebnisse des vorliegenden *Frauen.Management.Report.2022* für die größten Banken in Österreich zeigen, haben diese Maßnahmen ihre Wirkung nicht verfehlt: Mit einem Frauenanteil von durchschnittlich knapp einem Drittel (32,9 %) im Aufsichtsrat schneiden die großen Banken deutlich besser ab als der Schnitt der umsatzstärksten 200 Unternehmen (24,7 %). Auffallend dabei ist, dass unter den 75 AufsichtsrätInnen 30 Frauen (40 %) von der ArbeitnehmerInnenseite vertreten sind. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund beachtlich, dass die ArbeitnehmerInnenvertretung lediglich ein Drittel der Aufsichtsratsmandate zu besetzen hat. Der Frauenanteil unter den ArbeitnehmervertreterInnen liegt bei 39,0 %.

⁹² Europäische Kommission 2021.

⁹³ Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e.V. 2022.

⁹⁴ In Kreditinstituten jedweder Rechtsform, die von erheblicher Bedeutung im Sinne des § 5 Abs. 4 sind, ist vom Aufsichtsrat oder dem sonst nach Gesetz oder Satzung zuständigen Aufsichtsorgan des Kreditinstituts ein Nominierungsausschuss einzurichten.

⁹⁵ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

⁹⁶ Kreditinstitute haben auf ihrer Internet-Seite zu erläutern, auf welche Art und Weise sie die Bestimmungen der §§ 5 Abs. 1 Z 6 bis 9a, 28a Abs. 5 Z 1 bis 5, 29, 39b, 39c, 64 Abs. 1 Z 18 und 19 und der Anlage zu § 39b einhalten.

Künftig gelten für den Bankensektor zudem umfassende Maßnahmen im Hinblick auf eine ausgewogene Zusammensetzung der Leitungsorgane und der Beschäftigten, festgehalten in den Leitlinien der European Banking Authority (EBA) zur „Bewertung der Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und Inhabern von Schlüsselfunktionen (2021)“⁹⁷. Dazu zählen u.a. die angemessene Vertretung aller Geschlechter im Leitungsorgan, Erfüllung von Mindestquoten mithilfe der Arbeitnehmervertreterinnen ist nicht ausreichend, Implementierung von Maßnahmen für Chancengleichheit in Bezug auf das Geschlecht bei Führungskräften und zur Sicherstellung, dass es keine Diskriminierung anhand von Geschlecht, Rasse, Religion, ethnischer oder sozialer Herkunft, Alter etc. gibt. Bei der Festlegung der Diversitätsziele sollten Institute Benchmarking-Ergebnisse für Diversität, die von zuständigen Behörden, der EBA oder sonstigen relevanten internationalen Einrichtungen oder Organisationen veröffentlicht werden, beachten.

3.5 Staatsnahe Unternehmen

„Bei staatsnahen Betrieben machen wir das. Aber Quoten sind kein Allheilmittel.“

Susanne Raab, Bundesministerin für Frauen, Familie, Integration und Medien⁹⁸

Im März 2011 hat sich die Bundesregierung im Ministerrat selbst verpflichtet, eine Quotenregelung zur geschlechtergerechten Besetzung in den Aufsichtsräten der Bundesunternehmen einzuhalten.⁹⁹ Durch eine konkrete Zielvorgabe für aktuell 55 staatsnahe Betriebe (Stand: Jänner bis Dezember 2021)¹⁰⁰ – wie beispielsweise die Straßenbaugesellschaft Asfinag, die Bundestheater Holding, das Bundesrechenzentrum oder die Wiener Zeitung – wurde versucht, den Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder zu erhöhen. Konkret wurde 2011 als Ziel 25 % Frauenanteil im Aufsichtsrat bis Ende 2013 und 35 % bis Ende 2018 vereinbart. Die Quotenfestlegung ist zudem im Public Corporate Governance Kodex niedergeschrieben, ebenso eine Klausel zur Berichtspflicht und Maßnahmensetzung. Die Regelung gilt für die Aufsichtsräte jener Unternehmen, an denen der Staat mit mindestens 50 % beteiligt ist.

Gut zehn Jahre später zeigt sich: Die Quote hat sich bewährt. Um die Vorbildwirkung des Bundes und das Bewusstsein für die Vorteile einer stärkeren Einbindung von Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen weiterhin zu erhöhen, hat der Ministerrat im Juni 2020 beschlossen, den Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50 % und darüber auf 40 % zu erhöhen.¹⁰¹ Damit wurde das Vorhaben aus dem Regierungsprogramm 2020–2024 von ÖVP und den Grünen umgesetzt: „40 % Frauenquote in jedem einzelnen Aufsichtsrat von Unternehmen in öffentlicher Hand (mehr als 50 % Beteiligung): Der Bund geht mit gutem Beispiel für die Privatwirtschaft voran.“¹⁰² Laut Ministerratsvortrag vom 29. Mai 2020 soll diese quantitative Vorgabe – unter Berücksichtigung von Funktionsperioden und Bestellungszeiträumen – in der bestehenden Legislaturperiode und damit bis 2024 erreicht werden. Diese Maßnahme führt dazu, dass sich zum einen die Zielvorgabe von 35 % auf 40 % erhöht und das Mindestanteilsgebot von 40 % künftig vom Gesamtgremium („Gesamterfüllung“) zu erfüllen ist und – nicht wie bisher – bezogen auf jene Aufsichtsratsmitglieder, die vom Bund entsandt wurden. In diesem Sinne soll auch auf andere Stellen, die Aufsichtsratsmitglieder stellen (EigentümerInnen, ArbeitnehmervertreterInnen) eingewirkt werden.

Aus dem im März 2022 veröffentlichten Fortschrittsbericht zur jährlichen Überprüfung der Umsetzung der Quotenregelung gehen folgende Ergebnisse hervor: Im Berichtszeitraum (1. Jänner 2021 bis 31. Dezember 2021)¹⁰³ war der Bund an 55 Unternehmen mit 50 % und mehr beteiligt – von den insgesamt 341 entsendeten Aufsichtsratsmitgliedern aller EigentümerInnen waren in diesen Unternehmen 159 Frauen (46,6 %). Der Bund entsendete 293 Aufsichtsratsmitglieder, davon waren 148 Frauen: Die Bundesfrauenquote in diesen staatsnahen Unternehmen liegt damit bei 50,5 %, das ist ein Anstieg um 5,2 Prozentpunkte zu 2020 mit 45,3 %. Die Mehrheit von 43 Unternehmen erfüllen bereits die umzusetzende Bundesfrauenquote von 40 % oder liegen sogar darüber (2020: 38 Unternehmen, 2011: 16 Unternehmen). Sechs Unternehmen weisen eine Bundes-Frauenquote zwischen 25 % und 39,9 % auf, von denen wiederum ein Unternehmen mit 37,5 % Frauenanteil der 40%-Quote schon sehr nahekommt. Weitere sechs der insgesamt 55 Unternehmen erfüllen die Quote von 25 %, die Ende 2013 zu erreichen gewesen wäre, noch nicht. In der Berichtsperiode wurden 65 Personen in 27 Unternehmen entsandt oder neu aufgestellt, wovon 42 Frauen waren (64,6 %).¹⁰⁴

⁹⁷ European Banking Authority 2021.

⁹⁸ Neue Vorarlberger Tageszeitung 2020.

⁹⁹ APA-OTS 2011.

¹⁰⁰ Bundeskanzleramt Österreich 2022.

¹⁰¹ Bundeskanzleramt Österreich 2020.

¹⁰² Bundesregierung 2020.

¹⁰³ Bundeskanzleramt Österreich 2022.

¹⁰⁴ Ebd.

Laut Erhebung der AK-Wien liegt der Frauenanteil in der Geschäftsführung der staatsnahen Unternehmen im Jänner 2022 bei 16,7 %¹⁰⁵. Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und mindestens 33 % Frauen ab drei Personen wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von mehr als einem Drittel (34,5 %). Von den staatsnahen Gesellschaften weisen mehr als 40 % (24 Unternehmen) mindestens zwei Personen in der Geschäftsführung auf. Eine davon ist die Österreichische Bundesbahnenholding (ÖBB), die bereits mit gutem Beispiel vorangeht: Hier wurde Ende Jänner 2021 im Aufsichtsrat beschlossen, dass künftig bei Neuaufnahmen grundsätzlich – über alle Jobfelder hinweg – eine Frauenquote von bis zu 45 % erfüllt werden muss. Wird die Quote nicht erfüllt, werden Managerboni gekürzt. Bei Nachbesetzungen in Führungsetagen ist ein Frauenanteil von 50 % zu erreichen.¹⁰⁶

3.6 Universitäten

Analog zu den staatsnahen Unternehmen wirkt Frauenförderung mit verbindlichen Zielvorgaben auch an österreichischen Universitäten sehr erfolgreich. Vor allem zwei Instrumente sind dabei hervorzuheben: Zum einen die verpflichtende Frauenquote von mittlerweile 50 % für universitäre Gremien im Universitätsgesetz (UG), zum anderen die Vorgaben für strategische Gleichstellungsziele in den Leistungsvereinbarungen mit den Universitäten. Die Instrumente adressieren z. B. Ausbildungs- und Karrierephasen oder strukturelle Barrieren wie die Schwierigkeiten der Vereinbarkeit von Studium bzw. Beruf und Kindern. An fast allen Universitäten gibt es ab dem Doktorat sinkende Frauenanteile im Karriereverlauf, an technischen Universitäten finden sich nach wie vor unterdurchschnittliche Frauenanteile auch bei Studierenden sowie AbsolventInnen. Zielgerichtete Maßnahmen müssen bereits in der Nachwuchsförderung greifen. Daher sind Gleichstellungsstandards auch in die Vergabe von Forschungsförderungen zu integrieren, um Forschungskarrieren von Frauen von Beginn an strukturell zu unterstützen.¹⁰⁷

Das Institut für Höhere Studien (IHS) hat im Jahr 2015 die Entwicklung vor und nach Einführung der verpflichtenden Frauenquote von damals 40 % im Jahr 2002 analysiert: Durch die Quote hat sich der Frauenanteil in den Professuren (und Äquivalenten) von 11 % im Jahr 2000 auf 22 % im Jahr 2014 verdoppelt.¹⁰⁸ In den vergangenen Jahren hat sich die Dynamik deutlich verlangsamt: Laut aktuellsten Zahlen zum Jahresultimo 2020 liegt der Frauenanteil unter den Professuren bei 27,9 % (2019: 27 %), den höchsten Anteil weist die Akademie der bildenden Künste mit 60 % (2019: 58,5 %) aus, den geringsten die Montanuniversität Leoben mit 5,7 % (2019: 8,2 %). Trotz eklatant niedrigem Niveau ist an der Montanuniversität Leoben sogar ein Rückgang um 2,5 Prozentpunkte zu verzeichnen, obwohl mittlerweile knapp ein Viertel (24,6 %) der Studierenden weiblich sind und der Frauenanteil der wissenschaftlichen MitarbeiterInnen 26,8 % erreicht, dominieren bei den Professuren Männer zu 94,3 %. Unter den RektorInnen liegt der Frauenanteil laut Gender Monitoring Statistik Ende 2020 bei 27,3 %, Ende 2019 waren es 28,6 %, unter den VizerektorInnen ist es mehr als die Hälfte (55,8 %).¹⁰⁹ Die Soziologin Angela Wroblewski kommentiert die dynamische Steigerung mit Inkrafttreten der gesetzlichen Regelung so: „Es gibt die Quotenregelung für universitäre Gremien, und damit hat sich ein Schub nach oben ergeben. Es ist aufgrund der Regelung offenbar sehr viel intensiver nach Frauen gesucht worden, als es vorher der Fall war. Vermutlich wäre ohne diese Quotenregelung das nicht in diesem Ausmaß innerhalb dieser kurzen Zeit passiert.“¹¹⁰

Mit im Jahr 2014 beschlossenen Änderung des *Universitätsgesetzes* (UG) wurden weitere Schritte zur Verbesserung der rechtlichen Grundlagen zur Gleichstellung gesetzt: In Anlehnung an das *Bundesgleichbehandlungsgesetz* (B-GIBG) wurde die Quote für Frauen in universitären Gremien von 40 % auf 50 % angehoben. Um die faktische Gleichstellung von Frauen und Männern voranzutreiben, werden zusätzlich zur Frauenförderung weitere Instrumente wie z. B. der Gleichstellungsplan vorgesehen. Das Besondere an der Quotenregelung an den Universitäten ist, dass die Einhaltung durch das Gender Monitoring des Wissenschaftsministeriums genau beobachtet wird und es auch Sanktionsmöglichkeiten gibt, erklärt die Soziologin Angela Wroblewski: „Der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen kann Einspruch erheben gegen eine Zusammensetzung eines Gremiums, die nicht den Quoten entspricht. Im Konfliktfall kann er sogar eine Neuzusammensetzung verlangen. Allein diese Möglichkeiten erhöhen stark den Grad, in dem sich Universitäten verpflichtet fühlen.“¹¹¹

¹⁰⁵ Die Ergebnisse basieren auf den im Firmenbuch veröffentlichten Daten zu Vorstand beziehungsweise Geschäftsführung (Stand 25. Jänner 2022) sowie fallweisen Informationen, die dem Internetauftritt der Unternehmen entnommen wurden.

¹⁰⁶ DiePresse.com.

¹⁰⁷ Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft 2014.

¹⁰⁸ Wroblewski und Buchinger 2014.

¹⁰⁹ Siehe dazu die Website: <https://unidata.gv.at/Pages/auswertungen.aspx>

¹¹⁰ ORF.at 2015.

¹¹¹ Ebd.

Bei der Novellierung des *Universitätsgesetzes* (UG) sollte die Gleichstellung der Geschlechter ausgebaut werden.¹¹² Mit Oktober 2021 sind nunmehr erste Teile der gesetzlichen Neuerungen in Kraft getreten, dies gilt aber nicht zur Gänze. So soll beispielsweise die geplante Mindeststudienleistung erst ab dem Studienjahr 2022/23 wirksam werden. Doch die Neuerungen mit Blick auf Gleichstellung der Geschlechter wurden in der novellierten Fassung bereits berücksichtigt: So findet das dritte Geschlecht Einzug in das Universitätsgesetz und einige wesentliche Regelungen diesbezüglich werden adaptiert. So soll als ein leitender Grundsatz für die Universitäten nunmehr die „Gleichstellung der Geschlechter“ mit dem Zusatz „Frauenförderung“ dienen und bei der Verleihung akademischer Grade wird der geschlechtsspezifische Zusatz („a“, „in“ oder „x“) ermöglicht. Bisher waren die Arten des Zusatzes („a“ für Mag.a, „in“ für Dr.in bzw. „x“ für Dr.x) nicht gesondert angeführt. Das ändert sich nun, darüber hinaus erhalten AbsolventInnen nach einer Geschlechtsänderung das Recht auf Ausstellung eines neuen Verleihungsbescheids. Zudem erhält der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen mehr Handlungsmöglichkeiten und die Gleichstellung der Geschlechter wird ebenso bei den Berufungsverfahren berücksichtigt.

¹¹² Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung 2020.

4 AK-Erhebung: Frauen in Management und Aufsichtsrat 2022

„Ich mag nur einfach nicht, wenn die Frauenpolitik ständig auf diese Quotenfrage reduziert wird.“

Susanne Raab, Bundesministerin für Frauen, Familie, Integration und Medien, ÖVP¹¹³

Seit 15 Jahren erhebt die AK im Rahmen des Frauen.Management.Reports die Geschlechterverteilung in den Führungspositionen der österreichischen Wirtschaft (Aufsichtsrat, Geschäftsführung bzw. Vorstand). In Anlehnung an Erhebungen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW), der Initiative Frauen in die Aufsichtsräte e.V. (FidAR) sowie der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) werden dafür zum einen die 200 umsatzstärksten Unternehmen (Abschnitt 4.1) und zum anderen die börsennotierten Unternehmen (Abschnitt 4.2) herangezogen. Mit dem Jahr 2018, in dem die Geschlechterquote von 30 % erstmalig zur Anwendung gekommen ist, wurden die beiden Unternehmensgruppen um den Untersuchungsgegenstand der quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen erweitert (Abschnitt 4.3).

4.1 Top 200 Unternehmen

„Aber eine einzelne Frau in einem Vorstand unter lauter Männern, bringt noch nichts. Die wird als Exot gesehen und im Zweifel von den wichtigsten Entscheidungen ferngehalten. Eine Frau alleine muss schwer kämpfen, die zweite sieht man sofort im Vergleich: Der Exotenstatus ist auch bei zwei Frauen im Vorstand oder in der Geschäftsführung noch nicht automatisch aufgehoben. Erst, wenn es drei Frauen werden, normalisiert sich sehr vieles.“

Ulrike Wieduwilt, Headhunterin Russell Reynolds¹¹⁴

Für die vorliegende Studie zur Repräsentanz von Frauen an der Führungsspitze wurden die umsatzstärksten 200 Unternehmen Österreichs¹¹⁵ untersucht, sofern diese über einen Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat verfügen. Für den Fall, dass das gereichte Unternehmen kein derartiges Gremium installiert hat, wurde stattdessen das nach Umsatz und Beschäftigungszahl größte operative Tochterunternehmen in das Sample aufgenommen. Um neben dem Industrie-, dem Handels- und dem Dienstleistungssektor auch den Finanzsektor abbilden zu können, wurden die 15 größten Banken sowie die 17 größten Versicherungen des Landes berücksichtigt. Die Ergebnisse basieren auf den im Firmenbuch veröffentlichten Daten zu Vorstand bzw. Geschäftsführung und Aufsichtsrat (Stand 3. Jänner 2022) sowie fallweisen Aktualisierungen, die dem Internetauftritt der Unternehmen entnommen wurden.

Das analysierte Sample für 2022 setzt sich aus 40 Dienstleistungsunternehmen, 32 Unternehmen aus dem Finanzsektor (Banken und Versicherungen), 31 Handelsunternehmen und 97 Unternehmen aus der Industrie zusammen. Geleitet werden die insgesamt 200 Unternehmen von 609 GeschäftsführerInnen, die wiederum von 1.717 AufsichtsrätInnen kontrolliert und beaufsichtigt werden. 79,4 % dieser insgesamt 2.326 Spitzenpositionen sind nach wie vor mit Männern besetzt: Den Unternehmen ist es demnach auch in diesem Jahr nicht gelungen, Führungspositionen geschlechtergerecht zu verteilen. Der Frauenanteil in der Geschäftsführung beträgt gegenwärtig 8,9 % und liegt damit sogar leicht unter dem Wert des Vorjahres (2021: 9 %). In den Aufsichtsgremien stellen Frauen 24,7 % der MandatsträgerInnen (2021: 23,5 %). Von den 200 umsatzstärksten Unternehmen haben nur 41 Unternehmen Frauen sowohl in der Geschäftsführung als auch im Aufsichtsrat vertreten, gleich viele wie im letzten Jahr. Im Jänner 2022 weisen 45 der 200 analysierten Unternehmen keine einzige Frau in ihren obersten Führungsgremien (Geschäftsführung und Aufsichtsrat) auf, das sind sogar zwei Unternehmen mehr als im Vorjahr. In immerhin etwas mehr als einem Drittel der Unternehmen (37 %) sind mindestens 30 % Frauen im Aufsichtsrat vertreten und 16 % der Gesellschaften können einen Frauenanteil von mindestens 40 % vorweisen. Demgegenüber stehen allerdings 51 Unternehmen bzw. 25,5 %, in denen keine einzige Aufsichtsrätin vertreten ist.

4.1.1 Geschäftsführung, Vorstand

Auf Ebene des Managements (Geschäftsführung, Vorstand) der 200 untersuchten Unternehmen zeigt sich auch 2022, dass von einer ausgeglichenen Verteilung der Positionen nach Geschlechtern nach wie vor keine Rede sein kann: Von 609 Geschäftsführungspositionen entfallen 555 Funktionen (91,1 %) auf Männer. Frauen haben mit 54 Positionen bzw. einem Anteil von 8,9 % nur etwa jede elfte Geschäftsführungsposition inne. Während Österreich 2018 noch auf einem ähnlich niedrigen Niveau wie Deutschland lag (8,2 % in Österreich, 9 % in Deutschland), setzt sich der Frauenanteil in den deutschen Geschäftsführungen seitdem immer stärker ab und erreicht im Herbst 2021 immerhin 14,7 %.¹¹⁶ 153 der 200 untersuchten österreichischen Unternehmen weisen keine einzige Geschäftsführerin auf. Demgegenüber stehen lediglich drei Unternehmen, die ausschließlich von Frauen geführt werden, wobei diese Geschäftsführungen jeweils aus nur einer Person

¹¹³ ORF 2021.

¹¹⁴ Wirtschaftswoche 2020.

¹¹⁵ Trend 2021.

¹¹⁶ Kirsch et al. 2022.

bestehen (Alleingeschäftsführung). Gleich wie im Vorjahr stellen nur zehn Gesellschaften, und damit 5 % der untersuchten Unternehmen, eine nach Geschlechtern ausgewogene Geschäftsführung, in der sowohl Frauen als auch Männer jeweils zu 40 % bis 60 % vertreten sind. Auch in Bezug auf die Größe der Geschäftsführung zeigen sich Unterschiede beim Frauenanteil. Als Referenz: Die durchschnittliche Geschäftsführung hat in den Top 200 Unternehmen 3,0 Mitglieder. Unternehmen mit bis zu zwei GeschäftsführerInnen (87 Unternehmen) haben einen Frauenanteil in der Geschäftsführung von 6,3 %, bei jenen mit drei oder mehr GeschäftsführerInnen (113 Unternehmen) beträgt der Frauenanteil schon 9,8 %. Bei sehr großen Geschäftsführungen mit mindestens fünf Mitgliedern (30 Unternehmen) liegt der Anteil an Frauen bei immerhin 11,4 %. Würde man nun eine verpflichtende Quote von zumindest 33 % Frauen in Vorständen ab drei Personen einführen – dies betrifft 113 der 200 umsatzstärksten Unternehmen, von denen nur ein Zehntel diese Quote bereits erfüllt – könnte man ausgehend von der momentanen Vorstandszusammensetzung mindestens 104 Spitzenpositionen für Frauen dazugewinnen und somit den Frauenanteil in den Vorständen von 8,9 % auf 25,9 % erhöhen.

Die ausbleibende Chancengleichheit an der Führungsspitze kann nicht durch formale Qualifikation erklärt werden: Im Studienjahr 2018/19 waren 54,3 % der StudienabsolventInnen an öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen Frauen.¹¹⁷ In den Wirtschafts- & Sozialwissenschaften beträgt der Frauenanteil bei den Abschlüssen 46 %, in den Rechtswissenschaften sogar 55,5 %. Eine Erhebung aus Deutschland zeigt, dass Vorstandsmitglieder immer wieder aus demselben Kreis rekrutiert werden.¹¹⁸ Es sind insbesondere vier Aspekte, die als größte Schwächen des Selektionsprozesses von Vorstandsmitgliedern ausgemacht werden können: Die Auswahl erfolgt in der Regel unstrukturiert, individuumszentriert, eigenschaftszentriert und ohne Prozessbegleitung. Angesichts der großen Herausforderung wie beispielsweise der digitalen Transformation braucht es Management-Teams mit einer Bandbreite an Kompetenzen (wie z.B. IT-Expertise). Gesucht werden sollte demnach nicht nach Personen mit bestimmten (erfolgsversprechenden) Eigenschaften, sondern nach konkreten Aufgabenfeldern und Handlungskompetenzen. Doch die Praxis zeigt, dass die Auswahl, etwas überspitzt formuliert, oftmals „einer Lotterie“ gleicht.¹¹⁹

Neben der verbesserungswürdigen Rekrutierungspraxis dürfte Teilzeitarbeit ein weiteres Karrierehemmnis für Frauen sein. Der Anteil der Teilzeitführungskräfte an allen Führungskräften ist sehr niedrig: Er liegt in Österreich bei weniger als 10 %.¹²⁰ Der Großteil der Teilzeitbeschäftigten in Österreich sind Frauen, 2020 machten sie 79,6 % aller Teilzeitarbeitskräfte aus.¹²¹ Dies spiegelt sich auch auf der Führungsebene wider: Der überwiegende Anteil der Führungskräfte in Teilzeit sind Frauen, wobei die Wahrscheinlichkeit für Topsharing, also Führen in Teilzeit, für Frauen mit der Anzahl der Kinder steigt. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass sich die Geschlechter im Hinblick auf den Wunsch nach Arbeitszeitreduktion nur wenig unterscheiden: In Familienkonstellationen gleicht sich der Wunsch insofern an, als sich Mütter vollzeitnahe Arbeitszeiten zwischen 25 und 35 Wochenstunden wünschen, während Väter, die überwiegend vollzeitbeschäftigt sind, ihre Stunden gerne reduzieren würden.¹²²

Ein Blick auf die Erhebungen zum Management in den letzten zehn Jahren bestätigt männlich dominierte Strukturen: Von 2012 bis 2022 hat sich der Frauenanteil in den Geschäftsführungen von niedrigen 5,1 % um lediglich 3,8 Prozentpunkte auf 8,9 % gesteigert. Seit 2018 wies der – ohnehin geringe – Frauenanteil sogar vorerst abnehmende Tendenz auf, stieg dann von 2020 auf 2021 wieder leicht an und stagnierte zuletzt, mit einem Minus von 0,1 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Zu Jahresbeginn 2022 sind 8,9 % der Positionen in sämtlichen Geschäftsführungen der umsatzstärksten 200 Unternehmen mit Frauen besetzt.

Geschlechterverhältnis in den Geschäftsführungen¹²³

Top 200 Unternehmen, 2012–2022

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Frauen	5,1 %	5,6 %	5,6 %	5,9 %	7,2 %	7,2 %	8,4 %	8,2 %	8,0 %	9,0 %	8,9 %
Männer	94,9 %	94,4 %	94,4 %	94,1 %	92,8 %	92,8 %	91,6 %	91,8 %	92,0 %	91,0 %	91,1 %

Tabelle 1: Geschlechterverhältnis in den Geschäftsführungen, 2012–2022, Top 200, eigene Berechnung

Wie viele Frauen in Geschäftsführungen vertreten sind, variiert mit dem Tätigkeitsbereich der Unternehmen: Während der Dienstleistungssektor in den vergangenen Jahren den höchsten Frauenanteil aufwies, fiel dessen Anteil an

¹¹⁷ Statistik Austria 2021c.

¹¹⁸ Edding und Erfurt Sandhu 2019.

¹¹⁹ Ebd.

¹²⁰ Stuth und Hipp 2017.

¹²¹ Statistik Austria 2021a.

¹²² Kolat und Schirmacher 2017.

¹²³ Der Begriff „Geschäftsführung“ wird hier vereinfachend sowohl für die Leitung einer AG (Vorstand) als auch für die Leitung einer GmbH (Geschäftsführung) verwendet.

Geschäftsführerinnen seit 2019 deutlich, zuletzt um 2,1 Prozentpunkte auf 10,4 % (2021: 12,5 %). Gleichzeitig schloss der Finanzsektor auf und hält nun mit 15,2 % Geschäftsführerinnen den ersten Platz unter den Sektoren. Eine negative Tendenz weist – trotz hoher Frauenbeschäftigung – der Handelssektor auf, dessen Frauenanteil in der Geschäftsführung seit Jänner 2020 zuerst auf 10,2 % im Vorjahr und nun auf 9,1 % zurückgegangen ist. Der Industriesektor verzeichnet mit 5,1 % Frauen in der Geschäftsführungsetage weiterhin den mit Abstand schlechtesten Wert unter den Wirtschaftssektoren sogar einen noch etwas geringeren als im Vorjahr. Dass die Top 200 Unternehmen bei einem Durchschnittswert von 8,9 % liegen, hat also maßgeblich mit dem niedrigen Frauenanteil in der Industrie zu tun, deren 97 Unternehmen das arithmetische Mittel nach unten drücken. Nur knapp jede zwanzigste Geschäftsführungsposition hat dort eine Frau inne.

Frauenanteil in der Geschäftsführung nach Sektoren

Top 200 Unternehmen, 2019–2022

	2019	2020	2021	2022
Finanz	9,3 %	12,2 %	13,7 %	15,2 %
Dienstleistung	16,8 %	12,5 %	12,5 %	10,4 %
Handel	9,9 %	10,4 %	10,2 %	9,1 %
Industrie	3,7 %	3,7 %	5,2 %	5,1 %
Top 200 Unternehmen	8,2 %	8,0 %	9,0 %	8,9 %

Tabelle 2: Frauen in Geschäftsführungen nach Sektoren, 2019–2022, Top 200, eigene Berechnung

Nur drei der umsatzstärksten 200 Unternehmen stehen Frauen als Alleingeschäftsführerinnen vor, diese sind namentlich Silke Ressenig-Schaller, von der Centrex Europe Energy & Gas AG, Elisabeth Engelbrechtsmüller-Strauß von der Fronius International GmbH und Birgit Rechberger-Krammer von der Henkel Central Eastern Europe Gesellschaft MBH. Mit Stefanie Christina Huber (Allgemeine Sparkasse Oberösterreich Bankaktiengesellschaft), Bettina Glatz-Kremsner (Casinos Austria Aktiengesellschaft), Judit Havasi (DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group), Eva Schinkinger (Gebauer & Griller Kabelwerke Gesellschaft m.b.H.), Sabine Herlitschka (Infineon Technologies Austria AG), Gunilla Elisabeth Saltin (Mondi AG), Michaela Keplinger-Mitterlehner (Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG), Sonja Sarközi (Sberbank Europe AG), Elisabeth Stadler (Vienna Insurance Group AG) und Andrea Stürmer (Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft) sind zehn weitere Frauen als CEOs beziehungsweise Vorstandsvorsitzende in ihren Unternehmen tätig.

Insgesamt finden sich 54 Frauen im Management (Geschäftsführung, Vorstand), die nachfolgend aufgelistet werden¹²⁴. Am häufigsten sind die weiblichen Spitzenführungskräfte im Bereich Finanzen tätig. Zudem fallen die Ressorts Recht, Unternehmensentwicklung, HR, Marketing, IT, Einkauf sowie interne und externe Kommunikation, neben unternehmensspezifischen Feldern, in die Funktionsbereiche der Geschäftsführerinnen.

54 Frauen in der Geschäftsführung¹²⁵

Top 200 Unternehmen, 2022

Unternehmen	Name
AGRANA Beteiligungs-Aktiengesellschaft	Ingrid-Helen Arnold
Allgemeine Sparkasse Oberösterreich Bankaktiengesellschaft	Stefanie Christina Huber
Allianz Elementar Versicherungs-Aktiengesellschaft	Anne Thiel
Bawag P.S.K. Versicherung AG	Roswitha Hönigsperger
Borealis AG	Lucrece De Ridder
Casinos Austria Aktiengesellschaft	Bettina Glatz-Kremsner
Centrex Europe Energy & Gas AG	Silke Ressenig-Schaller
dm drogerie markt GmbH	Petra Mathi-Kogelnik
DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group	Judit Havasi, Edeltraud Fichtenbauer
Erste Group Bank AG	Alexandra Habeler-Drabek
Felbermayr Holding GmbH	Andrea Felbermayr
Frauenthal Holding AG	Erika Hochrieser
FRONIUS INTERNATIONAL GmbH	Elisabeth Engelbrechtsmüller-Strauß
Gebauer & Griller Kabelwerke Gesellschaft m.b.H	Eva Schinkinger
Heinzel Holding GmbH	Barbara Potisk-Eibensteiner
HENKEL CENTRAL EASTERN EUROPE GESELLSCHAFT MBH	Birgit Rechberger-Krammer

¹²⁴ Neuerung nach dem Erhebungszeitraum: Ab März 2022 wird in der Austrian Airlines AG mit Anette Mann eine weitere Frau den Vorstandsvorsitz übernehmen.

¹²⁵ Der Begriff „Geschäftsführung“ wird hier vereinfachend sowohl für die Leitung einer AG (Vorstand) als auch für die Leitung einer GmbH (Geschäftsführung) verwendet.

Unternehmen	Name
Hutchison Drei Austria GmbH	Edith Shih, Sabine Hogl
Infineon Technologies Austria AG	Sabine Herlitschka
LINZ AG für Energie, Telekommunikation, Verkehr und Kommunale Dienste	Jutta Rinner
MHA Müller HandelsgmbH	Tatjana Lampka
Mondi AG	Gunilla Elisabeth Saltin
Montanwerke Brixlegg Aktiengesellschaft	Gabriele Punz-Praxmarer
ÖBB-Infrastruktur Aktiengesellschaft	Silvia Angelo
ÖBB-Personenverkehr Aktiengesellschaft	Michaela Huber
Oberösterreichische Versicherung Aktiengesellschaft	Kathrin Kührtreiber-Leitner
OBI Bau- und Heimwerkermärkte Systemzentrale GmbH	Yvonne Christin Bergkessel
OMV Aktiengesellschaft	Elena Skvortsova
Pappas Holding GmbH	Catharina Pappas
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft	Michaela Keplinger-Mitterlehner
Raiffeisen-Landesbank Steiermark AG	Ariane Pfleger
RHI Magnesita GmbH	Lisa Fuchs
Salzburg AG für Energie, Verkehr und Telekommunikation	Brigitte Bach
Sberbank Europe AG	Sonja Sarközi
Semperit Aktiengesellschaft Holding	Petra Preining
Steiermärkische Bank und Sparkassen Aktiengesellschaft	Walburga Seidl
Takeda Manufacturing Austria AG	Alexandra Hilgers
UBM Development AG	Martina Maly-Gärtner
UniCredit Bank Austria AG	Daniela Barco, Georgiana Lazar
VAMED Aktiengesellschaft	Andrea Raffaseder
Verkehrsverbund Ost-Region (VOR) Gesellschaft m.b.H.	Karin Zipperer
VIENNA INSURANCE GROUP AG Wiener Versicherung Gruppe	Elisabeth Stadler, Liane Hirner
Wien Holding GmbH	Sigrid Oblak
WIENER LINIEN GmbH	Alexandra Reinagl
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG Vienna Insurance Group	Christine Dornaus, Sonja Steßl, Doris Wendler
Wienerberger AG	Solveig Menard-Galli
Wüstenrot Versicherungs-Aktiengesellschaft	Brigitte Feldhofer
Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft	Andrea Stürmer, Silvia Emrich

Tabelle 3: Geschäftsführerinnen bzw. Vorständinnen, 3. Jänner 2022, Top 200, eigene Recherche

4.1.2 Aufsichtsrat

Auf Ebene der Unternehmensaufsicht hat es zwar im Laufe des letzten Jahrzehnts durchaus Fortschritte gegeben, diese finden jedoch sehr langsam statt und auch die Aufsichtsräte sind von einem ausbalancierten Geschlechterverhältnis (zwischen 40 % und 60 %) weit entfernt: Mit Stichtag 3. Jänner 2022 stellen Frauen durchschnittlich 24,7 % der 1.717 MandatarInnen, im Vergleich zum letzten Jahr ist das ein leichtes Plus von 1,2 Prozentpunkten. Anfang des Jahres 2022 würden lediglich 74 der größten österreichischen Unternehmen, also etwas mehr als ein Drittel, den Zielwert des Quotengesetzes von 30 % übertreffen. Das ist ein kleiner Zuwachs zu den 33 % von 2020 – doch immerhin ein deutlicher Zuwachs gegenüber 2018 (18,5 %). 29 der Unternehmen haben ein nach Geschlechtern ausgewogenes Kontrollgremium (40 % bis 60 % Frauen). Drei Unternehmen, die B&R Industrial Automation GmbH, die Boehringer Ingelheim RCV GmbH und die Loacker Recycling GmbH, weisen mit zwei Drittel Frauen im Aufsichtsrat einen – knapp über die Gender Balance Zone hinaus – weiblich dominierten Aufsichtsrat auf, während umgekehrt 168 der Unternehmen zu mehr als 60 % von Männern dominiert werden. In mehr als einem Viertel aller untersuchten Unternehmen (51 von 200) ist immer noch keine einzige Aufsichtsrätin im Gremium vertreten.

Ein Blick auf die Erhebungen der letzten zehn Jahre zeigt, dass sich der Frauenanteil in der Unternehmensaufsicht im Langfristvergleich nur sehr schleppend verbessert hat: Vom niedrigen Ausgangspunkt von 13,4 % im Jahr 2012 konnte die Teilhabe von Frauen in Kontroll- und Steuerungsgremien in den letzten zehn Jahren zwar um mehr als 10 Prozentpunkte gesteigert werden, dennoch stellen Frauen nicht einmal ein Viertel aller AufsichtsrätInnen. Die Strukturen der Aufsichtsratsbesetzung haben sich in den letzten Jahren nicht maßgeblich verändert, der Auswahlprozess läuft nach wie vor eher informell und unstrukturiert ab.¹²⁶ Die Gesetzgebung zur Aufsichtsratsquote dürfte dennoch zu mehr Dynamik bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen des Landes geführt haben: der Anstieg von 2018 auf 2019 um fast drei Prozentpunkte war der stärkste seit Beginn der AK-Erhebungen. Verglichen mit Jänner 2019 wuchs der Frauenanteil im Jänner 2020 um 1,2 Prozentpunkte, im Jänner 2021 um weitere 0,9 Prozentpunkte und zuletzt im Jänner 2022 erneut um 1,2 Prozentpunkte.

Frauenanteil in den Aufsichtsräten

Top 200 Unternehmen, 2012–2022

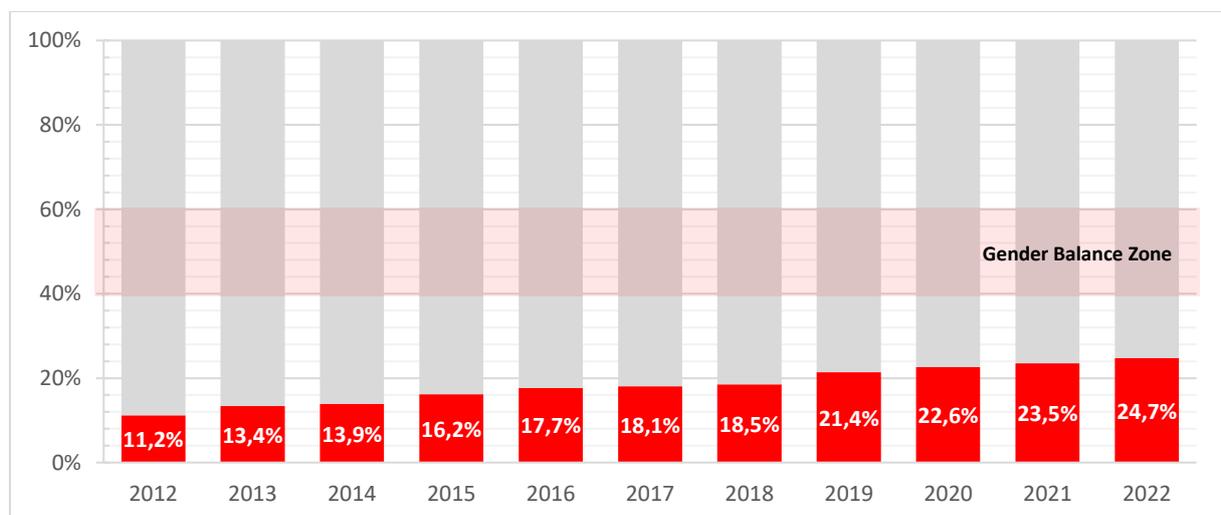


Abbildung 1: Frauenanteil in den Aufsichtsräten, 2012–2022, Top 200, eigene Berechnung

Anders als in den Vorjahren sind Anfang des Jahres 2022 verhältnismäßig mehr Frauen auf Seite der KapitalvertreterInnen zu verzeichnen. Mit insgesamt 1.222 Personen stellen die KapitalvertreterInnen zahlenmäßig den Großteil der Aufsichtsratsmandate und erreichen im Jänner 2022 einen Frauenanteil von einem Viertel (25 %), was einer Steigerung seit dem Vorjahr um zwei Prozentpunkte entspricht. Die 495 Personen der ArbeitnehmerInnenvertretung halten mit 24 % einen etwas niedrigeren durchschnittlichen Frauenanteil als 2021 (24,9 %).

¹²⁶ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014 Edding und Erfurt Sandhu 2019.

Geschlechterverhältnis in Kapital- & ArbeitnehmerInnenvertretung Top 200 Unternehmen, 2022

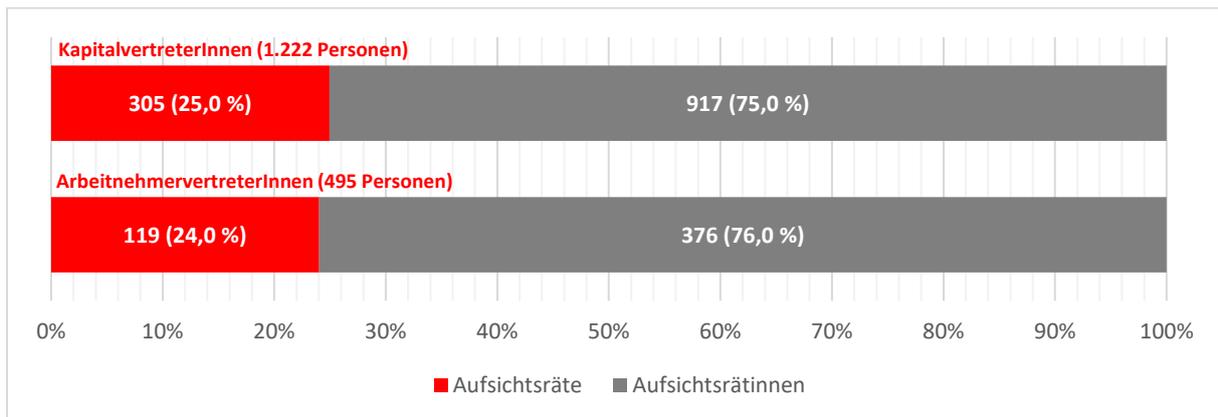


Abbildung 2: Geschlechterverhältnis in Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung, 2022, Top 200, 3. Jänner 2022, eigene Berechnung

Wie schon in den Geschäftsführungen bzw. Vorständen finden sich zudem auf der Ebene des Aufsichtsrats Unterschiede im Hinblick auf die Geschlechterverteilung nach Sektoren: Die meisten Mandatarinnen sind im Jänner 2022 in den Aufsichtsgremien des Dienstleistungssektors zu finden (32,2 %). Es fand eine Steigerung von 2,9 Prozentpunkten seit dem Vorjahr statt, wodurch der Dienstleistungssektor nun wieder einen größeren Frauenanteil als der Finanzsektor aufweist. Aber auch der Finanzsektor verzeichnet einen leichten Anstieg des Frauenanteils in den Aufsichtsräten auf 30,5 %. Der Frauenanteil bei den Banken (32,9 %) liegt dabei etwas höher als jener der Versicherungen (27,9 %). Zurückzuführen dürfte diese positive Entwicklung auf die – seit 2014 geltenden – Empfehlungen für große Kreditinstitute (u.a. Festlegung einer Zielquote für das unterrepräsentierte Geschlecht in Geschäftsführung und Aufsichtsrat) sein. Mit einigem Abstand dahinter liegt der Industriesektor, der mit 20,7 % Frauen in den Aufsichtsgremien aber zumindest einen marginalen Anstieg zum Vorjahr verzeichnet.

Auch der Frauenanteil in den Handelsunternehmen konnte 2022 wieder gesteigert werden, nachdem er im letzten Jahr stagnierte und davor sogar rückläufig war. Mit 14,6 % Frauen in den Aufsichtsräten hat der Handel jedoch, genau wie auch in den Geschäftsführungen, starken Aufholbedarf: Dies ist insofern frappierend, als die Frauenbeschäftigung gerade in diesem Sektor vergleichsweise hoch ausfällt. Insgesamt sind mehr als die Hälfte (58 %) der ArbeitnehmerInnen im Handel Frauen, im Einzelhandel ist der Frauenanteil sogar deutlich höher (71,6 %).¹²⁷

Teilhabe der Aufsichtsrätinnen nach Sektoren, 2018–2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Dienstleistung	23,6 %	28,7 %	28,3 %	29,3 %	32,2 %
Finanz	22,4 %	26,2 %	27,9 %	29,6 %	30,5 %
Industrie	14,4 %	16,9 %	19,1 %	20,3 %	20,7 %
Handel	14,5 %	13,1 %	12,6 %	12,6 %	14,6 %
Top 200 Unternehmen	18,5 %	21,4 %	22,6 %	23,5 %	24,7 %

Tabelle 4: Teilhabe der Aufsichtsrätinnen nach Sektoren, 2018–2022, Top 200, 3. Jänner 2022, eigene Berechnung

Wenn auch die Repräsentanz von Frauen in Aufsichtsräten über dem Niveau der Geschäftsführungsebene liegt, sind die einflussreichen Vorsitzpositionen in den Kontrollgremien ähnlich ungleich verteilt wie die GeschäftsführerInnenpositionen. Der Vorsitz ist insofern von Bedeutung, als dass Aufsichtsratsvorsitzende bei Stimmgleichheit oftmals über ein Dirimierungsrecht verfügen, was bedeutet, dass ihre Stimme bei der Beschlussfassung ausschlaggebend sein kann.

Von den insgesamt 200 Aufsichtsgremien werden nur 28 Aufsichtsräte (14 %) von Frauen geleitet (vgl. Tabelle 5). Diese 28 Vorsitzpositionen teilen sich auf 27 Personen auf: Edith Hlawati hat sowohl in den Aufsichtsratsgremien der Österreichischen Post AG als auch der Telekom Austria AG den Vorsitz inne. Neben den Aufsichtsratsvorsitzen halten Frauen darüber hinaus insgesamt 35-mal Vorsitzstellvertretungen.

¹²⁷ Statistik Austria 2020.

28 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende

Top 200 Unternehmen, 2022

Unternehmen	Name
Austrian Airlines AG	Christina Foerster
Autobahnen- und Schnellstraßen-Finanzierungs-Aktiengesellschaft	Christa Geyer
B&R Industrial Automation GmbH	Jaana Suvanto
Berndorf Aktiengesellschaft	Sonja Zimmermann
Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H	Christine Catasta
DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group	Elisabeth Stadler
EVN AG	Bettina Glatz-Kremsner
Frauenthal Holding AG	Claudia Anna Beermann
Glock Gesellschaft m.b.H	Kathrin Glock
Kepler Univeritätsklinikum GmbH	Christine Haberlandner
Lagermax Lagerhaus und Speditions Aktiengesellschaft	Regula Kuhn
LKW WALTER Internationale Transportorganisation AG	Christine Bernegger
NÖ Landesgesundheitsagentur	Susanne Höllinger
Österreichische Bundesbahnen-Holding Aktiengesellschaft	Andrea Reithmayer
Österreichische Post Aktiengesellschaft	Edith Hlawati
Pappas Holding GmbH	Martina Ganzera-Veraszto
RHI Magnesita GmbH	Simone Oremovic
S&T AG	Claudia Badstöber
Takeda Manufacturing Austria AG	Barbara Lenzlinger
Telekom Austria Aktiengesellschaft	Edith Hlawati
Tirol Kliniken GmbH	Simone Wallnöfer
T-Mobile Austria GmbH	Kyra Orth
Umdasch Group AG	Hilde Umdasch
Vorarlberger Krankenhaus-Betriebsgesellschaft mit beschränkter Haftung	Martina Rüscher
Wien Holding GmbH	Karin Rest
WIG Wietersdorfer Holding GmbH	Christina Maria Fromme-Knoch
ZKW Group GmbH	Kathrin Weber
Zumtobel Group AG	Karin Zumtobel-Chammah

Tabelle 5: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, Top 200, 3. Jänner 2022, eigene Recherche

4.2 Börsennotierte Unternehmen

Maßnahmen für mehr Diversität in Führungspositionen sind für die börsennotierten Unternehmen Österreichs im Aktiengesetz (AktG), im Unternehmensgesetzbuch (UGB) sowie im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) geregelt. Darüber hinaus sind große börsennotierte Unternehmen dazu verpflichtet, ein Diversitätskonzept offenzulegen, demzufolge bei der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrates Aspekte wie Alter oder Geschlecht zu berücksichtigen sind. Trotz freiwilliger Empfehlungen und bestehender Berichtspflichten fällt die Teilhabe von Frauen im Management in den Unternehmen an der Wiener Börse noch geringer aus als bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen: Sind in den Top 200 Unternehmen 8,9 % der Geschäftsführungen mit Frauen besetzt, sind es in den börsennotierten Unternehmen lediglich 8,2 % der Vorstände.

Auf Aufsichtsratsebene hat es innerhalb des letzten Jahres mit einer Steigerung von 26,4 % im Vorjahr auf 28,8 % im Jänner 2022 eine positive Entwicklung bei der Repräsentanz von Frauen gegeben. Sie übertreffen damit auch die 200 umsatzstärksten Unternehmen, die einen Frauenanteil von 24,7 % in den Aufsichtsräten aufweisen. Jedoch haben noch immer lediglich 16 von 69 Unternehmen sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat mindestens eine Position mit einer Frau besetzt. 13 der 69 börsennotierten Gesellschaften können keine einzige Frau in einer Position an der Unternehmensspitze vorweisen („all-male board“). Sogar unter den 20 ATX-Unternehmen, die als Leitunternehmen verstärkt auf Gleichstellung achten sollten, findet sich ein Unternehmen, die Mayr-Melnhof Karton AG, die weder im Vorstand noch im Aufsichtsrat eine einzige Frau verzeichnen kann. Gerade vor dem Hintergrund, dass börsennotierte Unternehmen hinsichtlich der Zahl ihrer Beschäftigten, ihres Geschäftsvolumens und ihrer Reputation eine wichtige Vorbildwirkung haben, braucht es weitere Initiativen, um für eine geschlechtergerechte Verteilung von Führungspositionen zu sorgen.

Die vorliegende Auswertung umfasst alle an der Wiener Börse notierten Unternehmen des Austrian Traded Index (ATX), Prime Market, Direct Market sowie Direct Market Plus, Global Market, Standard Market Auction sowie Standard Market Continuous mit Sitz in Österreich.¹²⁸ Insgesamt wurden mit Stichtag 3. Jänner 2022 69 Unternehmen untersucht¹²⁹. Analog zu den Berechnungen der Top 200 Unternehmen basieren die Daten auf den im Firmenbuch veröffentlichten Informationen zu Geschäftsführung beziehungsweise Vorstand und Aufsichtsrat. Vor dem Hintergrund, dass börsennotierte Unternehmen zu mehr Transparenz verpflichtet sind, wurden wesentliche Veränderungen nach dem Erhebungsstichtag den jeweiligen Internetauftritten entnommen.

4.2.1 Vorstand

Von den 220 Vorstandspositionen in sämtlichen börsennotierten Unternehmen sind nur 18 mit Frauen besetzt (8,2 %). Das ist nur ein kleines Plus von 0,6 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Bei den 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegt der Frauenanteil im Vorstand bei lediglich 6,9 %, im gesamten Prime Market liegt der Frauenanteil mit 6,7 % noch niedriger. Die überwiegende Mehrheit von 52 der 69 Gesellschaften weist keine einzige Frau im Vorstand auf.

18 Vorständinnen und ihre Ressortzuständigkeiten

Börsennotierte Unternehmen, 2022

Börsensegment & Unternehmen	Name und Ressortzuständigkeit
ATX	
CA Immobilien Anlagen AG	Silvia Schmitt-Walgenbach, CEO
Erste Group Bank AG	Alexandra Habeler-Drabek, CRO
OMV AG	Elena Skvortsova, CCO, Marketing & Trading
Vienna Insurance Group AG	Elisabeth Stadler, CEO
Vienna Insurance Group AG	Liane Hirner, CFO
Wienerberger AG	Solveig Menard-Galli, COO, Building Solutions
Prime Market	
AGRANA Beteiligungs AG	Ingrid-Helen Arnold, Interne Revision
Marinomed Biotech AG	Eva Prieschl-Grassauer, CSO
Semperit AG Holding	Petra Preining, CFO

¹²⁸ Siehe dazu die Website der Wiener Börse: <https://www.wienerborse.at/handel/marktsegmentierung/>

¹²⁹ Folgende zwei Unternehmen wurden nicht in die Auswertung einbezogen: Volksbank Vorarlberg e. Gen. (kein Aufsichtsrat) und VST Building Technologies AG (derzeit laufendes Sanierungsverfahren)

Börsensegment & Unternehmen	Name und Ressortzuständigkeit
UBM Development AG	Martina Maly-Gärtner, COO
Weitere Börsensegmente	
Biogena Group Invest AG	Julia Ganglbauer, Wissenschaft, Retail, Unternehmenskultur, Unternehmenssprecherin
BKS Bank AG	Herta Stockbauer, CEO
Frauenthal Holding AG	Erika Hochrieser, CFO
Heid Maschinenfabrik AG	Regina Libowski, Finanzen
Linz Textil Holding AG	Eveline Jungwirth, CFO
NET New Energy Technologies AG	Yuliya Öztürk, CFO
Ottakringer Getränke AG	Doris Krejcarek, Organisation, Treasury, Rechnungswesen, Konzerncontrolling, Interne Revision, Einkauf, Risikomanagement, Technik
Wolford AG	Silvia Azzali, CCO

Tabelle 6: Vorständinnen und ihre Zuständigkeiten, börsennotierte Unternehmen, 3. Jänner 2022, eigene Recherche

In nur drei börsennotierten Unternehmen ist eine Frau als Vorstandsvorsitzende beziehungsweise Alleinvorständin bestellt, namentlich Herta Stockbauer in der BKS Bank AG, Elisabeth Stadler in der Vienna Insurance Group AG und Silvia Schmitt-Walgenbach in der CA Immobilien Anlagen AG (vgl. Tabelle 6). Letztere ist eine Neubesetzung und erst seit Anfang des Jahres 2022 als CEO tätig. Sonstige Neubesetzungen von Frauen in Vorstandpositionen hat es in der UBM Development AG und der Heid Maschinenfabrik AG gegeben. In der Semperit AG hat nun Petra Preining statt Gabriele Schalleger die Position als CFO inne.

Das gängige Vorurteil, dass Frauen vorrangig im vermeintlich „weiblichen“ HR-Ressort zu finden sind, spiegelt sich in der vorliegenden Untersuchung nicht wider. Neben den drei bereits genannten in der Vorsitzposition (CEO), finden sich Frauen im Vorstand als CFOs, CROs, CSOs, COOs, CCOs, sowie im Technik- und im Wissenschaftsressort wieder. Eine Erhebung zu den Profilen von DAX-Vorständen in Deutschland aus dem Jahr 2018¹³⁰ kommt zu dem Schluss, dass fast 60 % aller Vorstände Wirtschaftswissenschaften studiert haben, Informatik spielt als Studienrichtung keine Rolle. Eine ältere Erhebung der AK-Wien¹³¹ aus dem Jahr 2014 kommt für die Vorstände von Prime Market Unternehmen zu ähnlichen Ergebnissen: zu 40 % dominieren wirtschaftswissenschaftliche Studienrichtungen. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass sich der Pool an AbsolventInnen der Wirtschaftsuniversität Wien 2020 zu fast gleichen Teilen aus Frauen und Männern zusammensetzt – 47,3 % Frauen bei Erst- sowie 45,9 % bei Zweitabschlüssen.¹³²

Zusammensetzung der Vorstände nach Personen

Börsennotierte Unternehmen, 2022

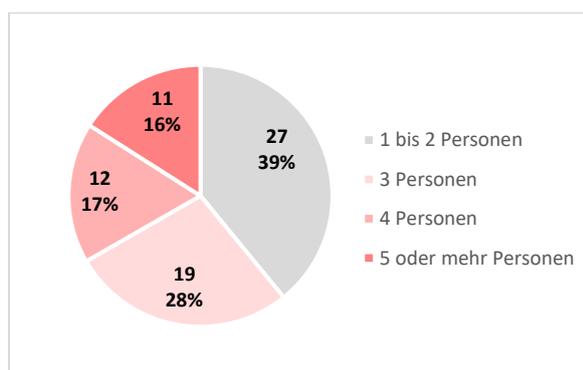


Abbildung 3: Vorstandsgrößen nach Anzahl bzw. Anteil der Unternehmen, börsennotierte Unternehmen, 3. Jänner 2022, eigene Berechnung

Die Vorstandsteams im Sample der börsennotierten Unternehmen sind unterschiedlich groß: 42 der börsennotierten Unternehmen (60,1 %) haben drei oder mehr Personen im Vorstand.¹³³ Lediglich elf dieser Gesellschaften haben zumindest

¹³⁰ Proft 2018.

¹³¹ Ebner und Grüner 2014.

¹³² Wirtschaftsuniversität Wien 2021.

¹³³ Die elf Unternehmen mit fünf oder mehr Personen im Vorstand setzen sich wie folgt zusammen: vier Unternehmen mit fünf Personen im Vorstand, fünf Unternehmen mit sechs Personen im Vorstand, jeweils ein Unternehmen mit acht und neun Personen im Vorstand.

eine dieser Positionen mit einer Frau besetzt. Simuliert man die Anwendung einer Quote von 33 % Frauen in Vorständen ab drei Personen, die derzeit nur vier der 42 betroffenen Unternehmen erfüllen, wäre – bei gleichbleibender Vorstandszusammensetzung – ein Anstieg um mehr als ein Drittel, von derzeit 8,2 % Frauen in den Vorständen der Unternehmen der Wiener Börse auf mindestens 27,7 % Frauen zu schaffen. Es würden mindestens 43 neue Spitzenpositionen für Frauen geschaffen werden.

4.2.2 Aufsichtsrat

Auf Aufsichtsratszebene kann ein Anstieg des Frauenanteils über die letzten zwei Jahre festgestellt werden. Von den insgesamt 593 Aufsichtsratsmitgliedern aller börsennotierten Unternehmen sind 171 Positionen weiblich besetzt. Waren es Anfang 2020 noch 24,6 % Frauen in den Aufsichtsräten und im Jänner 2021 26,4 % Frauen, so liegt der Anteil 2022 bei 28,8 %, es ist also ein Plus von 2,4 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen. 20 Unternehmen an der Wiener Börse können einen Frauenanteil von 40 % oder mehr aufweisen und schaffen es damit, ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Männern und Frauen in ihren Aufsichtsräten herzustellen. 20,3 %, also ein Fünftel der untersuchten Aufsichtsratsgremien, sind ausschließlich mit Männern besetzt. Die 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegen mit 33,9 % Aufsichtsrätinnen deutlich über dem Durchschnitt aller börsennotierten Unternehmen und übertreffen die gesetzliche Geschlechterquote von 30 %. Im Vergleich zu Jänner 2021 bedeutet dies zwar einen Anstieg um 2,4 Prozentpunkte bei weiblich besetzten Aufsichtsratsposten der ATX-Unternehmen, allerdings war davor ein Rückgang zu verzeichnen. In den letzten zwei Jahren, seit Jänner 2020, ist der Frauenanteil demnach um lediglich 2 Prozentpunkte gestiegen. Diese Entwicklung deutet darauf hin, dass sich der Frauenanteil in Führungspositionen bei der gesetzlich vorgegebenen Quote einpendelt und nicht weiter ansteigt, wodurch eine neue, gläserne Decke auf dem Level der angesetzten Geschlechterquote entsteht. Um eine solche „informelle“, gläserne Decke zu durchbrechen, wäre eine weitere Anhebung der Geschlechterquote auf 40 % der nächste Schritt, um die Gremien näher zur Geschlechterparität zu führen.

An dieser Stelle sei erwähnt, dass die Anzahl der quotenpflichtigen ATX-Unternehmen seit dem Vorjahr um drei Gesellschaften gestiegen ist, sodass im Jänner 2022 15 der 20 Unternehmen der Quotenpflicht für den Aufsichtsrat unterlagen. Nachdem die Bawag Group AG, die S Immo AG und die Immofinanz AG im Vorjahr aufgrund von Verkleinerungen des Aufsichtsrats auf weniger als sechs KapitalvertreterInnen nicht mehr der Quotenpflicht unterlagen, fallen diese Unternehmen im Jänner 2022 wieder unter die Quotenpflicht. Die Bawag Group AG konnte die Quote von mindestens 30 % Frauen im Aufsichtsrat über diese Zeit hinweg stetig halten. Die Immofinanz AG verfügte nach den Austritten von weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern im Vorjahr nur noch über einen Frauenanteil von 20 %, plante jedoch laut Unternehmensauskunft die Zahl der KapitalvertreterInnen bei der Hauptversammlung im Juni 2021 wieder auf mindestens sechs Mitglieder zu erhöhen und damit auch die Quote wieder zu erfüllen. Tatsächlich kann die Immofinanz AG im Jänner 2022 mit 44,4 % Frauen im Aufsichtsrat ein beinahe ausgeglichenes Geschlechterverhältnis vorweisen. Die S Immo AG rutscht allerdings in diesem Jahr mit 27,3 % weiblichen Aufsichtsratsmitgliedern unter die gesetzlich vorgeschriebene Quote. Gegenwärtig übertreffen 13 der 20 ATX-Unternehmen die 30 %-Schwelle, neun davon kommen auf einen Anteil von mindestens 40 % Frauen im Aufsichtsrat. Bezogen auf den gesamten Prime Market, schaffen 22 von 38 Unternehmen einen Frauenanteil von 30 % oder mehr. Zwei Gesellschaften (Mayr-Melnhof Karton AG und Rosenbauer International AG) weisen nach wie vor eine 0 %-Quote und damit keine einzige Frau im Aufsichtsrat auf. Insgesamt betrachtet liegen die Prime Market Unternehmen bei einem Frauenanteil von 30,3 % in den Aufsichtsräten.

Aufsichtsrätinnen

Prime Market, 2022 (ATX-Unternehmen grau hinterlegt)

Unternehmen	Marktsegment	Mitglieder	Frauen	AR Anteil Frau
Kapsch TrafficCom AG	Prime Market	6	3	50,0 %
Marinomed Biotech AG	Prime Market	4	2	50,0 %
VERBUND AG	ATX	14	7	50,0 %
Erste Group Bank AG	ATX	15	7	46,7 %
OMV AG	ATX	15	7	46,7 %
BAWAG Group AG	ATX	9	4	44,4 %
Immofinanz AG	ATX	9	4	44,4 %
FACC AG	Prime Market	12	5	41,7 %
Österreichische Post AG	ATX	12	5	41,7 %
VIENNA INSURANCE GROUP Wiener Versicherungsgruppe AG	ATX	12	5	41,7 %
Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG	ATX	5	2	40,0 %
Wienerberger AG	ATX	10	4	40,0 %
				40 %
CA Immobilien Anlagen AG	ATX	11	4	36,4 %
EVN AG	ATX	15	5	33,3 %

Unternehmen	Marktsegment	Mitglieder	Frauen	AR Anteil Frau
Frequentis AG	Prime Market	9	3	33,3 %
Telekom Austria AG	Prime Market	15	5	33,3 %
UBM Development AG	Prime Market	12	4	33,3 %
UNIQA Insurance Group AG	ATX	15	5	33,3 %
voestalpine AG	ATX	12	4	33,3 %
Zumtobel Group AG	Prime Market	9	3	33,3 %
Palfinger AG	Prime Market	10	3	30,0 %
Semperit AG Holding	Prime Market	10	3	30,0 %
				30 %
Raiffeisen Bank International AG	ATX	18	5	27,8 %
S Immo AG	ATX	11	3	27,3 %
Addiko Bank AG	Prime Market	8	2	25,0 %
DO & CO Aktiengesellschaft	ATX	4	1	25,0 %
AT&S Austria Technologie & Systemtechnik AG	ATX	13	3	23,1 %
Lenzing AG	ATX	14	3	21,4 %
Polytech Holding AG	Prime Market	5	1	20,0 %
Warimpex Finanz- und Beteiligungs AG	Prime Market	5	1	20,0 %
STRABAG SE	Prime Market	11	2	18,2 %
AGRANA Beteiligungs AG	Prime Market	12	2	16,7 %
Porr AG	Prime Market	12	2	16,7 %
Flughafen Wien AG	Prime Market	15	2	13,3 %
Andritz AG	ATX	9	1	11,1 %
AMAG Austria Metall AG	Prime Market	12	1	8,3 %
				0 %
Mayr-Melnhof Karton AG	ATX	10	0	0,0 %
Rosenbauer International AG	Prime Market	6	0	0,0 %

ATX	233	78	33,9 %
ATX Prime Market	406	122	30,3 %

Tabelle 7: Aufsichtsrätinnen im Prime Market (n = 38, davon 20 ATX-Unternehmen), 3. Jänner 2022, eigene Berechnung

Ein differenzierter Blick auf die Repräsentanz von Frauen in der Kapital- bzw. ArbeitnehmerInnenvertretung ist im Fall der börsennotierten Unternehmen nur bedingt möglich, da nur etwas mehr als die Hälfte (39 der 69 Unternehmen) einen Betriebsrat installiert hat: 445 KapitalvertreterInnen stehen damit 148 VertreterInnen auf ArbeitnehmerInnenseite gegenüber. Dabei zeigt sich der Trend, dass der Frauenanteil auf ArbeitnehmerInnenseite mit 28,4 % knapp unter jenem der KapitalvertreterInnen (29 %) liegt. Beide Seiten verzeichnen somit einen leichten Anstieg des Frauenanteils: +0,4 Prozentpunkte auf ArbeitnehmerInnenseite und +3,2 Prozentpunkte auf der Kapitalseite.

Geschlechterverhältnis in Kapital- & ArbeitnehmerInnenvertretung Börsennotierte Unternehmen, 2022

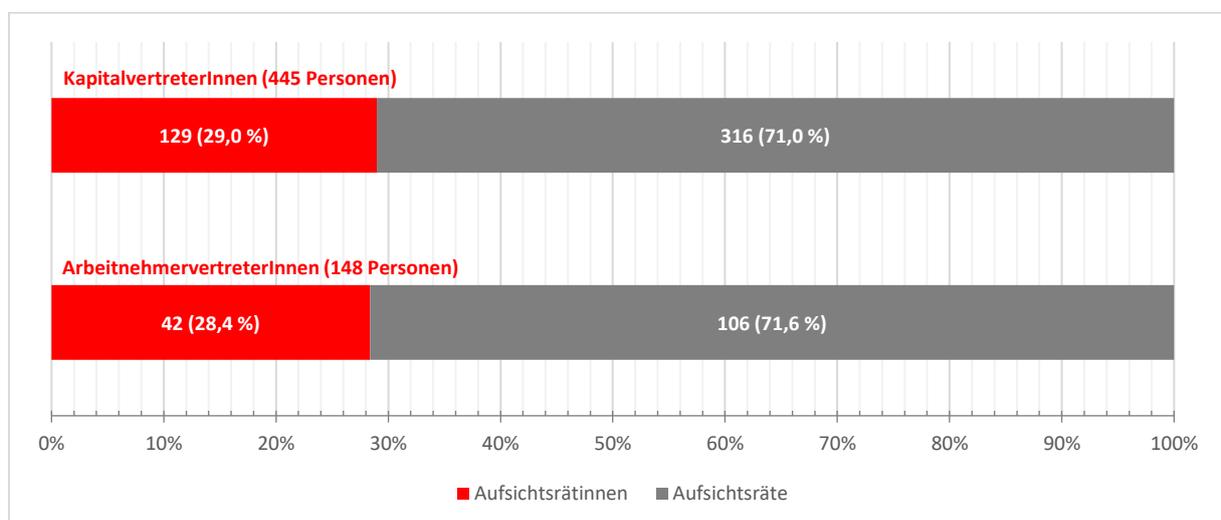


Abbildung 4: Geschlechterverhältnis in Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung, börsennotierte Unternehmen, 3. Jänner 2022, eigene Berechnung

Bezogen auf das Segment Prime Market fällt der Unterschied im Frauenanteil zwischen Kapital- und ArbeitnehmerInnenseite mit einem Plus von 4,7 Prozentpunkten zugunsten der KapitalvertreterInnen aus. Bei den ATX-Unternehmen liegt der Anteil auf der Seite der KapitalvertreterInnen mit 34,5 % 2,1 Prozentpunkte höher als auf ArbeitnehmerInnenseite. Im gesamten Prime Market sind mit Jänner 2022 14 Frauen mehr als im Vorjahr als Kapitalvertreterinnen im Aufsichtsrat, hingegen zwei Frauen weniger auf ArbeitnehmerInnenseite.

In den insgesamt 69 untersuchten börsennotierten Unternehmen finden sich nur 17 Aufsichtsratsgremien (24,6 %), denen eine Frau als Vorsitzende vorsteht. Zwei Frauen haben dabei in je zwei Unternehmen den Vorsitz inne, namentlich Edith Hlawati (Österreichische Post AG, Telekom Austria AG) und Brigitta Schwarzer (NET New Energy Technologies AG, Aventa AG). Zudem ist nur 13-mal eine Frau Aufsichtsratsvorsitzenden-Stellvertreterin. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich der Kreis der Aufsichtsratsvorsitzenden um Sabine Urnik, Claudia Anna Beermann, Alexandra Rosinger und Christine Catasta erweitert. Doris Heinz legte ihre zwei Aufsichtsratsvorsitzmandate bei der Hutter & Schrantz AG und der Hutter & Schrantz Stahlbau AG zurück.

17 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende

Börsennotierte Unternehmen, 2022

Unternehmen	Börsensegment	Name	Anteil Aufsichtsrätinnen
Aventa AG	Direct Market Plus	Brigitta Schwarzer	25,0 %
BKS Bank AG	Standard Market Auction	Sabine Urnik	42,9 %
EVN AG	ATX	Bettina Glatz-Kremsner	33,3 %
Flughafen Wien AG	Prime Market	Susanne Höllinger	13,3 %
Frauenthal Holding AG	Standard Market Auction	Claudia Anna Beermann	16,7 %
Gurktaler AG	Standard Market Auction	Hubertine Underberg-Ruder	25,0 %
Immofinanz AG	ATX	Bettina Breiteneder	44,4 %
Kostad AG	Direct Market Plus	Alexandra Rosinger	25,0 %
NET New Energy Technologies AG	Direct Market	Brigitta Schwarzer	66,7 %
OMV AG	ATX	Christine Catasta	46,7 %
Österreichische Post AG	ATX	Edith Hlawati	41,7 %
Ottakringer Getränke AG	Standard Market Auction	Christiane Wenckheim	40,0 %
S Immo AG	ATX	Karin Rest	27,3 %
S&T AG	Global Market	Claudia Badstöber	40,0 %
Telekom Austria AG	Prime Market	Edith Hlawati	33,3 %
Wolford AG	Standard Market Continuous	Shao (Jenny) Junyang	33,3 %
Zumtobel Group AG	Prime Market	Karin Zumtobel-Chammah	33,3 %

Tabelle 8: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, börsennotierte Unternehmen, 3. Jänner 2022, eigene Recherche

4.2.3 Aufsichtsratsausschüsse

Der vorliegenden Erhebung zufolge wurde die gesetzlich vorgegebene Geschlechterquote in den Unternehmen des ATX Anfang 2022 mit einem Frauenanteil von 33,9 % erfüllt. Monika Schulz-Strelow, Präsidentin der deutschen Initiative Frauen in die Aufsichtsräte e.V. (FidAR), warnt jedoch davor, es mit diesem Erfolg gut sein zu lassen. Nach wie vor sitzen nämlich in den Aufsichtsratsausschüssen, wo die „wahre Macht“ der Aufsichtsräte liegt, Männer an den Schalthebeln.¹³⁴ Denn AufsichtsrätInnen haben nicht nur die Aufgabe, den Vorstand bzw. die Geschäftsführung zu beraten und zu kontrollieren, sondern treffen darüber hinaus wichtige strategische Entscheidungen und sind dafür verantwortlich, den Vorstand zu bestellen. Weil sich die Komplexität der Aufgaben (wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit) sowie die Anforderungen (wie Fit und Proper) an Aufsichtsratsmitglieder gerade in börsennotierten Unternehmen sowie in Banken und Versicherungen stetig erhöhen, können oder müssen per Gesetz gewisse Aufgaben des Gesamtaufwandsrats in Ausschüsse ausgelagert werden, um Effizienz und Effektivität der Aufsichtsratsaktivitäten zu steigern.¹³⁵

„Der Fokus auf die Ausschussmitgliedschaften erlaubt einen tiefen Einblick in die Integration der neuen Aufsichtsrätinnen in die Arbeitsprozesse des Aufsichtsrats. Ähnlich dem Deutschen Bundestag ist ein Aufsichtsrat das Plenum. Die Vorbereitung von Entscheidungen wird durch Fachausschüsse erledigt. Deshalb können wir unter diesem Blickwinkel sehen, in welchen Bereichen das Humankapital, das Frauen mitbringen, als besonders gewinnbringend angesehen wird“, so Christopher Koch, Professor für Corporate Governance und Wirtschaftsprüfung an der Johannes Gutenberg Universität Mainz.¹³⁶ „(...) Ausschussarbeit wird folglich immer wichtiger“, erläutert Jella Benner-Heinacher, stellvertretende Hauptgeschäftsführerin der Deutschen Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. (DSW). Aus diesem Grunde sei es umso wünschenswerter, dass auch die Ausschüsse die volle Bandbreite der Diversität und auch der Kenntnisse im Aufsichtsrat – nicht nur auf das Geschlecht bezogen – widerspiegeln. „Es sollte auch dort mehr unterschiedliches Know-how vertreten sein anstatt einer weitgehenden Personenidentität in den Ausschüssen“, fordert Benner-Heinacher.¹³⁷

Vor diesem Hintergrund hat die AK nun das dritte Jahr in Folge die Geschlechterverteilung von Mitgliedern und Vorsitzenden der relevantesten Aufsichtsratsausschüsse der ATX und Prime Market Unternehmen erhoben. Dadurch kann analysiert werden, wie „einflussreiche“ Positionen im Aufsichtsrat nach Geschlechtern verteilt sind. Die Datenerhebung erfolgte auf Basis der zuletzt veröffentlichten Geschäftsberichte, Jahresfinanzberichte und Corporate Governance Berichte 2020 bzw. 2020/21. In den 38 untersuchten ATX- und Prime Market Unternehmen wurden durchschnittlich 3,7 Ausschüsse eingerichtet. Im Allgemeinen halten sich die untersuchten Unternehmen an die Vorgaben und Empfehlungen zur Einrichtung von Aufsichtsratsausschüssen und verfügen zumindest über einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Vergütungsausschuss, bzw. einen gemeinsamen Nominierungs- und Vergütungsausschuss.

Einige Unternehmen heben sich jedoch durch ihre überdurchschnittliche Anzahl an Ausschüssen ab. So hatten die Lenzing AG und die Raiffeisen Bank International AG im Erhebungsjahr 2020 jeweils sieben Ausschüsse eingerichtet. Durch ihre geringe Zahl an Ausschüssen hingegen fielen die Marinomed Biotech AG auf, die lediglich den gesetzlich verpflichtenden Prüfungsausschuss eingerichtet hat, sowie die Do & Co Aktiengesellschaft und die Mayr-Melnhof Karton AG, die beide über einen Prüfungsausschuss und ein Präsidium¹³⁸ verfügen. Um eine Aussage darüber zu treffen, wie viel Wert ein Unternehmen auf Ausschussarbeit legt, lohnt es sich auch einen Blick auf die abgehaltenen Sitzungen der Ausschüsse zu werfen. Von den insgesamt 140 Aufsichtsratsausschüssen der Prime Market Unternehmen tagten 12,9 % (18 Ausschüsse) im Jahr 2020 kein einziges Mal. Die meisten Sitzungen sind in den Prüfungsausschüssen zu verzeichnen, wo im Jahr 2020 im Durchschnitt 3,71 Sitzungen stattfanden. Mit 36 Ausschusssitzungen traf die Erste Group Bank AG mit Abstand am öftesten in den Gremien zusammen, gefolgt von der Raiffeisen Bank International AG mit 26 Ausschusssitzungen.

Auf qualitativer Ebene lässt sich die Ausschussarbeit daran beurteilen, für welche Zwecke und Themenschwerpunkte Aufsichtsratsausschüsse eingerichtet werden. Problemstellungen im Zusammenhang mit Nachhaltigkeit sind sehr relevante Themen für die Corporate Governance. Um soziale und umweltpolitische Ziele ganzheitlich in die Unternehmensstrategie aufzunehmen, wäre ein gesonderter Nachhaltigkeitsausschuss wünschenswert.¹³⁹ Zudem scheint ein vermehrtes Augenmerk auf die voranschreitende Digitalisierung relevant. „Unternehmen stehen vor zahlreichen Herausforderungen rund um das

¹³⁴ Handelsblatt.com 2019.

¹³⁵ Kraßnig 2015.

¹³⁶ Idw-online 2018.

¹³⁷ FOCUS Money 2019.

¹³⁸ Definition Präsidium: Als besonderer Ausschuss des Aufsichtsrats kann ein Aufsichtsratspräsidium gebildet werden, das Aufgaben wahrnimmt, die im Allgemeinen in den Aufgabenbereich des Aufsichtsratsvorsitzenden bzw. der Aufsichtsratsvorsitzenden fallen. Das Präsidium setzt sich aus dem Aufsichtsratsvorsitzenden und seinen zwei StellvertreterInnen zusammen, berät über Schwerpunktthemen, bereitet Beschlüsse des Aufsichtsrats vor und ist in besonders eilbedürftigen Fällen befugt, Beschlüsse anstelle des Aufsichtsrats zu fassen. Soweit das Präsidium Funktionen des Aufsichtsratsvorsitzenden wahrnimmt, müssen ihm zwingend der/die Aufsichtsratsvorsitzende und sein/e StellvertreterIn angehören.

¹³⁹ Haager und Wieser 2021a.

Thema ‚Digitalisierung‘, angefangen bei der Identifizierung neuer Geschäftsmodelle über den Umgang mit Cyber-Risiken und Sicherheitsfragen bis hin zur Anpassung an ein verändertes regulatorisches Umfeld¹⁴⁰. Diesen Herausforderungen sollte auch in der Aufsichtsratsarbeit nachgekommen werden. Nach wie vor scheint jedoch von Unternehmensseite kein Schwerpunkt auf diese Themen gelegt zu werden, nachdem lediglich drei der 38 Prime Market Unternehmen einen Digitalisierungs- bzw. IT-Ausschuss eingerichtet haben (Erste Group Bank AG, Raiffeisen Bank International AG und UNIQA Insurance Group AG). Über einen gesonderten Nachhaltigkeitsausschuss verfügten nur zwei Unternehmen im Erhebungsjahr 2020 (Verbund AG und Wienerberger AG), seit Februar 2021 hat nun auch die Porr AG einen Nachhaltigkeit-/Sustainability-Ausschuss eingerichtet. Von den 140 Ausschüssen der Prime Market Unternehmen befassen sich also lediglich sechs dezidiert mit Digitalisierung und Nachhaltigkeit.

Da sich die Zusammensetzung der Aufsichtsratsausschüsse in den jeweiligen Prime Market Unternehmen – aufgrund von gesetzlichen Bestimmungen, Größe oder Branchenzugehörigkeit – unterscheidet, wurden fünf Ausschusskategorien gebildet, die die wichtigsten und am häufigsten vorhandenen Ausschüsse beinhalten.

Die Einteilung in die fünf Kategorien erfolgte sowohl nach Bezeichnung der Ausschüsse in den herangezogenen Berichten als auch sinngemäß anhand deren beschriebenen Funktionen und Aufgaben. Daraus ergab sich eine Stichprobe von insgesamt 100 Aufsichtsratsausschüssen, die sich wie folgt zusammensetzt: Prüfungsausschüsse (38), Nominierungsausschüsse (18), Vergütungsausschüsse (19), gemeinsame Nominierungs- und Vergütungsausschüsse (15) sowie Strategieausschüsse (10). Die Stichprobe umfasst 484 Ausschussmitglieder (genauer 484 besetzte Positionen in den Aufsichtsratsausschüssen der Stichprobe; Mehrfachmandate sind möglich und häufig), davon stammen 270 Mandate aus ATX-Unternehmen. Die gesetzliche Verankerung der Ausschüsse bzw. die entsprechende *Soft Law Bestimmung (C-Regel)* aus dem Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) (die nicht gesetzlich verpflichtend, jedoch eine Empfehlung ist) sowie deren Aufgabenbereiche werden im Folgenden beschrieben:

■ Prüfungsausschuss

Börsennotierte Unternehmen sowie große Gesellschaften (§ 221 UGB)¹⁴¹ müssen einen Prüfungsausschuss einrichten, der pro Jahr zumindest zwei Sitzungen abhält. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems, der Unabhängigkeit und Tätigkeit des Abschlussprüfers sowie für die Genehmigung von Nicht-Prüfungsleistungen zuständig (L-Regel 40 ÖCGK). Dem Prüfungsausschuss muss eine Finanzexpertin bzw. ein Finanzexperte angehören, die oder der über entsprechende Kenntnisse und praktische Erfahrungen im Finanz- und Rechnungswesen sowie in der Berichterstattung verfügt. Dem Prüfungsausschuss darf nicht vorgesessen werden, wenn in den letzten drei Jahren eine Vorstandsposition oder eine Funktion als leitende Angestellte bzw. leitender Angestellter oder AbschlussprüferIn der Gesellschaft ausgeübt wurde. Dasselbe gilt für die oder den FinanzexpertIn.

■ Nominierungsausschuss

In Aufsichtsräten mit mehr als sechs Mitgliedern ist ein Nominierungsausschuss einzurichten. Dieser hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Besetzung freiwerdender Mandate im Vorstand zu unterbreiten und sich mit der Nachfolgeplanung zu befassen (C-Regel 41 ÖCGK). Außerdem obliegt es dem Nominierungsausschuss, der Hauptversammlung Vorschläge zur Besetzung freiwerdender Mandate im Aufsichtsrat zu unterbreiten (C-Regel 42 ÖCGK). In Aufsichtsräten mit maximal sechs Mitgliedern können die Aufgaben des Nominierungsausschusses auch vom gesamten Aufsichtsrat wahrgenommen werden.

Für Kreditinstitute ist gemäß § 29 BWG (Bankwesengesetz)¹⁴² ein Nominierungsausschuss¹⁴³ vorgesehen: Dort ist regelmäßig, jedoch zumindest jährlich, eine Bewertung der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen sowohl der GeschäftsleiterInnen (Geschäftsführung bzw. Vorstand) als auch der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrates sowie des jeweiligen Organs in seiner Gesamtheit („kollektive Eignung“) durchzuführen und an den Aufsichtsrat zu berichten. Der Nominierungsausschuss soll außerdem bei seinen Vorschlägen für Neubesetzungen im Aufsichtsrat und in der Geschäftsleitung an den Aufsichtsrat bzw. an die Hauptversammlung auf die Ausgewogenheit und Unterschiedlichkeit der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen

¹⁴⁰ Deutschmann 2019.

¹⁴¹ Große Kapitalgesellschaften müssen mindestens zwei dieser drei bezeichneten Merkmale überschreiten: 1) 20 Millionen Euro Bilanzsumme; 2) 40 Millionen Euro Umsatzerlöse in den zwölf Monaten vor dem Abschlussstichtag; 3) im Jahresdurchschnitt 250 ArbeitnehmerInnen. Ein Unternehmen von öffentlichem Interesse (§ 189a Z 1) gilt stets als große Kapitalgesellschaft.

¹⁴² In Kreditinstituten jedweder Rechtsform, die von erheblicher Bedeutung im Sinne des § 5 Abs. 4 sind, ist vom Aufsichtsrat oder dem sonst nach Gesetz oder Satzung zuständigen Aufsichtsorgan des Kreditinstituts ein Nominierungsausschuss einzurichten.

¹⁴³ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

aller Mitglieder des betreffenden Organs Bedacht nehmen. Dabei ist auch eine Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festzulegen sowie eine Strategie zur Zielerreichung zu entwickeln.

■ Vergütungsausschuss

In Aufsichtsräten mit mehr als sechs Mitgliedern ist ein Vergütungsausschuss einzurichten. Diesem sitzt jene Person vor, die den Vorsitz im Aufsichtsrat hält (C-Regel 43 ÖCGK). Der Vergütungsausschuss befasst sich mit dem Inhalt von Anstellungsverträgen mit Vorstandsmitgliedern, der Auszahlung von Abfindungen, Prämien o.ä. und achtet darauf, dass die Vergütungspolitik der Gesellschaft nicht zu riskanten Geschäften oder Investitionen verleitet.¹⁴⁴ Mindestens ein Mitglied des Vergütungsausschusses muss über Kenntnisse und Erfahrung im Bereich der Vergütungspolitik verfügen. Aufsichtsräte mit weniger als sechs Mitgliedern können diese Aufgaben als Gesamtes wahrnehmen.

■ Gemeinsamer Nominierungs- und Vergütungsausschuss

Der Vergütungsausschuss kann mit dem Nominierungsausschuss ident sein (C-Regel 43 ÖCGK). In diesem Fall werden beide zuvor beschriebenen Aufgabenbereiche von einem Ausschuss wahrgenommen.

■ Strategieausschuss

Die Einrichtung eines Strategieausschusses ist nicht gesetzlich vorgeschrieben, wird aber im Sinne von „Good Corporate Governance“ empfohlen. Dieser befasst sich mit der Vorbereitung grundlegender Unternehmensentscheidungen. Dazu kann dieser auch ExpertInnen oder Mitglieder anderer Ausschüsse heranziehen.¹⁴⁵

In den fünf zentralen Ausschüssen sind Frauen in den Unternehmen des ATX und des Prime Markets folgendermaßen vertreten:

Frauenanteil nach Aufsichtsratsausschüssen in Prozent

ATX und Prime Market¹⁴⁶

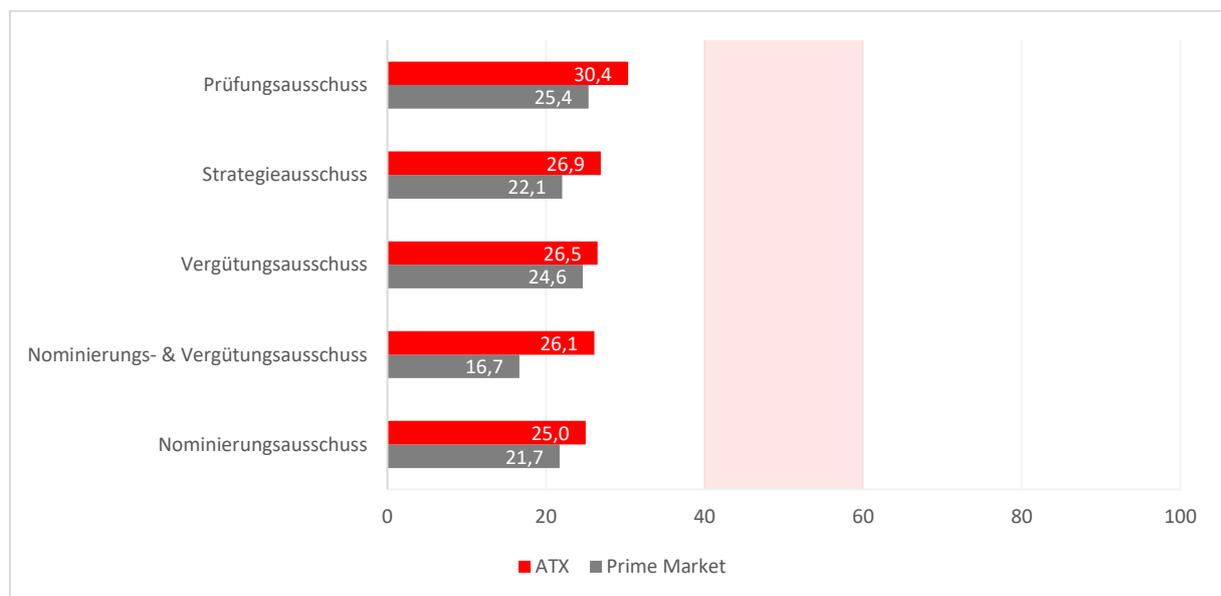


Abbildung 5: Frauenanteil in Aufsichtsratsausschüssen, eigene Berechnung

Abbildung 5 legt offen, dass der Frauenanteil in allen Aufsichtsratsausschüssen deutlich unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis zwischen 40 % und 60 % liegt. Zudem wird festgehalten, dass auch die anzustrebende Quote von mindestens 30 % Frauen in keinem der Aufsichtsratsausschüsse der Prime Market Unternehmen erfüllt wird. Lediglich die Prüfungsausschüsse der ATX-Unternehmen kratzen mit 30,4 % Frauenanteil an der Quote. Im Durchschnitt sind in den Aufsichtsratsausschüssen der Prime Market Unternehmen 23,1 % Frauen vertreten. Damit stagniert der Frauenanteil auf dem gleichen niedrigen Niveau des Vorjahres (23,2 % im Jahr 2019). Den höchsten Frauenanteil verzeichnen dabei die Prüfungsausschüsse mit 25,4 %, das Schlusslicht bilden gemeinsame Nominierungs- & Vergütungsausschüsse mit lediglich

¹⁴⁴ Gagawczuk et al. 2019.

¹⁴⁵ Ebd.

¹⁴⁶ Markzusammensetzung bezieht sich auf Oktober 2021

16,7 % Frauen als Mitgliedern. Außerdem wird sichtbar, dass der Frauenanteil in den ATX-Unternehmen jenen des gesamten Prime Market in allen Ausschüssen übertrifft.

Dass sich die 20 ATX-Unternehmen diesbezüglich vom restlichen Prime Market abheben, liegt einerseits daran, dass 15 von ihnen unter die Quotenpflicht fallen und andererseits daran, dass sie verstärkt im öffentlichen Fokus stehen und auch gewisse Vorbildfunktionen im Hinblick auf „good governance“ übernehmen. Die Problematik, dass Frauen nur unzureichend in der Ausschussarbeit des Aufsichtsrats vertreten sind, zieht sich – aller Wahrscheinlichkeit nach – durch die gesamte österreichische Unternehmenslandschaft und dürfte kein Phänomen sein, das sich auf den ATX bzw. den Prime Market beschränkt: Diese Annahme leitet sich daraus ab, dass besonders die Unternehmen des ATX und in weiterer Folge auch die Prime Market Unternehmen im Durchschnitt höhere Frauenanteile aufweisen als der Rest der Unternehmen. Umso relevanter erscheint damit die Aussage Monika Schulz-Strelows, dass sich auch bei einer Frauenquote von 30 % in den Aufsichtsräten nur wenige Frauen in Positionen befinden, an denen sie Einfluss auf strategische Fragen und die Personalpolitik eines Unternehmens haben.¹⁴⁷

Besonders deutlich wird dies anhand der Geschlechterverhältnisse bei den Ausschussvorsitzenden:

Vorsitz in Aufsichtsratsausschüssen nach Geschlecht in Prozent

Prime Market Unternehmen¹⁴⁸

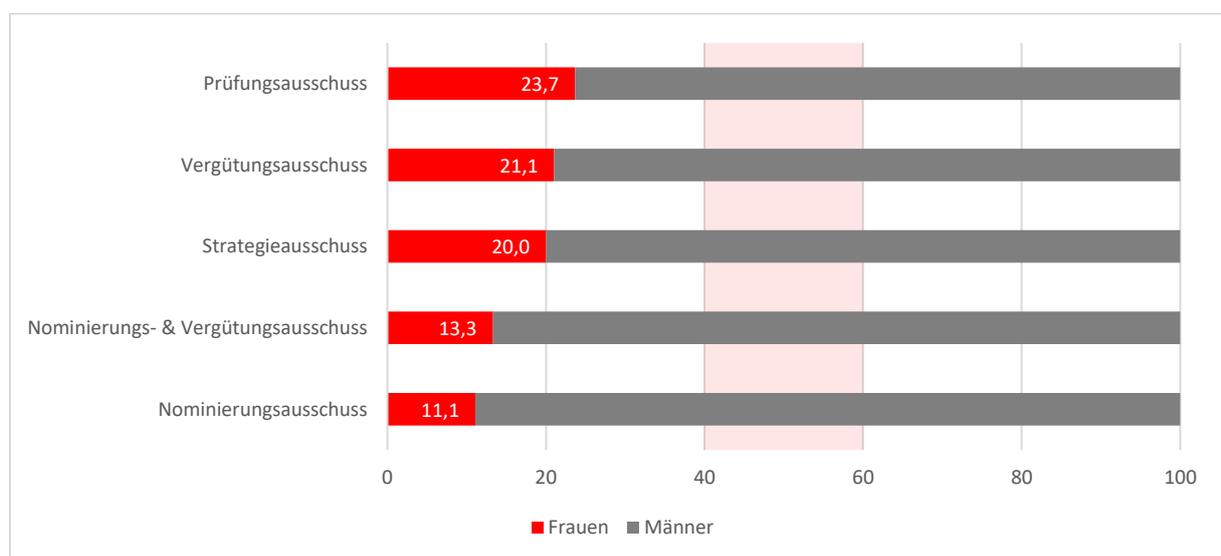


Abbildung 6: Ausschussvorsitzende im Prime Market nach Geschlecht (in Prozent), eigene Berechnung

Abbildung 6 ist zu entnehmen, dass der Prozentanteil der Frauen bei den wichtigsten Schlüsselpositionen im Aufsichtsrat, nämlich jenen der Ausschussvorsitzenden, noch deutlicher hinter dem angestrebten Mindestanteil von 30 % liegt. Den 38 analysierten Prime Market Unternehmen sitzen insgesamt 81 Männer und 19 Frauen vor, was einem Frauenanteil von 19 % entspricht. Dieser hat sich im Vergleich zum Vorjahr um 2,7 Prozentpunkte gesteigert. Der größte Anteil von Frauen als Vorsitzenden ist mit 23,7 % in den Prüfungsausschüssen zu verzeichnen. Nichtsdestotrotz bleibt die Repräsentanz von Frauen als Mitglieder und Vorsitzende auch im Prüfungsausschuss deutlich unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis von 40 % bis 60 %. Den geringsten Anteil an weiblichen Vorsitzenden haben die Nominierungsausschüsse, wo lediglich 11,1 % der Vorsitze von Frauen gehalten werden. In den Nominierungsausschüssen ist damit außerdem die Differenz zwischen weiblichen Mitgliedern (21,7 %) und weiblichen Vorsitzenden (11,1 %) am höchsten. Gerade eine geschlechtergerechte Besetzung des Vorsitzes im Nominierungsausschuss wäre von erheblicher Bedeutung, da Frauen ihre eigenen Netzwerke besitzen, die in Zukunft bei der Auswahl neuer Aufsichtsrats- bzw. Vorstandsmitglieder eine größere Rolle spielen sollten. „Es ist ein Teufelskreis: Wenn Frauen in die Besetzungsprozesse nicht eingebunden sind, werden kaum neue Aufsichtsrätinnen oder Vorständinnen berufen“ – so kommentiert Gabriele Sons, Aufsichtsrätin bei Elring Klinger und Grammer den geringen Anteil von Frauen in den Besetzungskomitees.¹⁴⁹

Eine weitere hervorzuhebende Entwicklung bezieht sich auf Mehrfachmandate in den Vorsitzpositionen der Ausschüsse: Von allen 140 Ausschüssen der 38 analysierten ATX- und Prime Market Unternehmen – also nicht nur jene der fünf gebildeten Ausschusskategorien – haben 81 Ausschüsse einen Vorsitzenden oder eine Vorsitzende, der oder die auch in mindestens einem anderen Aufsichtsratsausschuss im Unternehmen den Vorsitz hält. Nur acht dieser Ausschüsse mit

¹⁴⁷ FAZ online 2016.

¹⁴⁸ Marktzusammensetzung bezieht sich auf Oktober 2021

¹⁴⁹ Buchhorn 2022.

Multimandatsvorsitzenden haben Frauen als Vorsitzende, 73 haben Männer als Vorsitzende. Die 73 männlichen Multimandatsvorsitze werden von 25 Männern besetzt. Somit werden mehr als die Hälfte aller Aufsichtsratsausschüsse der Prime Market Unternehmen (52,1 %) von denselben 25 Männern geführt. Die Zahl der weiblichen Mehrfachvorsitzenden in den Aufsichtsratsausschüssen beschränkt sich auf drei Personen – Bettina Glatz-Kremsner (EVN AG), Edith Hlawati (Österreichische Post AG) und Susanne Höllinger (Flughafen Wien AG).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Frauen in den Aufsichtsräten auch in diesem Jahr unterrepräsentiert sind und dass dieses Verhältnis – je relevanter und mächtiger die Position im Gremium – ungleicher wird, dies gilt insbesondere für die Partizipation von Frauen an der Spitze von Aufsichtsräten und deren Ausschüssen. „Da Studien aus dem In- und Ausland belegen, dass Frauen in Aufsichtsräten nicht schlechter qualifiziert sind als Männer, kann in diesem Zusammenhang durchaus geschlossen werden, dass eine neue gläserne Decke innerhalb der Gremien entsteht“, so Viktor Bozhinov.¹⁵⁰

¹⁵⁰ Idw-online 2018.

4.3 Quotenpflichtige Unternehmen an der Börse

Seit vielen Jahren erhebt die AK Wien die quantitativen Geschlechterverhältnisse in den obersten Führungsgremien (Aufsichtsrat, Geschäftsführung) der umsatzstärksten (Abschnitt 4.1) und börsennotierten (Abschnitt 4.2) Unternehmen in Österreich. Angesichts der seit 2018 geltenden Geschlechterquote von 30 % zur ausgewogeneren Besetzung der Aufsichtsräte wäre es darüber hinaus aufschlussreich, als eigene Untersuchungsgruppe jene schätzungsweise 70 bis 80 Unternehmen¹⁵¹, die der Quotenpflicht unterliegen, zu analysieren. Während börsennotierte Gesellschaften namentlich bekannt sind, gibt es keine Möglichkeit eine Vollerhebung großer Unternehmen, die mehr als 1.000 Beschäftigte aufweisen, durchzuführen.¹⁵² Zudem erschwert die gesetzliche Voraussetzung, dass mindestens 20 % in der Belegschaft dem unterrepräsentierten Geschlecht angehören müssen, die Festlegung des Geltungsbereichs. Die Grundgesamtheit der Unternehmen, die der verbindlichen Geschlechterquote unterliegen, obliegt demnach einem Monitoring durch den Gesetzgeber, wie dies beispielsweise in Deutschland jährlich durchgeführt wird.¹⁵³ In Österreich wurde bislang kein Fortschrittsbericht zur Wirksamkeit der Quote vorgelegt. Im Zuge der „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die mit dem Beschluss eines Entschließungsantrags¹⁵⁴ im Wirtschaftsausschuss Ende Juni 2021 angestoßen wurde, ist zu erwarten, dass eine erstmalige Evaluierung und ein umfassendes Monitoring zur Wirksamkeit der Quotenregelung erfolgt. Beauftragt wurden die Ministerinnen Raab und Schramböck, bis zum Erhebungszeitpunkt Mitte Jänner 2022 liegt kein veröffentlichtes Ergebnis dazu vor.

Die vorliegende Erhebung zur Erfüllung des Mindestanteilsgebots von 30 % (gem. § 86 Abs 7 AktG) bezieht sich demnach ausschließlich auf börsennotierte Unternehmen: Von den insgesamt 69 Gesellschaften, die Anfang Jänner 2022 an der Wiener Börse notieren, werden laut AK Erhebung¹⁵⁵ 31 Unternehmen, also 44,9 % von der gesetzlichen Geschlechterquote erfasst. Wie die nachstehende Grafik zeigt, stagnierte der Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien in den Jahren 2015 bis 2017 bei geringen 16 % bis 17 %, d.h. noch vor fünf Jahren war nicht einmal ein Viertel der Mandate mit Frauen besetzt. Mit Einführung der Quote 2018 hat sich das – nach Geschlechtern ungleich verteilte – Bild geändert, musste doch bei Neuwahlen in den Aufsichtsrat ein Mindestanteil von 30 % Frauen berücksichtigt werden. Nach und nach hebt sich die Entwicklung des Frauenanteils in den quotenerfassten Unternehmen von den übrigen Gesellschaften an der Wiener Börse deutlich ab:

Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat vor und nach Implementierung der Geschlechterquote 2018 Börsennotierte Unternehmen, 2015–2017, Börsenunternehmen mit Quote und ohne Quote, 2018–2022

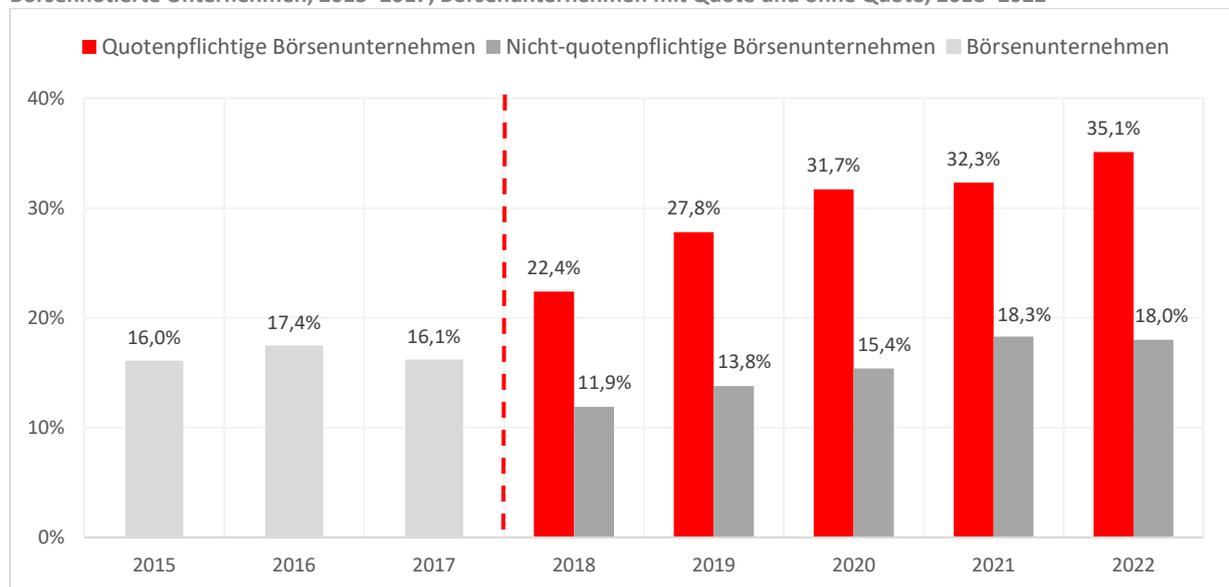


Abbildung 7: Frauenanteile im Aufsichtsrat von börsennotierten Unternehmen bzw. Börsenunternehmen mit und ohne Quotenregelung (Stand: 3. Jänner 2022)

¹⁵¹ Kalss et al. 2017.

¹⁵² Es ist internationaler Standard von Seiten des zuständigen Ministeriums die Einhaltungspraxis mit Nennung der Unternehmen jährlich zu veröffentlichen („Monitoringbericht“), um so die laufenden Entwicklungen zu evaluieren und nächste Schritte abzuleiten, vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2021a.

¹⁵³ Ebd.

¹⁵⁴ Österreichisches Parlament 2021.

¹⁵⁵ Die Erhebung des Samples der quotenpflichtigen Unternehmen stammt zum einen aus einer Befragung der AK-Wien vom Jänner 2018 (Angaben laut Eigenauskunft der Unternehmen) und wird für jede neue Untersuchung basierend auf veröffentlichten Informationen zur Hauptversammlung (Beschlussvorschläge zu Aufsichtsratswahlen) bzw. auf individuelle Nachfrage aktualisiert.

2019 erreicht der Frauenanteil der quotenpflichtigen Unternehmen 27,8 %, während das restliche Feld bei lediglich 13,8 % liegt. Im Jänner 2020 geht es für Frauen in den Aufsichtsratsgremien quotenpflichtiger Gesellschaften weiter nach oben: Die 30 %-Marke ist im Schnitt mit einem Frauenanteil von 31,7 % übertroffen, während die nicht-quotenpflichtigen Unternehmen nicht einmal die Hälfte des Anteils der quotenpflichtigen erreichen können (15,4 %). Anfang des Jahres 2021 zeichnet sich erneut ein Anstieg ab, die quotenpflichtigen Unternehmen erreichen 32,3 % Frauenanteil, das restliche Feld steigert sich auf lediglich 18,3%. Im Jänner 2022 erreicht der Frauenanteil in den Aufsichtsräten schließlich mehr als ein Drittel (35,1 %), während die restlichen Unternehmen sogar eine leichte Abnahme um 0,3 Prozentpunkte, auf 18 % hinnehmen müssen. Im Sample der quotenpflichtigen Unternehmen erreichen bzw. übertreffen im Jänner 2022 bereits mehr als drei Viertel (77,4 % bzw. 24 Unternehmen) den Frauenanteil von mindestens 30 % im Aufsichtsrat, 38,7 % (12 Unternehmen) liegen über der 40 %-Marke.

Im Zeitvergleich fällt auf, dass die Steigerung des Frauenanteils in den quotenpflichtigen Unternehmen, nach einem Rückgang im letzten Jahr, nun wieder etwas an Dynamik hinzugewonnen hat. Der Anteil der Unternehmen mit mindestens 30 % Frauen im Aufsichtsrat, der im Jänner 2020 64,3 % betrug und im Jänner 2021 63 %, ist nun immerhin bei 77,4 %. Die Unternehmen mit einem (nahezu) ausgeglichenen Geschlechterverhältnis steigerten ihren Anteil um 9,1 Prozentpunkte seit dem Vorjahr, was allerdings nur einem Zuwachs um drei Unternehmen entspricht. Im Langfristvergleich setzt sich dennoch der positive Trend fort, der mit Einführung der Quote eingeläutet wurde: Vor sechs Jahren waren in keinem einzigen dieser Unternehmen 40 % Frauen im Aufsichtsrat vertreten, lediglich vier Gesellschaften erreichten 2015 einen Frauenanteil von 30 %.

Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat nach Unternehmen

Börsennotierte Unternehmen unter der Quotenregelung, 2022 – Entwicklung 2021-2022 (in Prozentpunkten)

Quotenpflichtige, börsennotierte Unternehmen ¹⁵⁶	2022	2021-2022
VERBUND AG	50,0 %	+3,3
Erste Group Bank AG	46,7 %	+7,8
OMV AG	46,7 %	+6,7
Bawag Group AG	44,4 %	+11,1
Immofinanz AG	44,4 %	+24,4
BKS Bank AG	42,9 %	-3,3
ams AG	41,7 %	+8,4
FACC AG	41,7 %	0,0
Österreichische Post AG	41,7 %	0,0
VIENNA INSURANCE GROUP Wiener Versicherungs Gruppe AG	41,7 %	+1,7
Oberbank AG	40,0 %	0,0
Wienerberger AG	40,0 %	+10,0
SW Umwelttechnik Stoiser & Wolschner AG	37,5 %	+4,2
CA Immobilien Anlagen AG	36,4 %	+3,1
Bank für Tirol und Vorarlberg AG	33,3 %	0,0
EVN AG	33,3 %	0,0
Frequentis AG	33,3 %	+8,3
Telekom Austria AG	33,3 %	+6,6
UBM Development AG	33,3 %	+8,3
UNIQA Insurance Group AG	33,3 %	0,0
voestalpine AG	33,3 %	0,0
Zumtobel Group AG	33,3 %	+11,1
Palfinger AG	30,0 %	+10,0
Semperit AG Holding	30,0 %	-11,7
Raiffeisen Bank International AG	27,8 %	0,0

¹⁵⁶ Die Erhebung des Samples der quotenpflichtigen Unternehmen stammt zum einen aus einer Befragung der AK-Wien vom Jänner 2018 (Angaben laut Eigenauskunft der Unternehmen) und wird für jede neue Untersuchung mittels veröffentlichten Informationen zur Hauptversammlung (Beschlussvorschläge zu Aufsichtsratswahlen) bzw. basierend auf telefonischen Auskünften aktualisiert.

Quotenpflichtige, börsennotierte Unternehmen ¹⁵⁶	2022	2021-2022
S Immo AG	27,3 %	-22,7
Addiko Bank AG	25,0 %	0,0
Josef Manner & Comp. AG	25,0 %	0,0
AT&S Austria Technologie & Systemtechnik AG	23,1 %	0,0
AGRANA Beteiligungs AG	16,7 %	+8,4
Porr AG	16,7 %	0,0

Tabelle 9: Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat, börsennotierte Unternehmen unter der Quotenregelung, bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat (Stand: 3. Jänner 2022)

Innerhalb des vergangenen Jahres stieg der Frauenanteil im Aufsichtsrat in der Hälfte der Unternehmen (16 von 31), in 12 Unternehmen gab es keine Veränderung zu 2021, rückläufige Tendenzen sind in drei Unternehmen festzustellen. Besonders hervorzuheben ist die Verbund AG, die mit einem Frauenanteil von 50 % als einziges Unternehmen Geschlechterparität im Aufsichtsrat vorweisen kann. Die Erste Group Bank AG und die OMV AG nähern sich mit einem Anteil von 46,7 % Frauen der Gleichstellung der Geschlechter im Aufsichtsrat ebenfalls an.

Wie bereits in Kapitel 3 dargestellt, sieht das *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat* (GFMA-G) das Prinzip der Gesamterfüllung des Mindestanteilsgebot von 30 % Frauen vor: Jedoch kann die Mehrheit der bestellten KapitalvertreterInnen bzw. der entsandten ArbeitnehmervertreterInnen Widerspruch einlegen. Im Falle des Widerspruchs, der für den jeweils konkret anstehenden Wahl- oder Entsendungsvorgang gilt, muss jede Kurie die Mindestquote getrennt erfüllen. Aktuell hat sich ein Großteil der Gesellschaften (21 Unternehmen) für die Gesamterfüllung des Mindestanteilsgebot entschieden, dies gilt auch für zwei weitere Gesellschaften, die keine ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat aufweisen. Die übrigen acht Unternehmen haben sich für eine Getrennterfüllung entschieden. Im Jänner 2022 liegt der Frauenanteil in den quotenerfassten Gesellschaften unter den KapitalvertreterInnen bei 35,8 % und in der ArbeitnehmerInnenvertretung bei 33,6 %.

In 20 der 31 Unternehmen haben im Jahr 2021 Aufsichtsratswahlen stattgefunden. Dabei zeigt sich, dass von den 50 neubestellten Aufsichtsratsmitgliedern weniger als ein Drittel (30,5 %) Frauen sind.¹⁵⁷ Wie die veröffentlichten Lebensläufe der neu bestellten Aufsichtsrätinnen seit Einführung der Quote 2018 zeigen, hat die Mehrheit ein Wirtschaftsstudium (Betriebswirtschaft, Handelswissenschaften, Internationale Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften) abgeschlossen. Die nächstgrößte Gruppe ist jene der Absolventinnen der Rechtswissenschaften. An dritter Stelle finden sich Absolventinnen eines technischen Studiengangs (Maschinenbau, Maschineningenieurwesen). Vereinzelt finden sich auch Aufsichtsrätinnen mit sozialwissenschaftlichen Qualifikationen (z.B. Politikwissenschaften, Psychologie). Werden die neubestellten Aufsichtsratsmitglieder nach den drei meistgenannten Herkunftsländern geordnet und gereiht, liegt Österreich an erster Stelle, gefolgt von Deutschland und der Schweiz. In dieser Frage unterscheiden sich die Aufsichtsrätinnen nicht von ihren männlichen Kollegen, die ebenfalls überwiegend aus Österreich und den Nachbarländern stammen. Dennoch zeigt ein Vergleich nach Geschlechtern Unterschiede, wie aus einer Strukturanalyse aus dem Jahr 2019 hervorgeht: Weibliche Aufsichtsratsmitglieder in Österreich sind vergleichsweise jünger und formal besser qualifiziert (gemessen am Akademisierungsgrad) als männliche Aufsichtsratsmitglieder.¹⁵⁸ Zu ähnlichen Ergebnissen über weibliche Board-Mitglieder kommen auch empirische Studien aus Norwegen.¹⁵⁹

Auch wenn sich die quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen bei den Frauenanteilen in ihren Kontrollgremien signifikant von den restlichen Unternehmen des Feldes absetzen, lassen sich bis jetzt nicht die erhofften Spillover-Effekte auf das Management verzeichnen. Frauen machen nach wie vor lediglich 8,1 % der Vorstände aus. In ganzen Zahlen ausgedrückt: Von 123 Vorstandspositionen in den 31 quotenpflichtigen Unternehmen werden nur zehn von Frauen gehalten. Mit einer zusätzlichen Quote für den Vorstand ließe sich diese Zahl erhöhen. Angenommen die Unternehmen müssten ab einem dreiköpfigen Vorstand zumindest 33 % Frauen nominieren, könnte der Frauenanteil beinahe vervierfacht werden. Bei einer Simulation basierend auf der derzeitigen Zusammensetzung des Vorstandes, käme es zu einer Steigerung des Frauenanteils auf 30,1 %, da von den 28 Unternehmen, auf die die Regelung zutreffen würde, nur zwei bereits die Quote von 33 % Frauen erfüllen. Mindestens 27 zusätzliche Frauen könnten künftig also in diesen Unternehmen Vorstandspositionen übernehmen.

¹⁵⁷ Diese Informationen stammen aus den Beschlussvorschlägen zu den Aufsichtsratswahlen bei den Hauptversammlungen.

¹⁵⁸ Wieser und Fischeneder 2019.

¹⁵⁹ Ahern und Dittmar 2012.

5 Österreich im europäischen Vergleich

Der ungleiche Arbeitsmarkt der Geschlechter spitzt sich in der Verteilung von Führungspositionen und damit der wirtschaftlichen Einflussnahme zu: Arbeit wird entlang von Macht und Einkommensperspektiven zwischen Mann und Frau verteilt: Die europäische Wirtschaft wird nach wie vor überwiegend von Männern an der Führungsspitze dominiert. Während die europäische Politik mit gutem Beispiel vorangeht, zeigt sich im Hinblick auf die geschlechtergerechte Besetzung wichtiger Spitzenfunktionen im Management und den Aufsichts- und Verwaltungsräten europäischer Unternehmen Aufholbedarf.

5.1 Frauenanteil in Führungspositionen europäischer Unternehmen

„(...) Die Kommission wird auf die Annahme ihres Richtlinienvorschlags aus 2012 für eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in den Leitungsorganen von Unternehmen drängen. Die Kommission hat sich selbst zum Ziel gesetzt, bis Ende 2024 auf allen Führungsebenen Geschlechterparität zu erreichen.“

Europäische Kommission¹⁶⁰

Obwohl es bislang noch zu keiner gesamteuropäischen Regelung (vgl. Abschnitt 2.2.) gekommen ist, wobei diese nunmehr Anfang des Jahres 2022 greifbar scheint, haben einzelne Nationalstaaten bereits Maßnahmen gesetzt, um die Ausgewogenheit von Frauen und Männern in Führungspositionen Schritt für Schritt zu verbessern. Das folgende Kapitel gibt einen kurzen Überblick über die diesbezüglichen Entwicklungen in Europa und beschreibt anschließend einzelstaatliche verpflichtende Quotenregelungen als auch freiwillige Empfehlungen zu Frauenanteilen in Führungspositionen. Die hierfür verwendeten Zahlenwerte werden aus dem Datensatz des *European Institute for Gender Equality* (EIGE) für das zweite Halbjahr 2021 übernommen. Dieser umfasst 35 Länder: die 27 EU-Staaten, vier Beitrittskandidaten (Montenegro, Nordmazedonien, Serbien und die Türkei), ein potenzielles Kandidatenland (Bosnien und Herzegowina), zwei EEA-Länder (Island und Norwegen) sowie das Vereinigte Königreich. Bei der Interpretation der Daten gilt es außerdem zu beachten,

- dass sich diese auf die umsatzstärksten börsennotierten Unternehmen des jeweiligen Landes beziehen, die im sogenannten Blue-Chip-Index zusammengefasst sind. Für Österreich ist hier etwa der ATX 20, für Deutschland der DAX 40¹⁶¹ herangezogen worden.
- dass nationale Leitungsgremien unterschiedlich aufgebaut sind. In dualistischen Systemen, wie sie etwa in Deutschland, Österreich und Island anzutreffen sind, findet eine Trennung in Geschäftsführung (bzw. Vorstand) und Überwachung (Aufsichtsrat) statt – die hier verwendeten Daten beziehen sich ausschließlich auf den Aufsichtsrat. In monistischen Strukturen, die etwa in Frankreich oder Spanien umgesetzt werden, sind Geschäftsführung und Kontrolle in einem Gremium aus geschäftsführenden und nicht geschäftsführenden DirektorInnen¹⁶² zusammengelegt. Hier ist der Frauenanteil des Verwaltungsrates insgesamt in die Datenauswertung eingeflossen.

Wie die Datenerhebung für das 2. Halbjahr 2021 zeigt, haben Frauen im Schnitt 30,6 % und damit nicht einmal ein Drittel der Positionen in Aufsichts- und Verwaltungsräten der größten börsennotierten Unternehmen innerhalb der EU inne. Nur drei Länder befinden sich derzeit in der sogenannten Gender Balance Zone (Frauenanteil zwischen 40 % und 60 %): Island (47,1 %), Frankreich (45,3 %) und Norwegen (41,5 %). Diese drei sind damit die einzigen europäischen Länder, die bislang durch national verpflichtende Regelungen eine annähernd ausgeglichene Verteilung der Führungspositionen auf Frauen und Männer erreichen konnten. Wie in Österreich fallen auch im EU-Durchschnitt die Frauenanteile in der Unternehmensleitung noch geringer aus: Auf der Ebene der CEOs bzw. der Vorstandsvorsitzenden hält sich der Frauenanteil bei 7,8 %.¹⁶³

Von den insgesamt 14 Staaten, die über oder auf dem EU-Schnitt liegen, haben zehn national verpflichtende Regelungen umgesetzt. Damit befinden sich fast alle europäischen Länder mit Quotenregelung über dem EU-Schnitt. Die einzige Ausnahme bildet Griechenland, wo erst seit 2020 eine verpflichtende Regelung herrscht, der zufolge eine Geschlechterquote von 25 % in Verwaltungsräten börsennotierter Unternehmen erfüllt werden muss.¹⁶⁴ Nur acht Länder, nämlich Rumänien, Luxemburg, das Vereinigte Königreich, Polen, Irland, Dänemark, die Türkei und Finnland konnten im letzten Jahr den Frauenanteil in den Führungsebenen durch Corporate Governance Kodizes und damit freiwillige Maßnahmen erhöhen. Wie Heike Mensi-Klarbach, Cathrine Seierstad und Patricia Gabaldon zeigen, spielt dabei die Tradition freiwilliger Verpflichtungen für die Wirksamkeit eine wichtige Rolle. Je länger solche freiwilligen Maßnahmen bestehen, desto wirksamer können sie zur

¹⁶⁰ Europäische Kommission 2020a.

¹⁶¹ Seit 20. September 2021 umfasst die Gruppe der größten börsennotierten Unternehmen in Deutschland 40 statt 30 Mitglieder.

¹⁶² Geschäftsführende DirektorInnen sind hauptberuflich im Unternehmen tätig, etwa als CEO, CSO, CFO oder CIO, während nicht geschäftsführende DirektorInnen externe ManagerInnen, PolitikerInnen oder wissenschaftliche BeraterInnen sind, die oft auf ehrenamtlicher Basis im Unternehmen tätig sind.

¹⁶³ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁶⁴ Kirsch et al. 2022.

ausgewogenen Besetzung von Führungspositionen beitragen.¹⁶⁵ Dennoch ist die Wirkung von freiwilligen Empfehlungen relativ schwach, vor allem im Vergleich zu gesetzlich verpflichtenden Quotenregelungen. Aber auch innerhalb der verpflichtenden Quotenregelungen lassen sich Unterschiede in ihrer Wirksamkeit festmachen, die mit der Härte der Sanktionen, die im Falle einer Nichteinhaltung drohen, korrelieren.¹⁶⁶ Österreich liegt mit moderaten Sanktionen in dieser Erhebung im zweiten Halbjahr 2021 bei einem Frauenanteil von 34,6 % an 12. Stelle und vier Prozentpunkte über dem Durchschnittswert der 27 EU-Länder. Daneben setzen 14 der 35 untersuchten europäischen Länder (Bosnien und Herzegowina, Bulgarien, Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, Malta, Montenegro, Nordmazedonien, Serbien, Slowakei, Tschechische Republik, Ungarn, Zypern) weder gesetzlich verpflichtende Quoten noch unverbindliche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen.

Frauenanteile in den Aufsichts- oder Verwaltungsräten großer börsennotierter Unternehmen (Leitindizes wie ATX, DAX) Europa, zweites Halbjahr 2021¹⁶⁷

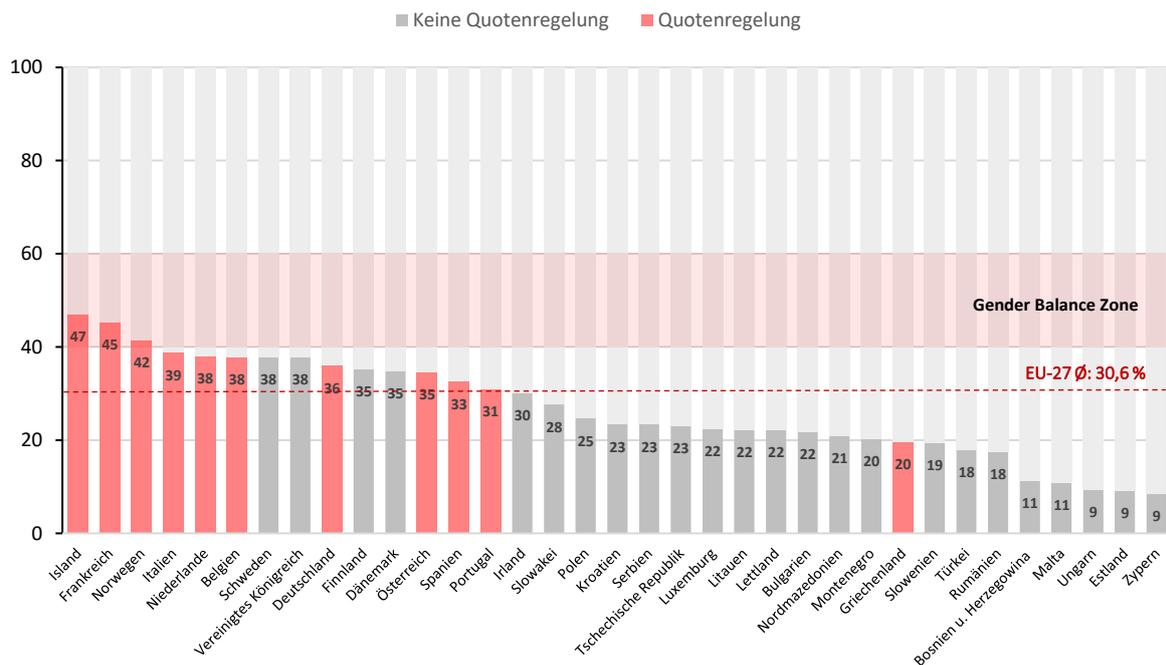


Abbildung 8: Frauenanteil in den Aufsichts- oder Verwaltungsräten, Angaben in Prozent (gerundet)

Insbesondere dank verbindlicher Quotenregelungen hat sich der Frauenanteil in den Aufsichts- und Verwaltungsräten im EU-Schnitt von lediglich 13,7 % (EU-28) im Jahr 2011 in den letzten zehn Jahren um 16,9 Prozentpunkte auf 30,6 % (EU-27) im zweiten Halbjahr 2021 erhöht: Größtenteils geht dieser Zuwachs auf das Konto jener Länder mit einer verpflichtenden Frauenquote: Neun der 12 Staaten, die seit 2011 einen Anstieg über dem EU-Schnitt aufweisen können, verfügen über nationale Quotenregelungen. Zu diesen zählen Italien (+32,9 Prozentpunkte), Belgien (+27 Prozentpunkte), Island (+26,6 Prozentpunkte), Portugal (+25,1 Prozentpunkte), Frankreich (+23,7 Prozentpunkte), Österreich (+23,5 Prozentpunkte), Spanien (+21,5 Prozentpunkte), Deutschland (+20,8 Prozentpunkte) und die Niederlande (+20,3 Prozentpunkte).

Mit dem Vereinigten Königreich (+21,5 Prozentpunkte) und Irland (+21,4 Prozentpunkte) verfügen nur zwei Länder ohne Quotenregelung über einen überdurchschnittlichen Anstieg beim Frauenanteil in Aufsichts- und Verwaltungsräten. Die zwei einzigen Länder, die trotz Quotenregelung unter dem Durchschnitt liegen, sind Norwegen, wo ein Anstieg von lediglich 0,2 Prozentpunkten zu verzeichnen ist, und Griechenland, mit einem Anstieg von 13,1 Prozentpunkten. Jedoch ist anzumerken, dass in Norwegen die Quotenregelung schon 2006 in Kraft trat und 2011 bereits ein Frauenanteil von 41,3 % erreicht war. In Griechenland wurde die verpflichtende Quote erst im Jahr 2020 eingeführt und auf lediglich 25 % angesetzt. Ein Rückgang des Frauenanteils von 2011 auf 2021 fand nur in Lettland (-4,4 Prozentpunkte) statt. Noch schlechter ist die Lage in den Vorständen der größten börsennotierten Unternehmen Europas. Hier beträgt der Frauenanteil im EU-Schnitt lediglich 20,2 % unter den Mitgliedern mit Exekutivfunktion. Österreich liegt im Dezember 2021 mit nur 5,7 % Frauen in den Vorständen der ATX-Unternehmen weit unter dem Durchschnitt und an vorletzter Stelle aller europäischer Länder. Laut vorliegender Erhebung vom Jänner 2022 sind es in Österreich 6,9 % Frauen in den ATX-Vorständen (vgl. Abschnitt 4.2.1).

¹⁶⁵ Gabaldon et al. 2017.

¹⁶⁶ Kirsch und Wrohlich 2020.

¹⁶⁷ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

**Frauenanteile in den Entscheidungsgremien mit Exekutivfunktion großer börsennotierter Unternehmen
(Leitindizes wie ATX, DAX)**

Europa, zweites Halbjahr 2021¹⁶⁸

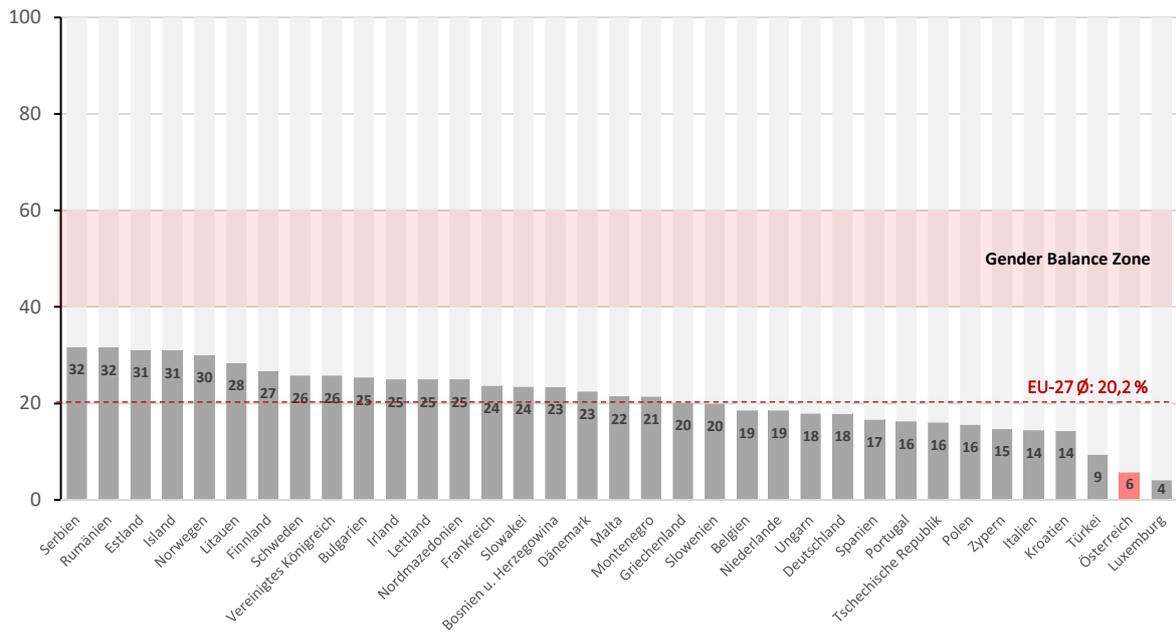


Abbildung 9: Frauenanteil in den Entscheidungsgremien mit Exekutivfunktion, Angaben in Prozent (gerundet)

¹⁶⁸ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

5.2 Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern

„Die Zahlen zur Quote für die Aufsichtsräte belegen: Feste Vorgaben wirken – und zwar nachhaltig. Sie verändern nicht nur die Zusammensetzung der Führungsgremien, sondern sie wirken sich auf die gesamte Unternehmenskultur aus. Umso wichtiger ist es, dass wir diesen erfolgreichen Weg in diesem Jahr weitergegangen sind und endlich auch für Vorstände großer Unternehmen eine Mindestbeteiligung von Frauen eingeführt haben. Damit haben wir einen weiteren Meilenstein für die vielen ambitionierten und qualifizierten Frauen in diesem Land gesetzt. Jetzt kommt es darauf an, dass auch die neue Bundesregierung dafür Sorge tragen wird, dass noch mehr Frauen in Führungspositionen kommen.“

Christine Lambrecht, ehem. deutsche Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, nunmehr Bundesministerin der Verteidigung¹⁶⁹

Vor dem Hintergrund fehlender Einigkeit auf gesamteuropäischer Ebene sind seit 2003 und damit seit fast 20 Jahren unterschiedliche Maßnahmen auf nationalstaatlicher Ebene getroffen worden, um für eine geschlechtergerechte Verteilung von Führungspositionen in Unternehmen zu sorgen. In acht europäischen Staaten – Norwegen, Spanien, Island, Italien, Frankreich, Belgien, Niederlande und Deutschland – kommen schon seit Längerem entsprechende Regelungen für den privatwirtschaftlichen Bereich zur Anwendung (vgl. Tabelle 10). Dieser Gruppe schlossen sich im Jahr 2017 die beiden Länder Portugal und Österreich mit Quotenregelungen an. Seit 2020 zählt auch Griechenland zur Riege der quotenpflichtigen Länder. Jüngste Neuerungen beziehen sich zum einen auf die Erhöhung der Wirksamkeit durch die Einführung von Sanktionen bei Nichteinhaltung sowie auf die Anhebung des Zielwerts sowie auf die Etablierung von Quoten in den Exekutivorganen wie z.B. das Mindestbeteiligungsgebot für Frauen in deutschen Vorständen.

Gesetzliche Quotenregelungen in Europa

Privatwirtschaft, angeordnet nach dem Jahr der Gesetzesverordung

Land	Gesetzesbeschluss	Quote	Frist	Betroffene Gremien	Leitungs- und Kontrollsystem	Betroffene Unternehmen
Norwegen	2003	40 %	2006 2008 ¹⁷⁰	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert
Spanien	2007	40 %	2015	Verwaltungsrat	monistisch	4,11 Mio. Euro Aktiva, 22,8 Mio. Euro Jahresumsatz oder mehr als 250 MitarbeiterInnen
Island	2010	40 %	2013	Aufsichtsrat	dualistisch	Börsennotiert oder GmbH mit mehr als 50 MitarbeiterInnen
Italien	2011	20 % 33 %	2012 2015	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Börsennotiert
	2019	40 %	2020			
Frankreich	2011	20 % 40 %	2014 2017	Nichtexekutive ManagerInnen	gemischt	min. 500 MitarbeiterInnen und mehr als 50 Mio. Euro Jahresumsatz in den letzten drei Jahren ¹⁷¹
	2021	30 % 40 %	2027 2030	Exekutive ManagerInnen ¹⁷²		Min. 1.000 MitarbeiterInnen
Belgien	2011	33 %	2017 ¹⁷³	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert
Niederlande	2011	30 %	2013	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Mehr als 250 MitarbeiterInnen, mehr als 20 Mio. Euro Vermögen oder mehr als 40 Mio. Euro Nettoumsatz
	2021	33 %	2022	Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat		Börsennotiert
Deutschland	2015	30 %	2016	Aufsichtsrat Vorstand ¹⁷⁴	dualistisch	Börsennotiert und voll mitbestimmt
	2021		2022			
Portugal	2017	20 % 33 %	2018 2020	Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Börsennotiert

¹⁶⁹ BMFSFJ 2021a.

¹⁷⁰ 2006 für neugegründete AGs und 2008 für alle AGs.

¹⁷¹ Seit 2020 gilt die Quote auch für Unternehmen mit min. 250 MitarbeiterInnen.

¹⁷² Sowie für das Senior Management.

¹⁷³ Für große Unternehmen in der Privatwirtschaft ist die Quote bis 2017, für klein- und mittelständische bis 2019 umzusetzen.

¹⁷⁴ Für Vorstände börsennotierter und paritätisch mitbestimmter Unternehmen gilt eine „Mindestbeteiligung“ von mindestens einer Frau und einem Mann ab einem Vorstand mit mehr als drei Mitgliedern.

Land	Gesetzesbeschluss	Quote	Frist	Betroffene Gremien	Leitungs- und Kontrollsystem	Betroffene Unternehmen
Österreich	2017	30 %	2018	Aufsichtsrat	dualistisch	Börsennotiert und mehr als 1.000 MitarbeiterInnen
Griechenland	2020	25 %	2021	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert

Tabelle 10: Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern¹⁷⁵

Abgesehen von den jeweiligen Zielwerten unterscheiden sich die Regelungen der einzelnen Länder in der Einführung (Übergangsfristen, Stufenpläne), der Unternehmensgröße, dem AdressatInnenkreis und der Konsequenz bei Nichteinhaltung. Letztere, also die Sanktionen, sehen im Detail folgendermaßen aus:

- Norwegen: Bußgelder; in weiterer Folge Zwangsauflösung; Register lehnt Registrierung des Vorstands ab
- Belgien: „leerer Stuhl“; Nach einem Jahr werden Zahlungen der Sitzungsgelder und Leistungen ausgesetzt
- Frankreich: Nichtigkeit von Ernennungen und Aussetzung der Zahlung von Sitzungsgeldern; Bußgelder
- Italien: 100.000 bis 1. Mio. Euro Strafe; bei weiterer Nichterfüllung Zwangsauflösung
- Deutschland: „leerer Stuhl“
- Österreich: „leerer Stuhl“
- Portugal: Mandat gilt als vorübergehend
- Niederlande: „leerer Stuhl“
- Griechenland: Bußgelder

In Island und Spanien gibt es zwar gesetzliche Geschlechterquoten, allerdings drohen keine Sanktionen bei Nichterfüllung der Quote. Die Erkenntnis bei der Sanktionierung ist jene, dass Länder mit harten Strafen bei Nichterfüllung der Quote die Frauenanteile am stärksten steigern konnten. Länder mit moderaten oder keinen Sanktionen liegen deutlich hinter diesem Anstieg zurück und beinahe gleichauf. Dabei gilt es allerdings zu beachten, dass die Untersuchungszeiträume unterschiedlich lange sind. In der Gruppe der Länder mit moderaten Sanktionen (Deutschland, Österreich und Portugal) wurde die Quote erst in den Jahren ab 2015 eingeführt, während in Spanien und den Niederlanden die Quote schon im Jahr 2007 beziehungsweise 2013 beschlossen wurde.¹⁷⁶

Der folgende Abschnitt betrachtet die oben angeführten nationalen Bestimmungen genauer und befasst sich zusätzlich kurz mit der Schweiz, wo seit geraumer Zeit ebenfalls über eine Quote diskutiert wird:

Norwegen

Norwegen gilt in der Frage der Gleichstellung als weltweites Vorbild und erstes Land, das eine Quote für ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis in Führungspositionen eingeführt hat. Nachdem die seit den 1990er-Jahren getroffenen Gleichstellungsmaßnahmen (spezifische Workshops, Verzeichnisse mit hochqualifizierten Frauen, Mentoring-Programme oder der Aufbau spezifischer Frauennetzwerke) den Anteil von Frauen in Positionen mit Entscheidungs- und Leitungskompetenzen nicht erhöhen konnten, wurde 2003 eine 40 %-Quote für staatliche und börsennotierte Unternehmen beschlossen, die 2006 in Kraft getreten ist.¹⁷⁷ Die Nichterfüllung dieser Regelung wird seit 2008 streng sanktioniert, in der letzten Eskalationsstufe droht sogar eine Unternehmensauflösung.¹⁷⁸ In seiner Pionierrolle ist das norwegische Modell anfänglich nicht kritiklos geblieben. Beanstandet wurde einerseits, dass die Quote für nicht börsennotierte Unternehmen, die die Mehrheit der norwegischen Betriebe ausmachen, keine Anwendung findet.

Zudem ist das Phänomen der „Golden Skirts“, also des kleinen Kandidatinnen-Pools für Aufsichtsräte, kritisiert worden. Neuere Untersuchungen zeigen aber, dass sich das Rekrutierungsfeld merklich erweitert hat. Laut einer Studie von Kenneth R. Ahern und Amy K. Dittmar hat die Quotenregelung dazu geführt, dass die neuen weiblichen Board-Mitglieder jünger und formal höher qualifiziert sind.¹⁷⁹ Wie Patricia Seierstad und Morten Huse feststellen, hat die Quote außerdem bewirkt, dass Frauen und Männer den gleichen Auswahlkriterien für die Bestellung in Aufsichtsräte und Geschäftsführungen unterliegen.¹⁸⁰ Im 2. Halbjahr 2021 weist Norwegen mit 41,5 % den dritthöchsten Frauenanteil in Führungspositionen innerhalb Europas aus. In Gremien mit Exekutivfunktion erreicht Norwegen mit 30 % jedoch nur den fünften Platz unter den europäischen Ländern.¹⁸¹

¹⁷⁵ Seierstad et al. 2017a, 2017b; Arndt und Wrohlich 2019; Kirsch 2021; Kirsch et al. 2022.

¹⁷⁶ Arndt und Wrohlich 2019.

¹⁷⁷ Seierstad und Huse 2017.

¹⁷⁸ Storvik und Teigen 2010.

¹⁷⁹ Ahern und Dittmar 2012.

¹⁸⁰ Seierstad und Huse 2017.

¹⁸¹ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

Dies ist auch insofern relevant, da empirische Daten von Astrid Kunze und Amalia Miller verbesserte Aufstiegschancen für Frauen in Unternehmen nahelegen, wenn weibliche Vorgesetzte und ein hoher Anteil an Kolleginnen auf der nächsthöheren Beförderungsstufe vorhanden sind. Wie sich solche Spillover-Effekte nicht nur unternehmensintern, sondern auf andere Unternehmen auswirken, bleibt dabei noch offen.¹⁸²

Spanien

Als erstes Land innerhalb der EU führte Spanien 2007 eine Quotenregelung ein. Bis 2015 sollten demnach mindestens 40 % der Vorstandsebene von privaten oder börsennotierten Unternehmen mit Frauen besetzt sein.¹⁸³ Da die Regelung aber ohne Sanktionen ausgestaltet und daher weitgehend wirkungslos geblieben ist, sind weitere Anreizmaßnahmen, wie etwa die Berücksichtigung des Frauenanteils bei der Vergabe von staatlichen Subventionen, initiiert worden. Auch 2021 konnte die angestrebte Quote nicht erreicht werden. Mit einem aktuellen Frauenanteil von 32,6 % in den Führungspositionen übertrifft Spanien den EU-Schnitt nur sehr knapp.¹⁸⁴ In den Gremien mit Exekutivfunktion ist die Lage noch schlechter: hier liegt Spanien mit nur 16,6 % Frauen sogar mehr als 3 Prozentpunkte unter dem EU-Schnitt.¹⁸⁵ 2017 haben sich 140 in Spanien tätige größere Unternehmen im Rahmen eines Projektes mit dem spanischen Ministerium für Gesundheit, Soziale Dienste und Gleichstellung dazu verpflichtet, den Frauenanteil in Führungspositionen in den nächsten vier Jahren (2021) deutlich zu erhöhen.

Island

Als dritter Staat weltweit hat Island bereits im Frühjahr 2010 eine Quotenregelung eingeführt, die vorschreibt, dass in allen Aufsichtsräten staatlicher Unternehmen und privater Unternehmen mit mindestens 50 Angestellten bis 2013 jeweils mindestens 40 % Frauen und Männer vertreten sein müssen.¹⁸⁶ Unternehmen mit mehr als 25, aber weniger als 50 Mitarbeitenden müssen zudem den Anteil von Frauen und Männern in Management-Positionen offenlegen. Kein anderes Land hat sich im Rahmen einer Quotenregelung so hohe Ziele gesteckt, gleichzeitig aber gibt es in Island keine Sanktionen für die Nichteinhaltung der ambitionierten Vorgaben. Dennoch weist Island mit einem Frauenanteil von 47,1 % in Aufsichtsräten den aktuell höchsten Anteil in der europäischen Vergleichsgruppe auf.¹⁸⁷ In nur drei Jahren nach Einführung der Quote verdreifachte sich der Frauenanteil von 16 % auf 48 %.

Einen so starken Anstieg gab es in keinem anderen Land. Dies ist vermutlich durch die spezielle Situation zu erklären, in der sich Island damals befand. 2008 wurde das Land sehr stark von der weltweiten Finanzkrise getroffen. Die isländische Währung fiel zeitweise um mehr als 50 % und in den Jahren 2008 und 2010 gab es Inflationsraten von über 30 %. Infolge dieser dramatischen Entwicklungen kam es zu einem enormen Vertrauensverlust in die Führungsebenen der Privatwirtschaft, insbesondere im Finanzsektor. Dies führte zu starken Umwälzungen beim Führungspersonal – hin zu mehr Frauen – und außerdem zu einem Wandel der Unternehmenskultur.¹⁸⁸ In den Vorständen großer börsennotierter Unternehmen in Island sieht die Lage etwas anders aus. Mit einem Frauenanteil von 31 % reiht sich Island zwar auf den vierten Platz der europäischen Länder ein, ist allerdings immer noch weit von einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis entfernt.

Italien

In Italien wurde die Quotenregelung im Jahr 2011 beschlossen: Das entsprechende Gesetz hat in einem ersten Schritt vorgeschrieben, dass ab 2012 20 % und ab 2015 mindestens 33 % in den Kontrollgremien staatlicher und börsennotierter Unternehmen mit der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe zu besetzen sind.¹⁸⁹ Werden die Auflagen der Quote nicht erfüllt, können Geldstrafen bis zu einer Million Euro verhängt und der Aufsichtsrat aufgelöst werden.¹⁹⁰ Europaweit zählen die Sanktionen damit zu den härtesten. Seit Gesetzesbeschluss hat die Quote – ausgehend vom niedrigen Niveau von 4 % (2011) zu einem Anstieg um 34,8 Prozentpunkte auf 38,8 % im Jahr 2021 geführt.¹⁹¹ Gleichzeitig sind negative Effekte bzw. Befürchtungen dahingehend, dass nur einige wenige Frauen in mehrere Leitungspositionen („Golden Skirt“-Phänomen) bestellt werden könnten oder dass sich Nominierungen auf Frauen aus den Familien der UnternehmenseigentümerInnen beschränken dürften, ausgeblieben.¹⁹² Aufgrund der positiven Wirkung der Quote wurde in einer Gesetzesänderung Ende

¹⁸² Kunze und Miller 2017.

¹⁸³ Gabaldon und Giménez 2017.

¹⁸⁴ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁸⁵ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁸⁶ Arnardottir und Sigurjonsson 2017.

¹⁸⁷ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁸⁸ Arndt und Wrohlich 2019.

¹⁸⁹ Rosselli 2014.

¹⁹⁰ Rigolini und Huse 2017.

¹⁹¹ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁹² Ebd.

2019 die Zielvorgabe von 30 % auf 40 % Frauen erhöht.¹⁹³ Im Vergleich zu den positiven Zahlen in den Verwaltungsräten und Kontrollgremien liegt der Frauenanteil in den Exekutivgremien Italiens größter börsennotierter Unternehmen jedoch mit 14,4 % immer noch auf einem niedrigen Niveau, an fünftletzter Stelle der europäischen Vergleichsgruppe.

Frankreich

Auch in Frankreich wurde im Jahr 2011 eine Geschlechterquote von 20 % beschlossen, die seit 2012 in Kraft ist. Davon sind die nicht geschäftsführenden DirektorInnen börsennotierter Unternehmen sowie von Unternehmen mit mindestens 500 Beschäftigten oder einem Mindestumsatz von 50 Millionen Euro betroffen.¹⁹⁴ Während im ersten Schritt ein Frauenanteil von 20 % bis 2014 zu erreichen war, wurde die Quote im Jahr 2017 auf 40 % ausgeweitet. Seit 2020 umfasst die Quote auch Unternehmen mit einer Mindestgröße von 250 MitarbeiterInnen.¹⁹⁵ Ihre Nichteinhaltung wird mit der Nichtigkeit der Wahl sanktioniert, außerdem werden Sitzungsgelder nicht ausgezahlt.¹⁹⁶ Diese Regelungen scheinen zu wirken: Frankreich erreicht mit 45,3 % Frauen in Führungspositionen den zweithöchsten Frauenanteil in Europa.¹⁹⁷ Ein Vergleich mit geschäftsführenden Posten, die nicht unter den Anwendungsbereich der Quote fallen, zeigt hier jedoch deutliche Unterschiede. In den Gremien mit Exekutivfunktion liegt Frankreich mit 23,6 % Frauenanteil im europäischen Mittelfeld.¹⁹⁸ Mit einer neuen gesetzlichen Regelung, die seit 2021 wirksam ist, will Frankreich dem nun entgegensteuern. Die neue Quote gilt für exekutive DirektorInnen und SeniormanagerInnen in Unternehmen mit mehr als 1.000 MitarbeiterInnen. Bis 2027 wurde eine Zielquote von 30 % Frauen vorgegeben und schließlich 40 % bis 2030.¹⁹⁹ Nach einer zweijährigen Übergangsfrist sind Geldstrafen bei Nichterfüllung möglich.²⁰⁰

Belgien

In Belgien ist die Quotenregelung für staatliche und börsennotierte Unternehmen ebenfalls 2011 beschlossen worden. Sowohl geschäftsführende als auch nicht geschäftsführende Mitglieder der Leitungsgremien sind von der Regelung betroffen und müssen seit 2012 (öffentliche Unternehmen), 2017 (große börsennotierte Unternehmen) bzw. 2019 (kleine und mittlere börsennotierte Unternehmen) zu mindestens einem Drittel mit der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe besetzt sein.²⁰¹ Bestellungen, die der Quote widersprechen, werden als ungültig betrachtet. Sitzungsgelder können ausgesetzt werden, solange die Quote nicht erfüllt ist.²⁰² Obwohl die Quote im privaten Bereich erst seit Kurzem Anwendung findet, konnte sie seit ihrer Einführung bereits positive Veränderungen und einen stetigen Anstieg der Frauenanteile in Führungsgremien bewirken.²⁰³ Ende 2021 erreichten die Leitungsgremien der größten belgischen Unternehmen immerhin einen Frauenanteil von 37,9 %.²⁰⁴ Die Exekutivgremien liegen mit nur 18,5 % von Frauen besetzten Positionen jedoch weiterhin unter dem EU-Schnitt.

Niederlande

2021 beschloss das niederländische Parlament die Einführung einer gesetzlich verpflichtenden Quotenregelung von 33 % in Verwaltungs- und Aufsichtsräten von börsennotierten Unternehmen.²⁰⁵ Zwar wurde bereits 2011 ein Quotenziel von 30 % für Vorstände sowie Verwaltungs- und Aufsichtsräte in Unternehmen des Landes ab einer bestimmten Größe festgelegt, dieses wurde allerdings lediglich über eine freiwillige Richtlinie verfolgt und blieb damit unter den Erwartungen. Die neue Regelung sieht nunmehr vor, dass börsennotierten Unternehmen zumindest 33 % Frauen in Aufsichts- und Verwaltungsgremien haben müssen. Unternehmen, die die gesetzliche Quote nicht erfüllen, müssen freierwerbende Sitze im Aufsichtsrat zwingend mit Frauen besetzen – oder leer lassen („leerer Stuhl“).²⁰⁶ Das Gesetz trat mit 1. Jänner 2022 in Kraft. Derzeit halten Frauen in Aufsichtsgremien der Unternehmen des niederländischen Leitindex (AEX-Index), die in den Datenerhebungen der EIGE herangezogen wurden, einen Anteil von 38,1 %.²⁰⁷ In den Exekutivgremien werden hingegen nur 18,5 % der Positionen von Frauen bestellt.

¹⁹³ Kirsch et al. 2022.

¹⁹⁴ Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes 2017, 2011.

¹⁹⁵ Kirsch 2021.

¹⁹⁶ Zenou et al. 2017.

¹⁹⁷ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁹⁸ Ebd.

¹⁹⁹ Kirsch et al. 2022.

²⁰⁰ APA 2021b.

²⁰¹ Arndt und Wrohlich 2019.

²⁰² Levrau 2017.

²⁰³ Institut pour l'égalité des femmes et des hommes 2016.

²⁰⁴ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

²⁰⁵ Kirsch et al. 2022.

²⁰⁶ Kirsch 2021.

²⁰⁷ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

Deutschland

Im Jahr 2021 wurde wie in Frankreich auch in Deutschland die gesetzliche Quote für den Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat um verbindliche Regelungen für exekutive DirektorInnen bzw. VorständInnen erweitert. Das deutsche „Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelungen für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“²⁰⁸ (Zweites Führungspositionen-Gesetz – FüPoG II) soll das im Jahr 2015 in Kraft getretene Führungspositionen-Gesetz²⁰⁹ (FüPoG) weiterentwickeln und dessen Wirksamkeit erhöhen sowie evidente Lücken schließen. Das FüPoG II, das am 11. Juni 2021 vom Bundestag verabschiedet und am 11. August 2021 veröffentlicht wurde, beinhaltet als Herzstück eine gesetzlich verbindliche Mindestbeteiligung von einer Frau bzw. einem Mann in mindestens vierköpfigen Vorständen großer börsennotierter Unternehmen, die der paritätischen Mitbestimmung unterliegen. Darüber hinaus finden sich für unterschiedliche Unternehmensgruppen Regelungen zur Erhöhung der Geschlechtergerechtigkeit an der Führungsspitze, die im Folgenden dargestellt werden:

Unternehmen der Privatwirtschaft

- Mit dem neuen Gesetz wird § 76 des deutschen Aktiengesetzes „Leitung der Aktiengesellschaft“ geändert, sodass für die Vorstände börsennotierter und paritätisch mitbestimmter Unternehmen der Privatwirtschaft gilt: Bestehen sie aus mehr als drei Personen, so muss mindestens eine Frau und mindestens ein Mann Mitglied des Vorstands sein. Eine Bestellung eines Vorstandsmitglieds unter Verstoß gegen dieses Beteiligungsgebot ist nichtig.²¹⁰ Das Mindestbeteiligungsgebot für den Vorstand gilt bei Bestellungen, die ab dem 1. August 2022 erfolgen. Bestehende Mandate können bis zu ihrem vorgesehenen Ende wahrgenommen werden. Von diesem Mindestbeteiligungsgebot sind 66 Unternehmen betroffen, von denen aktuell 21 keine Frau im Vorstand haben.²¹¹
- Im Zuge des FüPoG II wurde zudem § 84 des deutschen Aktiengesetzes zu „Bestellung und Abberufung des Vorstands“ ergänzt, um Geschäftsleitungsmitgliedern zu ermöglichen, bei Mutterschutz, Elternzeit, Krankheit und Pflege eines Familienangehörigen eine „Auszeit“ zu nehmen. Es wird demnach ein Recht auf Widerruf der Bestellung für bestimmte Zeiträume eingeräumt; nach der „Auszeit“ besteht ein Anspruch auf erneute Bestellung als Geschäftsleitungsmitglied. In den Fällen des Mutterschutzes muss der Aufsichtsrat die „Auszeit“ gewähren, ohne dass es einer Abwägung bedarf oder dem Verlangen ein wichtiger Grund entgegengehalten werden kann. Die Regelung dient der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie und soll verhindern, dass Karrieren darunter leiden, wenn Männer in Elternzeit gehen oder Frauen in Mutterschutz bzw. sich Vorstandsmitglieder um pflegebedürftige Angehörige kümmern. Der deutsche Gesetzgeber hat mit dieser Neuregelung die Rechtslage in Deutschland an andere EU-Mitgliedstaaten (Dänemark, Belgien, Niederlande) angeglichen.
- Zusätzlich wird mit dem neuen Gesetz für Unternehmen, die nicht unter das Mindestbeteiligungsgebot fallen aber börsennotiert oder paritätisch mitbestimmt sind und sich für den Vorstand weiterhin das Ziel von 0 % Frauen setzen, die Berichtspflicht verschärft: Unternehmen müssen in Zukunft begründen, warum sie sich das Ziel setzen, keine Frauen in den Vorstand zu berufen. Unternehmen, die keine Zielgröße melden oder keine Begründung für die Zielgröße Null angeben, werden künftig effektiver sanktioniert. Bei Verstoß werden empfindliche Bußgelder fällig.

Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes und Körperschaften des öffentlichen Rechts

- Der Bund nimmt seine Vorbildfunktion wahr und setzt seinen Unternehmen strenge Vorgaben. Die feste Geschlechterquote von 30 % in den Aufsichtsräten ist auf Unternehmen mit Mehrheitsbeteiligung des Bundes – unabhängig von Börsennotierung und Mitbestimmung – ausgeweitet worden. Für diese aktuell 94 Unternehmen wurde außerdem eine Mindestbeteiligung von einer Frau in Vorständen eingeführt, die mehr als zwei Mitglieder haben.²¹²
- Für Körperschaften des öffentlichen Rechts, wie Krankenkassen, Renten- und Unfallversicherungsträgern sowie bei der Bundesagentur für Arbeit wurde ebenfalls eine Mindestbeteiligung von einer Frau implementiert, und zwar in allen mehrköpfigen Vorständen. Das Mindestbeteiligungsgebot gilt für aktuell 155 Sozialversicherungsträger.

²⁰⁸ Deutscher Bundestag 07.08.2021.

²⁰⁹ Deutscher Bundestag 24.04.2015.

²¹⁰ Deutscher Bundestag 07.08.2021.

²¹¹ Kirsch et al. 2022.

²¹² Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2021b.

- Sparkassen sind von den geplanten Regelungen des FÜPoG II nicht betroffen, weil sie laut Ministerium keine „keine Bundesunternehmen“²¹³ sind. Das ist insofern erstaunlich, als dass deutsche Sparkassen sehr wohl staatliche Unternehmen sind. Träger sind in der Regel Kommunen, organisiert sind fast alle 377 deutschen Sparkassen als Anstalten des öffentlichen Rechts.

„Das neue Führungspositionengesetz ist ein Meilenstein für die Frauen in Deutschland. Mit dem Gesetz sorgen wir dafür, dass mehr hoch qualifizierte Frauen ins Top-Management aufsteigen können. Schon mit dem ersten Gesetz von 2015 haben wir viel bewegt – vor allem in den Aufsichtsräten wird die Mindestquote von 30 % Frauen inzwischen übertroffen. Jetzt werden deutliche Verbesserungen auch in Vorständen und anderen Spitzengremien folgen. Mehr Frauen in Vorstandsetagen bereichern die Wirtschaft und haben eine wichtige Vorbildfunktion, die auch in die übrigen Bereiche der Unternehmen ausstrahlt. Bereits vor Inkrafttreten der neuen Regelungen haben sich namhafte Firmen Frauen in die Vorstände geholt. Das zeigt bereits jetzt, wie richtig unser vehementer Einsatz für das Gesetz war“ – so kommentiert die Bundesfrauen- und Bundesjustizministerin Christine Lambrecht die Implementierung des neuen Gesetzes für mehr Geschlechtergerechtigkeit in den Vorstands- und Aufsichtsgremien großer deutscher Unternehmen, für Unternehmen mit Bundesbeteiligung sowie für bestimmte Spitzenposten im öffentlichen Dienst.²¹⁴

Anderen geht die Ausweitung des Führungspositionengesetzes allerdings noch lange nicht weit genug. Obwohl durch das neue Gesetz der Frauenanteil bereits gestiegen ist, prognostiziert die Boston Consulting Group dadurch keine Erreichung von Geschlechterparität in den Vorständen. Laut Hochrechnung hebt das Mindestbeteiligungsgebot den Anteil an Frauen in den Vorständen der 100 größten börsennotierten Unternehmen um sechs Prozentpunkte auf 16 %, und damit lediglich ins europäische Mittelfeld.²¹⁵ Arbeitsrechtsexperte Hans-Peter Löw sieht das Problem unter anderem im sehr begrenzten Anwendungsbereich der Vorstandsquote, die nur börsennotierte und paritätisch mitbestimmte Unternehmen betrifft und dadurch lediglich für 66 Unternehmen gilt. Sein Vorschlag wäre das Gesetz auf alle börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten auszuweiten²¹⁶. Philine Erfurt Sandhu kritisiert zudem „Diversität bedeutet mehr, als nur eine weiße, mittelalte Frau unter vielen weißen, mittelalten Männern zu platzieren“²¹⁷.

Unterschiedliche Studien beobachten bereits seit Jahren die Entwicklung der Frauenanteile in Führungspositionen der deutschen Wirtschaft: Das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin analysiert in seinem „DIW Managerinnen Barometer“ seit 2010 jährlich die Frauenanteile in den 200 umsatzstärksten deutschen Unternehmen. Die Beratungsgesellschaft Ernst & Young (EY) betrachtet – wie auch für Österreich – im sogenannten „Mixed Leadership Barometer“ halbjährlich die börsennotierten deutschen Unternehmen (DAX, MDax, SDax). Ebenfalls jährlich veröffentlicht der Verein Frauen in die Aufsichtsräte e.V. (FidAR) ihren Women-on-Board-Index. Hier stehen die Frauenanteile in den Aufsichtsräten im Fokus, betrachtet werden aber auch die Geschlechterverhältnisse in den Vorständen. Die genannten Erhebungen kommen zum gleichen Fazit: Die gesetzliche Geschlechterquote für Aufsichtsräte zeigt sechs Jahre nach ihrer Einführung Wirkung. So hat der im Jänner 2022 veröffentlichte Managerinnen-Barometer²¹⁸ des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) beispielsweise erhoben, dass die aktuell 106 Unternehmen mit fester Geschlechterquote von 30 % eine sehr positive Entwicklung aufweisen: 2017 waren es 30,1 %, 2018 bereits 32,8 %, 2019 schon 34,9 % und 2020 lag der Frauenanteil bei 35,5 %. Ende 2021 lag der Anteil an Frauen mit 35,4 % in etwa auf dem Wert des Vorjahres, was dafürspricht, dass sich der vormals positive Trend bei einem Wert von rund einem Drittel Frauen im Aufsichtsrat einzupendeln droht, wenn keine weitere Anhebung der Quote beschlossen wird.

Obwohl das Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände erst ab August 2022 wirksam wird, scheint es bereits Dynamik in die deutschen Geschäftsführungen zu bringen. Im Dreijahresvergleich zeigt sich, dass die neuen Vorgaben und die verschärften Sanktionen bei den Begründungspflichten für die Zielgrößen bereits Erfolge bringen: Die Beteiligung von Frauen im Top-Management hat sich bei den größten 200 Unternehmen seit dem Vorjahr um 3,2 Prozentpunkte auf 14,7 % erhöht. Im Sample der quotenpflichtigen Unternehmen lässt sich ebenfalls eine Steigerung um 2,3 Prozentpunkte auf 14,9 % verzeichnen. Auch die börsennotierten Unternehmen steigern ihren Frauenanteil von 11,1 % im Vorjahr auf 14,1 %. In den Unternehmen mit Bundesbeteiligung liegt der Frauenanteil am höchsten, bei 27,8 %, ist allerdings seit dem Vorjahr gleichgeblieben.

²¹³ Süddeutsche Zeitung 2020.

²¹⁴ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2021b.

²¹⁵ Boston Consulting Group [BCG] 2020b.

²¹⁶ Bollinger 2022.

²¹⁷ APA 2021a.

²¹⁸ Kirsch et al. 2022.

Frauen an der Spitze deutscher Unternehmen

Frauenanteil in Geschäftsführung und Aufsichtsrat, 2019–2021

	Quotenpflichtige Unternehmen	Top 200	Börsennotierte Unternehmen	DAX 30/ DAX 40 ²¹⁹	Unternehmen mit Bundesbeteiligung
Geschäftsführung					
Frauenanteil 2019	10,3 %	10,4 %	9,3 %	14,7 %	22,0 %
Frauenanteil 2020	12,6 %	11,5 %	11,1 %	14,6 %	27,8 %
Frauenanteil 2021	14,9 %	14,7 %	14,1 %	17,5 %	27,8 %
Aufsichtsrat					
Frauenanteil 2019	34,9 %	28,2 %	31,3 %	35,4 %	34,6 %
Frauenanteil 2020	35,5 %	29,9 %	32,4 %	36,5 %	36,9 %
Frauenanteil 2021	35,4 %	30,4 %	33,2 %	34,7 %	38,5 %

Tabelle 11: Frauen in Geschäftsführung und Aufsichtsrat deutscher Unternehmen²²⁰

Portugal

Wie in Österreich (vgl. Abschnitt 3.1) ist die Quotenregelung auch in Portugal im Jahr 2017 beschlossen worden. Das portugiesische Gesetz gilt für Verwaltungs- und Aufsichtsgremien öffentlicher und börsennotierter Unternehmen. Seit 2018 müssen öffentliche Unternehmen mindestens ein Drittel der leitenden Funktionen mit der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe besetzen, Nichteinhaltung wird mit Ungültigkeit der Besetzungen sanktioniert. Für börsennotierte Gesellschaften wurde die verpflichtende Quote im Jahr 2018 mit 20 % festgelegt und mit Beginn des Jahres 2020 auf ein Drittel erhöht. Die Nichteinhaltung führt zu einer Abmahnung und das falsch vergebene Mandat gilt als vorläufig.²²¹ Im Jahr 2021 liegt Portugal mit einem Frauenanteil von 31 % in den Leitungsgremien großer börsennotierter Unternehmen knapp über dem EU-Durchschnitt und setzt seine kontinuierliche Steigerung von den 16,2 % aus 2017 fort. Bei den Exekutivfunktionen liegt Portugal jedoch mit 16,3 % Frauenanteil immer noch unter dem Durchschnitt der europäischen Länder.²²²

Griechenland

Griechenland ist das neueste europäische Land, das sich in die Riege der Quotenpflichtigen einordnet. Das 2020 beschlossene Gesetz, das mit Juli 2021 in Kraft tritt, gibt vor, dass die Verwaltungsräte börsennotierter griechischer Unternehmen nun eine Quote von 25 % Frauen zu erfüllen haben.²²³ Damit hat Griechenland die niedrigste Quotenvorgabe unter den europäischen Ländern. Bei Nichteinhaltung sind Geldstrafen vorgesehen, die jedoch im Gesetz nicht konkretisiert sind.²²⁴ Mit 19,6 % Frauen in den Leitungsgremien der großen börsennotierten Unternehmen liegt Griechenland als einziges quotenpflichtiges Land unter dem EU-Schnitt. Bei den Exekutivfunktionen liegt es mit 20,2 % immerhin genau auf dem EU-Schnitt, allerdings immer noch weit unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis.²²⁵

Schweiz

Ein erster Vorschlag für eine Geschlechterquotenregelung kam in der Schweiz 2014 auf. Dabei war eine Quote von 30 % für die Geschäftsführungen und die Aufsichtsräte großer, börsennotierter²²⁶ Unternehmen vorgesehen. Bei Nichteinhaltung sollte nach dem „Comply or Explain“-Prinzip vorgegangen werden. Dieser Vorstoß wurde aber heftig kritisiert und ist nach langem Hin und Her im Jahr 2018 im Nationalrat mit 95 zu 94 Stimmen bei drei Enthaltungen angenommen. Der Ständerat, die kleine Kammer des Parlaments der Schweizerischen Eidgenossenschaft, stimmte allerdings dagegen. Im Juni 2019 ebnete der Ständerat dann doch die Einführung einer „weichen“ Geschlechterquote, die 30 % im Verwaltungsrat und 20 % in der Geschäftsleitung vorsieht. Als Sanktion soll weiterhin das „Comply or Explain“-Prinzip angewandt werden.²²⁷ Der Antrag zum reformierten Aktienrecht mit Geschlechterrichtwerten wurde nun im Juni 2020 vom Ständerat gutgeheißen.²²⁸ Es soll

²¹⁹ Seit 20. September 2021 umfasst die Gruppe der größten börsennotierten Unternehmen 40 statt 30 Mitglieder.

²²⁰ Kirsch et al. 2022.

²²¹ Arndt und Wrohlich 2019.

²²² Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

²²³ Kirsch 2021.

²²⁴ Kirsch et al. 2022.

²²⁵ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

²²⁶ bzw. börsennotiert (Adj.; schweiz. für) börsennotiert

²²⁷ 20min.ch 2019.

²²⁸ Die Bundesversammlung - Das Schweizer Parlament 2020.

voraussichtlich 2022 in Kraft treten.²²⁹ Von der Regelung umfasst sind etwa 200 bis 250 Unternehmen. Der Nationalrat hatte der Regelung bereits 2018 zugestimmt.

Während die nationale Quote noch auf sich warten ließ, legten manche Kantone oder auch Städte eigene Geschlechterquoten fest. So wurde im Kanton Basel-Stadt zwar eine 35 %-Quote für Führungspositionen abgelehnt, aber eine Quote für Verwaltungsräte der baselstädtischen Betriebe von 33 % festgelegt. Der Kanton St. Gallen führte 2013 eine Quote von 30 % ein, die allerdings 2017 nach unten korrigiert wurde, auf 28 %. Bern beschloss 2012 eine Quote von 35 % in Führungspositionen in der Stadtverwaltung, ebenso wie Winterthur 2018. Die Stadt Zürich etablierte bereits 2015 eine Quote von mindestens 35 %.²³⁰ Ende 2019 lag der Frauenanteil in den Verwaltungsräten der 100 größten Schweizer Arbeitgeber bei 24 %, ein kleiner Anstieg zum Vorjahr (23 %). In den Geschäftsleitungen erreichte der Frauenanteil 2020 13 %.²³¹ Damit bleibt die Schweiz insgesamt weit unter der Gender Balance Zone und auch unter dem EU-Schnitt.

5.3 Freiwillige Empfehlungen in Europa

Neben den gesetzlichen Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen wird auf nationaler Ebene auch auf freiwillige Empfehlungen gesetzt. So ist in den Corporate Governance Kodizes von insgesamt 21 europäischen Ländern ein Hinweis aufgenommen, der die „Gleichstellung der Geschlechter“ als Ziel vorgibt. In elf dieser Länder laufen die freiwilligen Empfehlungen parallel mit einer gesetzlichen Geschlechterquote. Die übrigen zehn Staaten beschränken sich lediglich auf Empfehlungen und haben bislang keine weiteren gesetzlichen Maßnahmen gesetzt. Zu dieser Gruppe gehören beispielsweise Schweden, Finnland und Dänemark, aber auch Großbritannien, Irland und Polen:

Unverbindliche Empfehlungen zu Geschlechteranteilen in Europa angeordnet nach dem Jahr der 1. Initiative

Land	Corporate Governance Code	1. Initiative	Aktuelle Version	Betroffene Unternehmen	Sanktionen
Schweden	The Swedish Corporate Governance Code	2005	2010	Börsennotiert	comply-or-explain
Finnland	Finnish Corporate Governance Code	2008	2015	Börsennotiert	comply-or-explain
Luxemburg	The X Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange	2009	2017	Börsennotiert	comply-or-explain
Slowenien	Slovene Corporate Governance Code	2009	2016 (Update 2018)	Börsennotiert	comply-or-explain
Dänemark	Recommendations on Corporate Governance	2010	2014	Börsennotiert	comply-or-explain
Großbritannien	UK Corporate Governance Code	2010	2016	Börsennotiert	comply-or-explain
Irland	UK Corporate Governance Code (2012); Irish Corporate Governance Annex (2010)	2010/2012	2010/2012	Börsennotiert	comply-or-explain
Türkei	Principles of Corporate Governance	2014	2014	Börsennotiert und Unternehmen mit beschränkter Haftung	comply-or-explain
Polen	Code of Best Practice for WSE Listed Companies	2015	2015	Börsennotiert	comply-or-explain
Rumänien	Bucharest Stock Exchange Corporate Governance Code - A Corporate Governance Rule for all BSE-listed Companies	2015	2015	Börsennotiert	comply-or-explain

Tabelle 12: Unverbindliche Empfehlungen zu Geschlechteranteilen in Europa²³²

Paula Arndt und Katharina Wrohlich zeigen deskriptiv, dass gesetzliche Geschlechterquoten im europäischen Durchschnitt wirksamer als bloße Empfehlungen sind. Länder mit unverbindlichen Empfehlungen konnten ihren jeweiligen Frauenanteil nur etwas mehr erhöhen als jene Länder, die nicht einmal solche Empfehlungen aussprechen. Zudem weist eine

²²⁹ APA 2020b.

²³⁰ Tagblatt online 2019.

²³¹ Guido Schilling AG 2021.

²³² Kirsch und Wrohlich 2020.

vergleichende Analyse europäischer Länder darauf hin, dass Quoten mit harten Sanktionen bei Nichteinhaltung wirksamer sind als solche ohne oder mit nur schwachen Sanktionen.²³³

Frauenanteil in Spitzenpositionen großer europäischer Unternehmen von 2011 bis 2021

Nach Ländern mit gesetzlicher Quote, freiwilliger Empfehlung, weder Quote noch Empfehlung

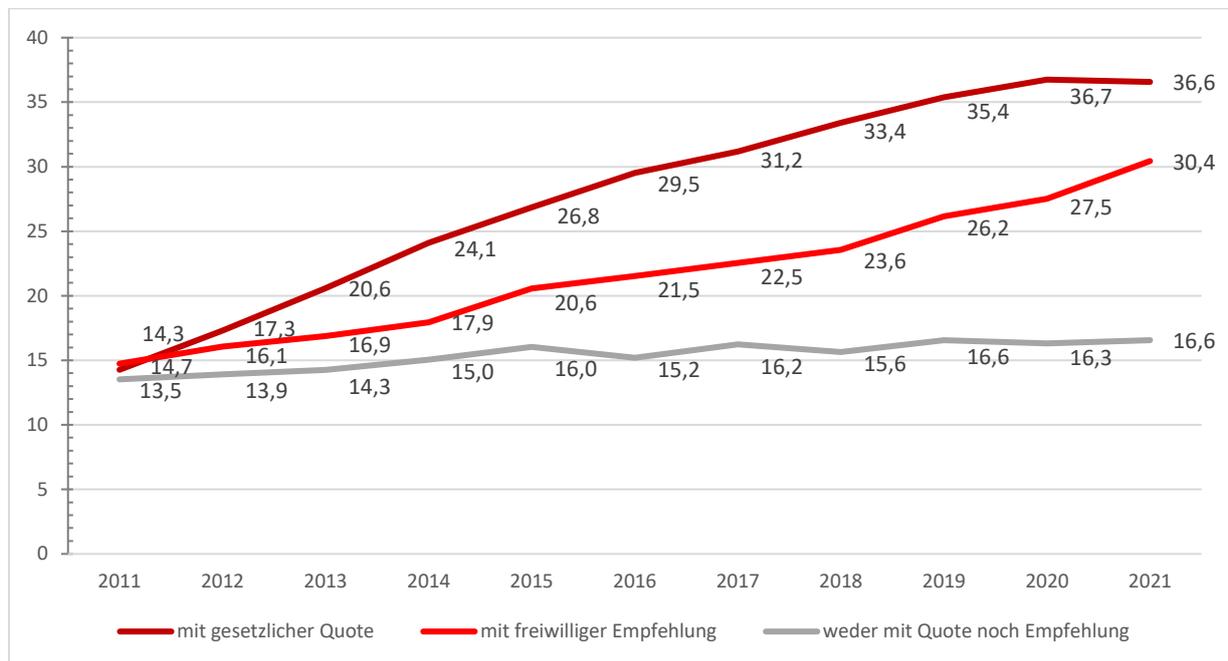


Abbildung 10: Anstieg des Frauenanteils in Europa von 2011 bis 2021 (in Prozent)²³⁴

²³³ Arndt und Wrohlich 2019.

²³⁴ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

6 Schlussfolgerungen

„Nine, nine... There have been nine men there for a long, long time, right? So why not nine women?“

Ruth Bader Ginsburg auf die Frage „How many women would be enough“ [on the Supreme Court]²³⁵

Wie die vorliegende Erhebung zeigt, sind wirtschaftliche Spitzenpositionen nach wie vor männlich dominiert. Gerade wenn es um die mächtigen Schaltzentralen im Management geht, halten die „Hüter der gläsernen Decke“²³⁶ die Reihen geschlossen: Laut dem *European Institute for Gender Equality* (EIGE) sind im zweiten Halbjahr 2021 gerade einmal 20,2 % sämtlicher Positionen im Top-Management der größten börsennotierten Unternehmen der EU mit Frauen besetzt. Mit einem eklatant niedrigen Frauenanteil von 6,9 % im Vorstand der 20 ATX-Unternehmen (Jänner 2022) liegt Österreich im europäischen Vergleich im hinteren Feld und deutlich unter dem Schnitt der Vergleichsgruppe europäischer Länder. Der Aufholbedarf im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Besetzung im Management ist groß, besser schneidet die österreichische Wirtschaft bei der Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsräten ab: Mit einem Frauenanteil von 33,9 % in den Aufsichtsräten der ATX-Unternehmen (Jänner 2022) liegt Österreich bereits das zweite Jahr in Folge über dem EU-Schnitt (30,6 % im Dezember 2021).

Damit hat die Entwicklung der Frauenanteile in den österreichischen Aufsichtsräten – beflügelt durch die Geschlechterquote – an Dynamik zugelegt. Von 2018 auf 2022 konnte der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen Österreichs von 22,4 % auf mehr als ein Drittel (35,1 %) gesteigert werden. Im Gegensatz dazu hat der Frauenanteil in den nicht-quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen im selben Zeitraum lediglich auf 18 % zugenommen. Am Beginn des fünften Jahres der Quote lässt sich resümieren, dass sich die geäußerte Sorge der Wirtschaft, wonach nicht ausreichend qualifizierte Frauen für die neu zu besetzenden Positionen zur Verfügung stehen würden, als unbegründet erwiesen hat: Es ist bis heute kein Stuhl im Aufsichtsrat leer geblieben, d.h. sämtliche verpflichtete Unternehmen haben bislang bei Neubestellungen die gesetzliche Zielvorgabe erfüllt. Ähnlich positive Entwicklungen sind in anderen europäischen Ländern mit gesetzlichen Regelungen wie Italien, Deutschland oder Frankreich zu beobachten. Aufgrund der hohen Wirksamkeit hat sich Italien entschieden, die Quote von 30 % (seit 2015) auf 40 % Frauen im Aufsichtsrat anzuheben, auch in anderen Ländern wie Frankreich, Spanien, Island oder Norwegen liegt der Zielwert bei 40 %, während sich Österreich für lediglich 30 % entschieden hat.

Um die Wirksamkeit der Quote zu erhöhen und langfristig für mehr Frauen in sämtlichen Führungspositionen zu sorgen, hat die österreichische Bundesregierung den Frauenanteil im Aufsichtsrat der staatsnahen Unternehmen im Jahr 2020 von 35 % auf 40 % erhöht. Dies ist ein erster wichtiger Schritt, dem eine konkrete Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen in den aktuell 55 staatsnahen Unternehmen folgen sollte: Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und einer Quote von mindestens 33 % Frauen ab drei Personen, wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von mehr als einem Drittel (34,5 %). Trotz der positiven Entwicklung seit Inkrafttreten der Quote für den Aufsichtsrat bleibt nämlich ein Wermutstropfen: Die erhofften unmittelbaren „Spillover-Effekte“ der Aufsichtsratsquote auf das Management sind bislang ausgeblieben. Dies steht laut einer empirischen Studie für Italien²³⁷ damit im Zusammenhang, dass es eines längeren Zeitraums bedarf, um Genderstereotypisierungen und tradierte Muster nachhaltig zu verändern. Darüber hinaus hängt die Wirksamkeit der Quote insbesondere davon ab, ob Aufsichtsrätinnen in Schlüsselfunktionen wie z.B. Aufsichtsrats- oder Ausschussvorsitz gelangen. Dazu zeigen Erkenntnisse aus Deutschland und Frankreich²³⁸, dass zwar mehr Frauen in Aufsichtsräte berufen werden, diese aber weit weniger in den wichtigen Ausschüssen der Kontrollgremien mitwirken. Dies ist auch in österreichischen Unternehmen zu beobachten: In den Aufsichtsratsausschüssen der Prime Market Unternehmen sind im Schnitt 23,1 % Frauen vertreten, unter den Vorsitzenden der Ausschüsse sind es noch weniger Frauen wie z.B. im Nominierungsausschuss, wo der Frauenanteil bei nur 11,1 % liegt. Legt man den Vorsitz im Nominierungsausschuss als wichtigen Indikator für geschlechtergerechte Rekrutierung von neuen Vorständen und Aufsichtsratsmitgliedern fest, ist hier ein großes Defizit auszumachen.

Deutschland und Frankreich haben aus diesen Entwicklungen bereits ihre Lehren gezogen und die gesetzlichen Vorgaben auf das Management ausgeweitet. Dieser Vorstoß muss jetzt auch für Österreich beispielgebend sein. Künftig sollten die Vorstände in den österreichischen börsennotierten Unternehmen von einer verpflichtenden Quote und damit einem höheren Frauenanteil profitieren: Ab drei Personen sollten zumindest 33 % der Positionen mit Frauen besetzt sein. Von einer gesetzlichen Regelung sind gleichstellungspolitische Auswirkungen, die über die Vorstände hinausgehen, zu erwarten. Das DIW hält im *Managerinnen-Barometer*²³⁹ dazu fest, dass Vorstände – im Vergleich zu Aufsichtsratsmitgliedern – weniger

²³⁵ ABC News 2010.

²³⁶ Wippermann 2010.

²³⁷ Maida und Weber 2018.

²³⁸ Ebd.

²³⁹ Kirsch und Wrohlich 2021.

heterogen zusammengesetzt sind und meist eine konzerninterne Karriere absolviert haben. Die Etablierung einer „Vorstandsquote“ hätte demnach zur Folge, dass Unternehmen verstärkt auf geschlechtergerechte Führungskräfteentwicklung zu achten haben, was wiederum positiv auf die Gleichstellung der Geschlechter im gesamten Unternehmen wirken würde. Außerdem besteht ein Zusammenhang zwischen „Nachhaltiger Unternehmensführung“ und Diversität: „Unternehmen, die sich dafür interessieren, wie die Gesellschaft sie sieht, investieren in Ökologie, Nachhaltigkeit und Diversität“²⁴⁰, sagt Nicole Voigt, Autorin des Gender Diversity Index 2020 der Boston Consulting Group. Eine andere Studie der Boston Consulting Group kommt außerdem zum Ergebnis, dass Unternehmen mit diversen Führungsteams erfolgreicher sind: Sie erwirtschaften mehr Gewinn (konkret eine um neun Prozentpunkte höhere EBIT-Marge), haben höhere Einnahmen durch Innovationen und sind langfristig erfolgreicher in ihrer Wertschöpfung. Abgesehen von wirtschaftlichen Erfolgen haben Unternehmen mit mehr Frauen im Management auch weniger Rechtsstreitigkeiten und Verwicklungen in Betrugsfälle zu verzeichnen.²⁴¹ Auch wenn Kausalität bei derartigen Studien nicht nachgewiesen kann, gibt es doch einen gemeinsamen Tenor: Diversität und wirtschaftlicher Erfolg gehören zusammen.²⁴²

Diversität in der Unternehmensführung wird auch zunehmend relevanter für die Kapitalsicherung. Denn auch für Investoren sind diverse Unternehmen attraktiver. „All-male boards“, also Unternehmen, die ausschließlich Männer in den wichtigsten Führungsjobs haben, werden vom Kapitalmarkt immer öfter boykottiert.²⁴³ Beispielsweise fordern die Vermögensverwalter Amundi und Axa Investments von französischen börsennotierten Unternehmen einen Frauenanteil von mindestens 30 % in den Vorständen und drohen bei Nichterfüllung damit die Unternehmensspitze bei der Hauptversammlung nicht zu entlasten.²⁴⁴ Um einen nachhaltigen Wandel herbeizuführen, ist jedenfalls ein klares Bekenntnis des Managements notwendig: „Diversity fällt nicht vom Himmel – Vielfalt ist Chefsache“²⁴⁵. Denn erfolgreich ist Gleichstellungspolitik in Unternehmen immer dann, wenn genderbezogene Key Performance Indicators (z.B. mindestens 50 % Frauen im Nachwuchsmanagement) definiert und mit Zeit- und Zielvorgaben versehen werden. Flankierend braucht es Maßnahmen wie Jobsharing-Modelle, Mentoring oder frauenfreundlichere Bewerbungs- und Einstellungsprozesse sowie ein „ausgewogeneres Karrieregleichgewicht innerhalb Familien“.²⁴⁶ Um dafür die Rahmenbedingungen zu schaffen sollten in Österreich, nach deutschem Vorbild, vermehrt Regelungen geschaffen werden, die auf die persönlichen Umstände von Frauen eingehen. Um Strukturen zu schaffen in denen Frauen leichter in Führungspositionen gelangen können, sind vor allem gesellschaftsrechtliche Adaptionen bei Mutterschutz, Elternkarenz und Pflegefreistellungen notwendig.²⁴⁷ Im Zuge des FÜPoG II wurde in Deutschland für Geschäftsleitungsmitglieder erwirkt, bei Mutterschutz, Elternzeit, Krankheit und Pflege eines Familienangehörigen eine „Auszeit“ nehmen zu können. Es wird demnach ein Recht auf Widerruf der Bestellung für bestimmte Zeiträume eingeräumt; nach der „Auszeit“ besteht ein Anspruch auf erneute Bestellung als Geschäftsleitungsmitglied.²⁴⁸

Um weiterführende gleichstellungspolitische Maßnahmen abzuleiten, braucht es Transparenz im Hinblick auf die bestehenden Geschlechterverhältnisse (Aufsichtsrat, Vorstand) in den unterschiedlichen Unternehmensgruppen (quotenpflichtig, nicht-quotenpflichtig, Beteiligungsunternehmen des Bundes). Mit dem selben Ziel hat sich in Deutschland ein jährlicher, umfassender und differenzierter Monitoringbericht etabliert, der zuletzt im Jahr 2021 veröffentlicht wurde unter dem Titel: „Fünfte Jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes“.²⁴⁹ Zudem wurde im Juli 2020 ein Evaluationsgutachten²⁵⁰ zum *Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst* (FÜPoG I) veröffentlicht. Ein umfassendes Monitoring ist auch in Österreich notwendig, um Entwicklungen zu evaluieren sowie Handlungsfelder abzuleiten. Ein erster Schritt ist die „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die mit dem Beschluss eines Entschließungsantrags²⁵¹ im Wirtschaftsausschuss Ende Juni 2021 angestoßen wurde. Wirtschaftsministerin Margarete Schramböck und Frauenministerin Susanne Raab wurden beauftragt, nicht nur die Situation in Österreich zu erheben, sondern auch Vergleiche mit anderen EU-Ländern anzustellen und die Wirksamkeit bisher gesetzter Maßnahmen in Europa zur Erhöhung des Frauenanteils in Unternehmen zu analysieren. Bisher liegt kein veröffentlichtes Ergebnis dazu vor.

²⁴⁰ Werner 2022.

²⁴¹ BCG 2020a.

²⁴² Werner 2022.

²⁴³ Ebd.

²⁴⁴ APA 2021a.

²⁴⁵ BCG 2021.

²⁴⁶ Maida und Weber 2018.

²⁴⁷ Kalss 2021.

²⁴⁸ Deutscher Bundestag 07.08.2021.

²⁴⁹ BMFSFJ 2021b.

²⁵⁰ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2020.

²⁵¹ Österreichisches Parlament 2021.

7 Literaturverzeichnis

- 20min.ch (2019): Parlament will mehr Frauen in der Chefetage. URL: <https://www.20min.ch/schweiz/news/story/Staenderat-entscheidet-ueber-Frauenquote-26727056>, Stand: 12.02.2020.
- ABC News (2010): Die Richter Ruth Bader Ginsburg und Sandra Day O'Connor über das Leben und den Obersten Gerichtshof. Einige der einflussreichsten Frauen der Nation versammeln sich auf der Frauenkonferenz in Calif. TV.
- AFRAC (2014): Stellungnahme: Aufstellung und Prüfung eines Corporate Governance-Berichts gemäß § 243b UGB. Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC). URL: https://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC_CG_Stellungnahme_Maerz_2014_final_clean_rev_2015_clean1.pdf.
- AFRAC (2017): AFRAC-Stellungnahme 9. Lageberichterstattung gemäß §§ 243 bis n243b, 267 und 267a UGB. Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC). URL: https://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC-Stellungnahme_9_Lageberichterstattung_UGB_Dez2017.pdf, Stand: 11.01.2020.
- Ahern, Kenneth R.; Dittmar, Amy K. (2012): The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation. In: *The Quarterly Journal of Economics* 127 (1), S. 137–197.
- Allbright Stiftung (2020): Deutscher Sonderweg. Frauenanteil in DAX-Vorständen sinkt in der Krise (Allbright Bericht, September 2020). URL: https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/5f7cb22f2f46821aa896e185/1602007640517/AllBrightBericht_Herbst+2020.pdf, Stand: 26.01.2021.
- Allbright Stiftung (2021): Aufbruch oder Alibi? Viele Börsenvorstände erstmals mit einer Frau (Allbright Bericht, Oktober 2021). URL: https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/617ab5a77069070631d64edf/1635431858323/AllBright+Bericht+Herbst+2021_Aufbruch+oder+Alibi_.pdf, Stand: 12.02.2022.
- APA (2020a): WU-Professorin sieht Verbesserungsbedarf bei Aufsichtsrat-Frauenquote (14.2.2020). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2020b): Schweizer Konzernchefs sind männlich, international und Mitte 50. In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2021a): Unternehmen ohne Diversität riskieren Zugang zu Kapital (05.01.2021). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2021b): Frankreich legt Frauenquoten für Führungsstellen fest (16.12.2021). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA-OTS (2011): Heinisch-Hosek: Bundesregierung verpflichtet sich zur Frauenquote für Aufsichtsräte staatsnaher Unternehmen. In: Austria Presse Agentur (APA). URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20110315_OTS0087/heinisch-hosek-bundesregierung-verpflichtet-sich-zur-frauenquote-fuer-aufsichtsrate-staatsnahe-unternehmen, Stand: 11.01.2020.
- APA-OTS (2017): Rendi-Wagner: Wir machen den Weg für Frauen an die Spitze frei. In: Austria Presse Agentur (APA). URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20170628_OTS0302/rendi-wagner-wir-machen-den-weg-fuer-frauen-an-die-spitze-frei, Stand: 11.01.2020.
- Arnardottir, Audur Arna; Sigurjonsson, Throstur Olaf (2017): Gender Diversity on Boards in Iceland: Pathway to Gender Quota Law Following a Financial Crisis. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): *Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations*, Bd. 26. Cham: Springer International Publishing, S. 75–101.
- Arndt, Paula; Wrohlich, Katharina (2019): Geschlechterquoten im europäischen Vergleich: Harte Sanktionen bei Nichteinhaltung sind am wirkungsvollsten. In: *DIW Wochenbericht* (38/2019), S. 691–698.
- Barbieri, Davide; Caisl, Jakub; Karu, Marre; Lanfredi, Giulia et al. (2020): Gender Equality Index 2020. Digitalisation and the future of work. URL: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020>, Stand: 19.11.2020.
- Barbieri, Davide; Cazorla, Antonio García; Thil, Laurène; Mollard, Blandine et al. (2021): Gender Equality Index 2021. Health. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL: <https://eige.europa.eu/publications/gender-equality-index-2021-health>, Stand: 17.02.2022.
- Barbieri, Davide; Franklin, Paula; Janeckova, Hedvika; Karu, Marre et al. (2017): Gender Equality Index 2017. Measuring gender equality in the European Union 2005-2015. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20177277_mh0517208enn_.pdf.
- Baumüller, Josef; Niklas, Alice; Wieser, Christina (2021): Die Zukunft der europäischen Nachhaltigkeitsberichterstattung. Hg. v. Arbeit und Wirtschaft Blog. URL: <https://awblog.at/zukunft-der-europaeischen-nachhaltigkeitsberichterstattung/>, Stand: 10.02.2022.

- Baumüller, Josef; Niklas, Alice; Wieser Christina (2020): Befunde zur zweiten NaDiVeG-Berichtssaison - Implikationen zur Weiterentwicklung der Governance österreichischer Unternehmen. In: Aufsichtsrat aktuell 1/2020, 8-13.
- Berger, Alfred (2017): Aufsichtsrats- und Vorstandsstudie 2017. In: Aufsichtsrat aktuell 2/2017, S. 16–21.
- Birkner, Albert; Leitner, Nadine (2017): Frauenquote in Aufsichtsräten hat Schlupflöcher. In: derStandard.at. URL: <https://www.derstandard.at/story/2000066296402/frauenquote-mit-schlupfloechern>, Stand: 11.01.2020.
- Bollinger, Frank (2022): "Die gesetzlichen Zielvorgaben zur Frauenquote sind ein notwendiger Impuls". Interview zur EU-Frauenquote. Hg. v. Haufe Personalmagazin. URL: https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/eu-kommission-plant-europaweite-frauenquote_76_559690.html, Stand: 14.02.2022.
- Boston Consulting Group (BCG) (2020a): Auf die Mischung kommt es an - warum deutsche Vorstände mehr Vielfalt brauchen. URL: <https://www.bcg.com/de-de/press/26october2020-companies-enough-young-women-for-board-members>, Stand: 28.01.2021.
- Boston Consulting Group (BCG) (2020b): Mit Frauenquote für die Vorstände macht Deutschland in Sachen Vielfalt lediglich einen Schritt ins europäische Mittelfeld. URL: <https://www.bcg.com/de-de/press/27november2020-germany-taking-one-step-into-european-midfield-in-terms-of-diversity>, Stand: 17.02.2022.
- Boston Consulting Group (BCG) (2021): Woman Up. Wie Unternehmen mit Vielfalt an die Spitze kommen. BCG Gender Diversity Index 2020. URL: <https://web-assets.bcg.com/d9/bb/48757f0a4df89ef1797a323ce649/gender-diversity-index-2020-germany-mai2021.pdf>, Stand: 22.02.2022.
- Brix, Rupert (2017): Auswirkungen des GFMA-G auf die Hauptversammlungssaison 2018. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (GesRZ) (6/2017), S. 383–389.
- Buchhorn, Eva (2022): Wo Spitzenfrauen an Grenzen der Gleichberechtigung stoßen. In: Manager Magazin (1).
- Bundeskanzleramt Österreich (2017): 104. Bundesgesetz: Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat – GFMA-G (NR: GP XXV IA 2226/A AB 1742 S. 188. BR: AB 9877 S. 871.). BGBl. I Nr. 104/2017. URL: https://rdb.manz.at/document/ris.c.BGBl_I_Nr_104_2017, Stand: 16.01.2020.
- Bundeskanzleramt Österreich (2020): Fortschrittsbericht 2020 über die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50% und darüber sowie der Antrag auf Erhöhung auf 40% in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50% und darüber. BKA BMFI: 2020-0.115.970. URL: <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/medien/ministerraete/ministerraete-seit-jaenner-2020/21-ministerrat-am-3-juni-2020.html>, Stand: 25.01.2021.
- Bundeskanzleramt Österreich (2022): Fortschrittsbericht 2022 über die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50 Prozent und darüber. Vortrag an den Ministerrat. URL: <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/medien/ministerraete/ministerraete-seit-dezember-2021/8-mr-2-maerz.html>, Stand: 02.03.2022.
- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (2020): Ministerialentwurf betreffend Bundesgesetz, mit dem das Universitätsgesetz 2002, das Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz und das Hochschulgesetz 2005 geändert werden. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXVII/ME/ME_00079/index.shtml#tab-Uebersicht, Stand: 25.01.2021.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): Evaluation des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG). Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Evaluationsgutachten. URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/162402/86e9ad8f2a0f8a4613719d3a0b4b5d8c/evaluation-fuepog-data.pdf>.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021a): Fünfte jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der. URL: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/186588/5873589383605baa8d4a905dcd9ece1e/20211020-fuenfte-jaehrliche-information-bundesregierung-frauen-maenneranteil-data.pdf>, Stand: 10.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021b): Gesetz für mehr Frauen in Führungspositionen tritt in Kraft. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/gesetz-fuer-mehr-frauen-in-fuehrungspositionen-tritt-in-kraft-164124>, Stand: 17.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2021a): Frauenanteil in Führungspositionen gestiegen. Christine Lambrecht hat die "Fünfte Jährliche Information zu Frauen- und Männeranteilen in Führungsebenen" vorgelegt. Die neuen Zahlen zeigen, dass sich feste Vorgaben auf die Zusammensetzung der Führungsgremien und die gesamte Unternehmenskultur auswirken. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/frauenanteil-in-fuehrungspositionen-gestiegen-186586>, Stand: 10.02.2022.

- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2021b): Fünfte Jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes. URL: https://www.bmj.de/SharedDocs/Downloads/DE/News/PM/211020_Fuepog_5.pdf?__blob=publicationFile&v=1, Stand: 24.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2022): Meilenstein für mehr Gleichstellung in der Europäischen Union. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/meilenstein-fuer-mehr-gleichstellung-in-der-europaeischen-union-193318>, Stand: 22.02.2022.
- Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (2014): Universitätsbericht 2014. URL: [https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:084433e2-6de9-4d4a-af03-8f3ca64975b0/Universit%C3%A4tsbericht%202017%20\(barrierefrei,%20Version%2020180312\).pdf](https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:084433e2-6de9-4d4a-af03-8f3ca64975b0/Universit%C3%A4tsbericht%202017%20(barrierefrei,%20Version%2020180312).pdf), Stand: 16.01.2020.
- Bundesregierung (2020): Aus Verantwortung für Österreich. Regierungsprogramm 2020 – 2024. URL: <https://www.bmoeds.gv.at/dam/jcr:dde225f7-4a3b-4ca4-8c24-5e8683221d50/Regierungs%C3%BCbereinkommen.pdf>, Stand: 10.02.2020.
- Deutscher Bundestag (24.04.2015): Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. FüPoG. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/gesetze/gesetz-fuer-die-gleichberechtigte-teilhabe-von-frauen-und-maennern-an-fuehrungspositionen-in-der-privatwirtschaft-und-im-oeffentlichen-dienst-119350>, Stand: 22.02.2022.
- Deutscher Bundestag (07.08.2021): Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelung für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. FüPoG II. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/gesetze/zweites-fuehrungspositionengesetz-fuepog-2-164226>, Stand: 22.02.2022.
- Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e.V. (2022): EFRAG PTF-ESRS veröffentlicht Arbeitsstand der Berichtsstandards zur Nachhaltigkeit. URL: <https://www.drsc.de/news/efrag-ptf-esrs-veroeffentlicht-arbeitsstand-der-berichtsstandards-zur-nachhaltigkeit/>, Stand: 10.02.2022.
- Deutschmann, Thomas (2019): Digitalisierung in der Gremienarbeit. Neue Kompetenzprofile, Sitzungsformen und Kommunikationsmittel sind gefragt. In: Aufsichtsrat aktuell (1), S. 27–29.
- Die Bundesversammlung - Das Schweizer Parlament (2020): Reformiertes Aktienrecht mit Geschlechterrichtwerten bereinigt. URL: https://www.parlament.ch/de/services/news/Seiten/2020/20200618084454322194158159041_bsd050.aspx, Stand: 28.01.2021.
- DiePresse.com: Jetzt gibt es bei den ÖBB eine Frauenquote. Von Hanna Kordik. URL: <https://www.diepresse.com/5928716/jetzt-gibt-es-bei-den-obb-eine-frauenquote>, Stand: 01.02.2021.
- Ebner, Maria; Grüner, Angelika (2014): Karriereverläufe von Vorständen des österreichischen Prime Markets. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. URL: https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/betriebsraete/Vorstaende_im_Prime_Market.pdf, Stand: 16.01.2020.
- Edding, Cornelia; Erfurt Sandhu, Philine (2019): Personalauswahl im Topmanagement. Irrtumswahrscheinlichkeiten begrenzen. In: Zeitschrift für OrganisationsEntwicklung (1/2019), S. 71–74.
- Erfurt Sandhu, Philine (2020): Die Freiheit, die wir Frauen meinen. Die deutsche Wirtschaft erkennt das Veränderungspotenzial der Frauenquote von Grund auf. In: Tagesspiegel.
- Europäische Gemeinschaft (1957): Vertrag zur Gründung der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:11957E/TXT&from=EN>, Stand: 05.02.2020.
- Europäische Kommission (2012): Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen. COM/2012/0614 final - 2012/299 (COD). 5.2.2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex:52012PC0614>.
- Europäische Kommission (2017): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss. Aktionsplan der EU 2017-2019 zur Bekämpfung des geschlechterspezifischen Lohngefälles. COM/2017/0678 final. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/19320cc0-cde3-11e7-a5d5-01aa75ed71a1/language-de>, Stand: 05.02.2020.

- Europäische Kommission (2020a): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen. COM(2020) 37 final. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/cwp-2020_de.pdf, Stand: 13.02.2020.
- Europäische Kommission (2020b): Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020-2025. URL: <https://europa.info.at/strategie-fuer-die-gleichstellung-der-geschlechter-2020-2025/>, Stand: 27.01.2021.
- Europäische Kommission (2021): Vorschlag für eine Richtlinie des europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinien 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen. COM(2021) 189 final - 2021/0104(COD), Stand: 12.02.2022.
- Europäische Kommission, Generaldirektion für Justiz und Verbraucher. (2021): Sustainable Corporate Governance Initiative. Summary Report - Public Consultation. URL: https://media.business-humanrights.org/media/documents/EU_Commission_responses.pdf, Stand: 20.02.2022.
- Europäische Union (2000): Charta der Grundrechte der Europäischen Union. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, C 364.
- Europäisches Parlament (2013): Legislative Entschließung des Europäischen Parlaments vom 20. November 2013 zu dem Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen. COM(2012)0614 — C7-0382/2012 — 2012/0299(COD). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A52013AP0488>, Stand: 05.02.2020.
- Europäisches Parlament (2017): Angenommener Text 2017/2008(INI). Stärkung der wirtschaftlichen Stellung der Frau im Privatsektor und im öffentlichen Sektor in der EU. URL: <https://oeil.secure.europarl.europa.eu/oeil/popups/summary.do?id=1506090&t=d&l=en>, Stand: 05.02.2020.
- Europäisches Parlament (2019): Gender balance on boards. Legislative train schedule. URL: <http://www.europarl.europa.eu/legislative-train/api/stages/report/current/theme/area-of-justice-and-fundamental-rights/file/gender-balance-on-boards>, Stand: 05.02.2020.
- European Banking Authority (2021): Leitlinien zur Bewertung der Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und Inhabern von Schlüsselfunktionen. EBA/GL/2021/06. 2. Juli 2021. URL: https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Guidelines/2021/EBA-GL-2021-06%20Joint%20EBA%20and%20ESMA%20GL%20on%20the%20assessment%20of%20sustainability/1022102/Joint%20EBA%20and%20ESMA%20GL%20on%20the%20assessment%20of%20suitability_DE.pdf, Stand: 12.02.2022.
- Eurostat (2021): Tertiary educational attainments by sex. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_04_20/default/table?lang=en, Stand: 22.02.2022.
- factor-D Diversity Consulting GmbH; Erste Group AG (2015): Diversity Management (DiM) & Corporate Social Responsibility (CSR) in ATX-Unternehmen – 2015. Schwerpunkt: Unternehmenskommunikation. URL: https://www.factor-d.at/wp-content/uploads/2016/08/DiM_CSR-Studie_2015.pdf, Stand: 05.02.2020.
- FAZ online (2016): Frauen im Aufsichtsrat: Wichtige Ausschüsse sind noch von Männern dominiert. URL: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/frauen-im-aufsichtsrat-wichtige-ausschuesse-sind-noch-von-maennern-dominiert-14555902.html>, Stand: 15.01.2020.
- FOCUS Money (2019): An die Macht. Corporate Governance.
- Gabaldon, Patricia; Giménez, Daniela (2017): Gender Diversity on Boards in Spain: A Non-mandatory Quota. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing.
- Gabaldon, Patricia; Mensi-Klarbach, Heike; Seierstad, Cathrine (2017): Gender Diversity in the Boardroom: The Multiple Approaches Beyond Quota Regulations. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 2: Multiple Approaches Beyond Quotas. Cham: Springer International Publishing, S. 261–284.
- Gagawczuk, Walter; Gahleitner, Helmut; Leitsmüller, Heinz; Lugger, Elisabeth et al. (2019): Der Aufsichtsrat. Die häufigsten Fragen und Antworten. Praxistipps. Rechtliche Grundlagen. Betriebswirtschaftliche Aspekte. 3. Auflage (Betriebsratsarbeit kompakt). Wien: ÖGB Verlag.

- GRI – Global Reporting Initiative (2020): G4 Sustainability Reporting Guidelines. Reporting Principles and Standard Disclosures. URL: <https://www2.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>.
- Guido Schilling AG (2021): Transparenz an der Spitze - Die Führungsgremien der Schweizer Wirtschaft und des öffentlichen Sektors. schillingreport 2021. URL: https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/themen/wirtschaft-arbeit/gleichstellung/vereinbarkeit/schilling_report_2021_de.pdf, Stand: 17.02.2022.
- Haager, Theresa; Wieser, Christina (2021a): Nachhaltige Wende in der Vorstandsvergütung. In: Aufsichtsrat aktuell (4), S. 141–145.
- Haager, Theresa; Wieser, Christina (2021b): Peter und die Frauen – warum es eine Geschlechterquote für den Vorstand braucht. Hg. v. Arbeit&Wirtschaft Blog. URL: <https://awblog.at/warum-es-geschlechterquote-fuer-vorstand-braucht/>, Stand: 22.02.2022.
- Hanappi-Egger, Edeltraud (2011): The Triple M of Organizations: Man, Management and Myth (Interdisciplinary Studies in Economics and Management, 6). Wien: Springer Vienna.
- Hanappi-Egger, Edeltraud; Mensi-Klarbach, Heike (2014): Diversität in Aufsichtsräten – Über den Mehrwert formalisierter Profilerstellung und strukturierter Suche. In: Aufsichtsrat aktuell (6/2014), S. 5–7.
- Handelsblatt.com (2019): Warum in Konzernen nach wie vor Männer an den Schalthebeln der Macht sitzen. URL: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/frauenquote-warum-in-konzernen-nach-wie-vor-maenner-an-den-schalthebeln-der-macht-sitzen/24093856.html?ticket=ST-773085-TDg6Qx4naCl34CfBmNNf-ap1>, Stand: 28.01.2021.
- Haslinger, Susanne; Schindler, René (2018): Quotenpflicht für Aufsichtsräte großer oder börsennotierter Unternehmen. In: Das Recht der Arbeit (DRdA) 2/2018 (375), S. 92–103.
- Hruška-Frank, Silvia; Schneller, Hannes (2017): Was die Quotenregelung für die ArbeitnehmerInnenvertretung bedeutet. In: IFAM-Info Sonderausgabe Oktober 2017.
- idw-online (2018): Geschlechterquote im Aufsichtsrat: Viele neue Frauen mit geringem Einfluss. URL: <https://idw-online.de/de/news687205>, Stand: 11.02.2020.
- Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (2016): Premier bilan de la loi relative aux quotas de genre dans les conseils d'administration des entreprises. URL: https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/downloads/cp_quotas_25_01_2016.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Justizausschuss des Nationalrats (2017): Bericht des Justizausschusses. 1742 der Beilagen zu den Stenographischen Protokollen des Nationalrates XXV. GP. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXV/I/I_01742/fname_642814.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Kalss, Susanne (2021): Lasst uns das Potenzial der Frauen für die Wirtschaft heben. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (4), S. 193.
- Kalss, Susanne; Brameshuber, Elisabeth; Durstberger, Georg (2017): Die Quote im Aufsichtsrat für Kapital- und Arbeitnehmervertreter. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (GesRZ) 6/2017, S. 344–361.
- Kirsch, Anja (2021): Women on Boards Policies in Member States and the Effects on Corporate Governance. Hg. v. Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs. European Parliament.
- Kirsch, Anja; Sondergeld, Virginia; Wrohlich, Katharina (2022): Managerinnen-Barometer 2022. In: DIW Wochenbericht (3), S. 17–44.
- Kirsch, Anja; Wrohlich, Katharina (2020): Managerinnen-Barometer 2020. In: DIW Wochenbericht (4).
- Kirsch, Anja; Wrohlich, Katharina (2021): Managerinnen-Barometer 2021. In: DIW Wochenbericht (3), S. 22–34.
- Kolat, Dilek; Schirmacher, Andrea (2017): Zur familienpolitischen Bedeutung von Führung in flexiblen Arbeitsmodellen. In: Anja Karlshaus und Boris Kaehler (Hg.): Teilzeitführung. Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 45–56.
- Kraßnig, Ulrich (2015): Ausschusstaugliche und ausschuss-pflichtige Aufsichtsratsagenden. In: Aufsichtsrat aktuell 1/2015, S. 12–19.
- Kunze, Astrid; Miller, Amalia R. (2017): Women Helping Women? Evidence from Private Sector Data on Workplace Hierarchies. In: The Review of Economics and Statistics 99 (5/2017), S. 769–775.
- Lachmayer, Konrad (2015): Demokratie-rechtliche Analyse des Österreichischen Corporate Governance Kodex. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. Wien. URL:

- https://www.arbeiterkammer.at/infopool/wien/Oesterreichischer_Corporate_Governance_Kodex.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Levrau, Abigail (2017): Belgium: Male/Female United in the Boardroom. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 155–175.
- Maida, Agata; Weber, Andrea (2018): Female Leadership and Gender Gap within Firms: Evidence from an Italian Board Reform. In: IZA Discussion Paper No. 12099.
- Mensi-Klarbach, Heike (2016): Was die Frauenquote für Aufsichtsräte leisten kann. In: Zeitschrift Führung + Organisation (zfo) 85 (4), S. 267–269.
- Mensi-Klarbach, Heike (2017): Diversität als Erfolgsmodell? - Die Frauenquote und ihre (Aus-)Wirkungen. Eine Kooperationsveranstaltung von Industriellenvereinigung und Zukunft.Frauen Alumnae Club, 29.11.2017.
- Morrison, Ann M.; White, Randall P.; van Velsor, Ellen (1992): Breaking the glass ceiling. Can women reach the top of America's largest corporations? überarbeitete Aufl. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Neue Vorarlberger Tageszeitung (2020): Frauenquoten sind kein Allheilmittel. URL: <https://www.neue.at/politik/2020/01/17/frauenquoten-sind-kein-allheilmittel.neue>, Stand: 11.02.2020.
- ORF (2021): ZIB 2 am Sonntag (21:48) - Frauentag: Interview mit Susanne Raab, 07.03.2021.
- ORF.at (2015): Forscherin: "Quote an Unis wirkt". URL: <https://sciencev2.orf.at/stories/1754892/index.html>, Stand: 09.02.2020.
- Österreichisches Parlament (2017): Aufsichtsräte von großen und börsennotierten Unternehmen erhalten Frauenquote von 30%. Parlamentskorrespondenz Nr. 821 vom 28.06.2017. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2017/PK0821/, Stand: 09.02.2020.
- Österreichisches Parlament (2021): Bericht des Ausschusses für Wirtschaft, Industrie und Energie über den Antrag 1666/A(E) der Abgeordneten Dr. Elisabeth Götze, Dipl.-Kffr. (FH) Elisabeth Pfurtscheller, Kolleginnen und Kollegen. betreffend "Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen". URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXVII/I/I_00984/index.shtml?backurl=https%3A%2F%2Fwww.parlament.gv.at%2FSUCH%2Findex.shtml%3Fsuchart%3Dsimpleall%26s.sm.query%3DEntschlie%25C3%259Fungsantrag%2Bfrauenquot e%2Bg%25C3%25B6tze%26lang%3DDE%26Button%3DSuchen%23messagesAnchor, Stand: 12.02.2022.
- Österreichisches Parlament (2022): Gleichbehandlungsausschuss. Sämtliche Forderungen der Opposition vertagt oder abgelehnt Themen: LGBTIQ, Einkommenstransparenz, Frauenbudget und Gewaltprävention. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2022/PK0041/index.shtml, Stand: 12.02.2022.
- Proft, Michael (2018): 7. DAX-Vorstands-Report. Profile von DAX-Vorständen 2005 bis 2018. Odgers Berndtson. URL: <https://www.odgersberndtson.com/media/6963/7-dax-vorstands-report-2018.pdf>.
- Rat der Europäischen Union (2018): Die strategische Agenda voranbringen Achtzehnmonatsprogramm des Rates. 14518/18 POLGEN 217. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14518-2018-INIT/de/pdf>, Stand: 11.02.2020.
- Rat der Europäischen Union (2020): Die Strategische Agenda voranbringen Achtzehnmonatsprogramm des Rates. 8086/20 POLGEN 46. URL: <https://www.eu2020.de/eu2020-de/programm/dreivorsitz-deutschland-portugal-slowenien/2359450>, Stand: 19.11.2020.
- Rat der Europäischen Union (2021): Aufschwung, Stärke, Zugehörigkeit. Das Programm der französischen Ratspräsidentschaft. Hg. v. Französische Ratspräsidentschaft. URL: <https://presidence-francaise.consilium.europa.eu/de/programm/programm-der-prasidentschaft/>, Stand: 13.02.2022.
- Rigolini, Alessandra; Huse, Morten (2017): Women on Board in Italy: The Pressure of Public Policies. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 125–154.
- Rosselli, Annalisa (2014): La politicasull'uguaglianza di genere in Italia. nalisi approfoidta per la commissione FEMM. Europäisches Parlament. URL: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/note/join/2014/493052/IPOL-FEMM_NT%282014%29493052_IT.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Schima, Georg (2021): Mütter in Vorstandspositionen besser schützen. Gastkommentar. In: Die Presse.
- Schumann, Harald; Melchior, Sigrid (2022): Gegen die deutschen Bremser. In: Tagesspiegel. URL: <https://www.tagesspiegel.de/politik/eu-gesetz-zur-frauenquote-gegen-die-deutschen-bremser/27978598.html>, Stand: 13.02.2022.

- Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes (2011): Loi de 2011: votre entreprise est-elle concernée ? URL: <https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/la-mixite-dans-les-conseils-dadministration/vous-etes-une-entreprise-a-la-recherche-dadministratrices/loi-de-2011-votre-entreprise-est-elle-concernee/>, Stand: 09.02.2020.
- Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes (2017): Mixité dans les conseils d'administration. URL: <https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/la-mixite-dans-les-conseils-dadministration/>, Stand: 09.02.2020.
- Seierstad, Cathrine; Huse, Morten (2017): Gender Quotas on Corporate Boards in Norway: Ten Years Later and Lessons Learned. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 11–45.
- Statistik Austria (2020): Erwerbstätige (ILO) nach beruflicher Stellung (Unselbständige, Selbständige), Wirtschaftszweig und Geschlecht - Jahresdurchschnitt 2019. URL: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/arbeitsmarkt/erwerbsstatus/index.html, Stand: 22.02.2022.
- Statistik Austria (2021a): Erwerbstätige und unselbständig Erwerbstätige nach Vollzeit/Teilzeit und Geschlecht seit 1994. URL: http://pic.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/arbeitsmarkt/arbeitszeit/teilzeitarbeit_teilzeitquote/062882.html, Stand: 17.02.2022.
- Statistik Austria (2021b): Erwerbstätigenquote nach Alter und Geschlecht seit 1994. URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/gender-statistik/erwerbstaetigkeit/062498.html, Stand: 17.02.2022.
- Statistik Austria (2021c): Studienabschlüsse an öffentlichen Universitäten und Fachhochschulen nach Hauptstudienrichtung 2017/18. URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/gender-statistik/bildung/043958.html, Stand: 17.02.2022.
- Statistik Austria (2022): Bevölkerung zu Jahresbeginn 2002-2022 nach fünfjährigen Altersgruppen und Geschlecht. URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/index.html, Stand: 17.02.2022.
- Storvik, Aagoth; Teigen, Mari (2010): Das norwegische Experiment – eine Frauenquote für Aufsichtsräte. Friedrich-Ebert-Stiftung. Berlin. URL: <https://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07310.pdf>, Stand: 09.02.2020.
- Stuiber, Petra (2021): Frauen in Führungspositionen: Ohne Quote geht's doch nicht. In: Der Standard. URL: <https://www.derstandard.at/story/2000130679511/frauen-in-fuehrungspositionen-ohne-quote-gehts-doch-nicht>, Stand: 12.02.2022.
- Stuth, Stefan; Hipp, Lena (2017): Führung in Teilzeit? - Eine empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Führungskräften in Deutschland und Europa. In: Anja Karlshaus und Boris Kaehler (Hg.): Teilzeitführung. Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 31–43.
- Süddeutsche Zeitung (2020): Eine für alle. Wirtschaft. In: Süddeutsche Zeitung. URL: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/frauenquote-vorstand-deutschland-1.5125167>, Stand: 09.02.2021.
- Tagblatt online (2019): Die St.Galler Frauenquote ist keine echte Quote. URL: <https://www.tagblatt.ch/ostschweiz/die-stgaller-frauenquote-ist-keine-echte-quote-id.1164619>, Stand: 12.02.2020.
- Thaler, Christian; Laherstorfer, Daniela (2017): Geschlechterquote: Neue Verbindlichkeit für die bekannte Gender Diversity. In: Aufsichtsrat aktuell 6/2017.
- Trend (Hg.) (2021): trend Top 500 2021. Österreichs größte Unternehmen 2021. *Trend 2021* (25/2021).
- Weltwirtschaftsforum (2021): Global Gender Gap Report 2021. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf, Stand: 11.02.2021.
- Werner, Kathrin (2022): Nachhaltige Unternehmen sind auch diverser - und umgekehrt. In: Süddeutsche Zeitung.
- Wieser, Christina; Fischeneder, Andreas (2019): Frauen.Management.Report.2019. Aufsichtsratsquote – das Jahr danach. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. URL: <https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/wirtschaft/betriebswirtschaft/AK.Frauen.Management.Report.2019.pdf>, Stand: 10.02.2020.
- Wippermann, Carsten (2010): Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken. Hg. v. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). URL:

<https://www.bmfsfj.de/blob/93874/7d4e27d960b7f7d5c52340efc139b662/frauen-in-fuehrungspositionen-deutsch-data.pdf>, Stand: 12.02.2020.

Wirtschaftsuniversität Wien (2021): Gleichstellungsbericht 2020. Hg. v. Wirtschaftsuniversität Wien.

Wirtschaftswoche (2020): "Wir waren zu gutgläubig". Ressort: Politik Ökonomie. Druckversion: Nr. 1.2.

Wroblewski, Angela; Buchinger, Birgit (2014): Projektbericht: Kulturwandel zur geschlechtergerechten Wissenschafts- und Forschungslandschaft 2025. Unter Mitarbeit von Nicole Schaffer. Institut für Höhere Studien (IHS). Wien. URL: <https://irihs.ihs.ac.at/id/eprint/3034/1/IHSPR6631161.pdf>, Stand: 09.02.2020.

Zenou, Emmanuel; Allemand, Isabelle; Brullebaut, Bénédicte (2017): Gender Diversity on French Boards: Example of a Success from Hard Law. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 103–124.



AK



WIEN

wien.arbeiterkammer.at

Medieninhaber:

Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien

Prinz-Eugen-Straße 20-22, 1040 Wien

Telefon: (01) 501 65 0

Foto Titelseite: © Shawn Hempel – stock.adobe.com

Februar 2022

Offenlegung gem. §25 MedienG:

siehe wien.arbeiterkammer.at/impressum



WIEN

GERECHTIGKEIT MUSS SEIN