



FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2020

DIE AUFSICHTSRATSQUOTE WIRKT - WAS JETZT?



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

Frauen.Management.Report.2020

Die Aufsichtsratsquote wirkt – was jetzt?

AutorInnen:

Christina Wieser

Jakob Werni

Mitarbeit:

Sylvia Steinbach

Kontakt:

Abteilung Betriebswirtschaft, AK Wien

01 501 65 12650

Impressum:

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien

Abteilung Betriebswirtschaft

Prinz-Eugen-Straße 20–22

1040 Wien

Februar 2020

ISBN 978-3-7063-0821-2

Zusammenfassung

Seit 1. Jänner 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. Im Jänner 2020 – nur zwei Jahre später – zeigt die Geschlechterquote bereits Wirkung: Dank der gesetzlichen Verpflichtung hat sich die Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsratsgremien im Vergleich zu den Vorjahren erhöht, während die Unternehmensführung (Vorstand, Geschäftsführung) ein weiteres Mal „reine Männersache“ bleibt:

- In den an der Wiener Börse notierten Unternehmen sind im Jänner 2020 lediglich 15 von 222 Vorstandspositionen mit Frauen (6,8 %) besetzt. Eine ähnliche Unterrepräsentanz zeigt sich in den 200 umsatzstärksten Unternehmen des Landes, dort liegt der Geschäftsführerinnenanteil bei niedrigen 8,0 % und das bei sinkender Tendenz (2019: 8,2 %, 2018: 8,4 %). Vor dem Hintergrund, dass Frauen zuletzt vermehrt in Führungspositionen der europäischen sowie der österreichischen Politik vertreten sind, scheint es überraschend, dass die heimische Wirtschaft fast gänzlich ohne Frauen an der Unternehmensspitze auskommt: Börsennotierte Gesellschaften werden immer noch zu 93,2 % von Männern geführt, in den 200 umsatzstärksten Unternehmen sind nach wie vor 81,3 % der insgesamt 2.369 Spitzenpositionen (Geschäftsführungen, Aufsichtsrat) mit Männern besetzt.
- Dass Österreich im Hinblick auf die Gleichberechtigung von Frauen in der Wirtschaft Aufholbedarf hat, zeigt auch der internationale Vergleich: Im Global Gender Gap Report 2020 des Weltwirtschaftsforums (WEF) erreicht Österreich in der Frage der wirtschaftlichen Partizipation von Frauen unter 157 Ländern lediglich den 86. Rang.⁵ Zurückzuführen ist die asymmetrische Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen auf das altbekannte Phänomen der Genderstereotypisierung⁶ sowie die Ausrichtung von Karriereplänen auf traditionelle Geschlechterrollen⁷. Eine weitere Hürde für Frauenkarrieren sind die – mit steigender Hierarchiehöhe – wegfallenden objektivierenden Auswahlmethoden bei Rekrutierungsprozessen.⁸ Als entscheidendes Selektionskriterium zeichnet sich dabei in den meisten Fällen das sogenannte „Ähnlichkeitsprinzip“ ab, d.h., dass BewerberInnen der bestehenden „Führungsmannschaft“ möglichst gleichen sollen. Diese Muster führen zu einer Reproduktion der herrschenden patriarchalischen Strukturen im Management, die sich durch sämtliche Unternehmensgruppen ziehen:

	Quotenpflichtige Börsenunternehmen	ATX-20-Unternehmen	Börsennotierte Unternehmen	Top 200 Unternehmen
Geschäftsführungen	5,8 %	6,3 %	6,8 %	8,0 %
Aufsichtsrat	31,7 %	31,9 %	24,6 %	22,6 %

Frauenanteil nach Vergleichsgruppen, Geschäftsführung & Aufsichtsrat, Jänner 2020

Traditionell sind Frauen in Aufsichtsratspositionen stärker als im Management (Geschäftsführung, Vorstand) vertreten, die Geschlechterquote für den Aufsichtsrat hat diesen Trend weiter verstärkt:

- Der Frauenanteil in den quotengebundenen, börsennotierten Unternehmen hat sich seit Einführung der Quote signifikant von 22,4 % (Jänner 2018) auf 31,7 % (Jänner 2020) gesteigert (+ 9,3 Prozentpunkte). Fast zwei Drittel (64,3 %) der quotenpflichtigen Unternehmen an der Wiener Börse erfüllen bereits den Mindestanteil von 30 % im Aufsichtsrat, sieben davon erreichen sogar eine Quote von 40 % und mehr Frauen. Im Gegensatz dazu konnte der Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder in den nicht-quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen von 2018 auf 2020 nur um 3,5 Prozentpunkte von 11,9 % auf 15,4 % erhöht werden. Damit setzt sich die Gruppe der quotenerfassten Gesellschaften mit 31,7 % vom restlichen Feld der Unternehmen mit 15,4 % signifikant um 16,3 Prozentpunkte ab.
- Zwei Jahre nach Einführung der Quote ist festzuhalten, dass die verpflichteten Unternehmen bei Neubestellungen durchwegs das Mindestanteilsgebot von 30 % Frauen berücksichtigen und bislang „kein Stuhl“ im Aufsichtsrat leer

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 2020.

⁶ Siehe dazu die Website der Europäischen Kommission unter: https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-balance-decision-making-positions_en

⁷ Edding und Erfurt Sandhu 2019.

⁸ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

geblieben ist, d.h. es war keine Sanktionierung wegen Nichteinhaltung notwendig: Mehr als ein Drittel (35,9 %) der neubestellten Aufsichtsratsmitglieder sind Frauen. Einer AK-Erhebung⁹ zufolge sind weibliche Aufsichtsratsmitglieder in Österreich vergleichsweise jünger und formal besser qualifiziert (gemessen am Akademisierungsgrad) als männliche Aufsichtsratsmitglieder. Zu ähnlichen Ergebnissen über weibliche Board-Mitglieder kommen auch empirische Studien aus Norwegen.¹⁰ Gerade angesichts großer Herausforderungen, wie der Digitalisierung und der Transformation von Geschäftsmodellen hin zu mehr Nachhaltigkeit, ist mehr Diversität (wie Alter, Geschlecht, Expertise) entscheidend, um zukunftsorientiert und innovativ zu führen.

Während der Frauenanteil in den Aufsichtsräten dank Quote sukzessive steigt, hat sich an der Praxis der Vorstandsbestellung nichts geändert: In den Vorständen der quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen sind Frauen nur zu 5,8 % vertreten, dies stellt den niedrigsten Wert zu anderen relevanten Vergleichsgruppen (ATX, Börse, Top 200) dar. Die ausbleibenden „Spillover Effekte“ auf das Management sind auch in anderen Ländern mit entsprechenden Regelungen wie Deutschland¹¹ oder Italien¹² zu beobachten. Auch in Norwegen, wo die Quote bereits seit 2003 gilt, haben sich die Fortschritte im Management erst langsam eingestellt: Mittlerweile liegt der Frauenanteil im Vorstand der wichtigsten börsennotierten Unternehmen bei 27,1 % und damit deutlich über dem Schnitt der EU-28 mit 18,6 %.

- Für die Strahlkraft der Quote ist insbesondere entscheidend, ob neubestellte Frauen im Aufsichtsrat auch in jene relevanten Positionen gelangen, die es erlauben, Kulturwandel und Veränderungsprozesse voranzutreiben.¹³ Wie die vorliegende Erhebung erstmalig zeigt, ist der Frauenanteil in wichtigen Ausschüssen des Aufsichtsrats – z.B. dem Nominierungsausschuss, der sich mit der Nachfolgeplanung für Vorstand und Aufsichtsrat befasst – (noch) gering. Während in den Ausschüssen der Prime Market-Unternehmen durchschnittlich 20,4 % Frauen vertreten sind, sind es unter den Vorsitzenden nur mehr 14,6 %. Ähnliches gilt für die mächtige Position des Aufsichtsratsvorsitzes: In den 200 umsatzstärksten Unternehmen sind lediglich 10,5 % der Positionen mit Frauen besetzt. Empirische Studien belegen diese Zahlen: Neubestellte Frauen in Leitungs- oder Kontrollorganen gelangen weit weniger oft in Schlüsselpositionen als ihre männlichen Pendanten.¹⁴ Hier braucht es ein klares Bekenntnis der Unternehmen für mehr Frauen in den relevanten Funktionen, um eine „neue gläserne Decke“ innerhalb der Gremien zu verhindern. Gerade die Besetzung des Vorsitzes im Nominierungsausschuss ist dabei von erheblicher Bedeutung, da Frauen bei der Nachfolgeplanung für Vorstand und Aufsichtsrat ihre eigenen Netzwerke nützen könnten. Gegenwärtig sind Vorsitzende der Nominierungsausschüsse in den Prime Market-Unternehmen lediglich zu 6,3 % weiblich.
- Über alle börsennotierten Segmente hinweg betrachtet, hat sich der Frauenanteil im Aufsichtsrat von 22,0 % im Jänner 2019 auf 24,6 % im Jänner 2020 erhöht: Positiv ist dabei insbesondere die Dynamik im Austrian Traded Index (Leitindex ATX) hervorzuheben, wo der Frauenanteil in den Aufsichtsräten auf 31,9 % angestiegen ist (+ 4,2 Prozentpunkte zu 2019). Zwölf der 20 ATX-Unternehmen übertreffen die 30 %-Marke, fünf davon liegen bei 40 % und mehr Frauen. An diesen erfreulichen Aufwärtstrend der ATX-Unternehmen können die umsatzstärksten Unternehmen des Landes nicht anschließen: Per Jänner 2020 erhöht sich der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der 200 größten Unternehmen des Landes zwar auf 22,6 % (2019: 21,4 %), der Fortschritt fällt damit jedoch vergleichsweise gering aus.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass Frauen in Führungspositionen nach wie vor unterrepräsentiert sind und dass das Geschlechterverhältnis – je relevanter und mächtiger die Position ausgestaltet ist – ungleicher wird: Dies gilt insbesondere für die Partizipation von Frauen im Vorstand und an der Spitze von Aufsichtsräten sowie deren Ausschüssen. Einmal mehr ist der Gestaltungswille der Politik gefragt, um die notwendigen, nächsten Schritte zu setzen: Dazu gehört die Anhebung der Aufsichtsratsquote auf 40 % sowie die Ausdehnung des Geltungsbereichs auf alle großen und börsennotierten Unternehmen. Darüber hinaus wäre die Einführung einer Quote im Management erfolgversprechend, um das „Patriarchat“ im Vorstand aufzubrechen: Daher sollte der Gesetzgeber (ab einem dreiköpfigen Vorstand) einen Mindestanteil von 33 % Frauen vorsehen. Im Schnitt besteht ein Unternehmensvorstand aus drei Personen, künftig sollte eine dieser Positionen mit einer Frau besetzt sein. Die öffentliche Hand könnte – wie in den Aufsichtsräten – mit gutem Beispiel vorangehen: Die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsratsgremien staatsnaher Unternehmen von 35 % auf 40 %, wie im Regierungsprogramm 2020–2024 angekündigt wurde, ist die richtige Maßnahme, der eine Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen folgen sollte.

⁹ Wieser und Fischeneder 2019.

¹⁰ Ahern und Dittmar 2012.

¹¹ Weckes 2019.

¹² Maida und Weber 2018.

¹³ Ebd.

¹⁴ Rebérioux und Roudaut 2016.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Problemdarstellung	5
2	EU-Gesetzgebung	6
2.1	Gleichstellungsstrategie der neuen EU-Kommission	8
3	Maßnahmen in Österreich.....	9
3.1	Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)	9
3.2	Börsennotierte Unternehmen	13
3.3	Unternehmen im öffentlichen Interesse.....	14
3.4	Kreditinstitute	15
3.5	Staatsnahe Unternehmen	16
3.6	Universitäten	16
4	Frauen in Aufsichtsrat und Geschäftsführung 2020	17
4.1	Top 200 Unternehmen.....	17
4.1.1	Geschäftsführung	18
4.1.2	Aufsichtsrat	21
4.2	Börsennotierte Unternehmen	24
4.2.1	Vorstand.....	24
4.2.2	Aufsichtsrat	25
4.2.3	Aufsichtsratsausschüsse.....	28
4.3	Quotenpflichtige Unternehmen an der Börse	31
5	Österreich im europäischen Vergleich.....	34
5.1	Frauenanteil in Führungspositionen europäischer Unternehmen	34
5.2	Gesetzliche Quotenregelungen in Europa	36
5.3	Freiwillige Empfehlungen in Europa	42
6	Schlussfolgerungen.....	43
7	Literaturverzeichnis	45

1 Einleitung und Problemstellung

„Quoten sind der effizienteste Weg, die Beschickung von Aufsichtsräten auf eine sachliche Basis zu stellen.“

WU-Rektorin Edeltraud Hanappi-Egger erzählt ein Zitat eines Aufsichtsrates, aus einer ihrer Studien¹⁵

Im Jahr 2019 leben in Österreich mehr Frauen als Männer – 50,8 % der Bevölkerung sind Frauen¹⁶. 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 1998 unter den 15- bis 64-jährigen noch 58,5 % Frauen, erhöhte sich die Erwerbstätigenquote von Frauen im Jahr 2018 auf 68,6 %¹⁷. 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. Der Fokus des vorliegenden Berichts liegt primär auf der Erhebung der Geschlechterverteilung in den Spitzenfunktionen der großen und börsennotierten Unternehmen. Es ist aber nicht nur die Wirtschaft, in der Frauen benachteiligt werden, geschlechterbezogene Ungleichheit zieht sich auch durch andere relevante Gesellschaftsbereiche wie Politik, Wissenschaft, Medien oder Kultur. Zuletzt hat es immerhin am politischen Parkett – sowohl auf europäischer als auch auf österreichischer Ebene – positive Signale für mehr Frauen an der Spitze gegeben. Am 3. Juni 2019 wurde Brigitte Bierlein als erste Frau österreichische Bundeskanzlerin. Zwar stand sie einer übergangsweisen ExpertInnenregierung vor, führte den Vorsitz und die Geschäfte der Bundesregierung aber immerhin etwas länger als ein halbes Jahr. Mit der Angelobung der neuen Regierung am 7. Jänner 2020 rückte mit Sebastian Kurz erneut ein Mann an die Spitze Österreichs, dennoch weist die neue Bundesregierung mit 53,3 % den bisher höchsten Frauenanteil einer österreichischen Regierung auf: Acht Frauen stehen 14 Ministerien vor. Auf europäischer Ebene wurde im vergangenen Jahr mit Ursula von der Leyen zum ersten Mal eine Frau zur Präsidentin der Europäischen Kommission gewählt und mit Christine Lagarde steht seit November 2019 erstmalig eine Frau der Europäischen Zentralbank vor. Für internationales Interesse sorgte zudem die Regierungsbildung in Finnland: Dort sind seit Dezember 2019 unter der Führung der 34-jährigen Sanna Marin zentrale Positionen (Finanzen, Bildung, Inneres) mit jungen Frauen besetzt. 2019 fanden sich insgesamt zehn Frauen unter den europäischen RegierungschefInnen (21,3 % bzw. 21,7 % – je nachdem ob die Türkei zu Europa gerechnet wird oder nicht). Ob es sich bei diesen jüngsten Entwicklungen um einen kurzfristigen Trend handelt oder ob es nachhaltig zu mehr Geschlechtergerechtigkeit in politischen Positionen kommen wird, bleibt vorerst noch abzuwarten.

Denn trotz der aktuellen positiven Befunde sind und bleiben Frauen gerade in Spitzenfunktionen von Politik und Wirtschaft unterrepräsentiert: Gründe für die nach wie vor asymmetrische Repräsentation von Frauen in leitenden Positionen sind struktureller Natur. Genderstereotype und Karrierepfade, die auf klassische Geschlechterrollen ausgerichtet sind, führen dazu, dass die wichtigen Positionen in der Wirtschaft (Geschäftsführung, Aufsichtsrat) immer noch überwiegend von Männern bekleidet werden. Zudem erschweren die gängigen Prozesse bei der Rekrutierung Frauen den Weg nach oben: Rekrutiert wird primär nach dem Prinzip der Ähnlichkeit, was bedeutet, dass Führungskräfte nach jüngeren Ausgaben von sich selbst suchen. Ebenso geraten formale Kriterien, wie etwa Qualifikation oder Erfahrung in den Hintergrund.¹⁸ Vermeintliche Hürden, wie etwa mangelnde Qualifikation (obwohl mehr Frauen als Männer in der EU ein Universitätsstudium abschließen¹⁹), fehlende Erfahrung oder gar vermeintliche „weibliche“ Eigenschaften, werden oft vorgeschoben.²⁰ So nimmt der Frauenanteil mit jeder Hierarchieebene systematisch ab: Diese vertikale Arbeitsmarktsegregation wird häufig als Phänomen der „Gläsernen Decke“²¹ bezeichnet, die hochqualifizierte Frauen als unsichtbare Barriere am beruflichen Aufstieg hindert.

Gesetzliche Quoten sind ein sehr effektives Mittel, um Geschlechterungleichheit an der Unternehmensspitze zu beseitigen: Die rechtlich erzwungene Umbesetzung von Aufsichtsräten nach Geschlechterkriterien bringt die traditionelle Ordnung durcheinander und verschiebt etablierte Macht- und Privilegienstrukturen.²² 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 ein bestimmtes Geschlechterverhältnis in den leitenden Positionen vor, bei dem die unterrepräsentierte Gruppe bei gleicher Qualifikation bevorzugt wird. Quotenregelungen gelten demnach als zentrales Instrument, um Rekrutierungsentscheidungen auf Basis von

¹⁵ DerStandard.at 2011.

¹⁶ Statistik Austria 2019.

¹⁷ Statistik Austria 2018.

¹⁸ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

¹⁹ Europäische Kommission 2017a.

²⁰ Maaß 2016.

²¹ Morrison et al. 1992.

²² Liswood 2015.

Qualifikation statt Geschlecht zu treffen und Geschlechterstereotype nachhaltig aufzubrechen. Die Erfüllung von vorgegebenen Quoten setzt nämlich voraus, dass über den Nominierungsprozess und die gewünschten Qualifikationsprofile reflektiert wird.²³ Dies erfordert wiederum eine gezielte und strategische Suche nach geeigneten KandidatInnen und forciert so ein formalisiertes Auswahlverfahren für Frauen und Männer.²⁴ 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 zehn europäische Länder für verbindliche Zielvorgaben entschieden, obwohl es gegenwärtig noch keine einheitliche Regelung für EU-Länder gibt. Die diesbezüglichen Hintergründe, Entwicklungen und Daten für Österreich finden sich im folgenden Abschnitt, während abschließend noch ein kurzer Vergleich mit anderen europäischen Ländern folgt.

2 EU-Gesetzgebung

„Clearly the challenge for policymakers is to take the necessary action in Member States that have so far done little to promote balanced representation in the boardroom, and for further action in others to build on progress already made.“

European Institute for Gender Equality, Gender Equality Index 2019²⁵

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 worden²⁶ und Artikel 23 der Europäischen Grundrechtecharta institutionalisiert die Gleichheit von Frauen und Männern in allen Bereichen.²⁷ Nach wie vor aber sind Unionsbürgerinnen in vielen Lebensbereichen, etwa den ihnen durchschnittlich zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen, dem Zugang zu Infrastrukturen oder der Zeit für Privatleben, strukturell benachteiligt.²⁸ Den Erwartungen der Europäischen Kommission zufolge kann es bei gleichbleibenden Anstrengungen noch eine ganze Generation und damit wohl „eine halbe Ewigkeit“ dauern, bis es zum Ausgleich dieser Schiefen kommt.²⁹ Bereits 1984 und 1996 erließ der Rat Empfehlungen zur „Förderung einer ausgewogenen Mitwirkung von Frauen und Männern am Entscheidungsprozess“, in mehreren Entschließungen 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. 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.³⁰ Im Einzelnen sah der Entwurf 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.

²³ Hanappi-Egger 2011.

²⁴ Mensi-Klarbach 2016.

²⁵ Barbieri et al. 2019.

²⁶ Europäische Gemeinschaft 1957.

²⁷ Europäische Union 2000.

²⁸ Barbieri et al. 2017.

²⁹ Europäische Kommission 2014.

³⁰ Europäisches Parlament 2017.

- 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.³¹

In den darauffolgenden Verhandlungen im Europäischen Parlament ist der Entwurf im November 2013 mit deutlicher Mehrheit angenommen worden.³² 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.³³ Als nächste Instanz im 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.³⁴ Insbesondere Luxemburg (Ratsvorsitz 2. Halbjahr 2015) hat sich in dieser Frage sehr initiativ gezeigt und einen Kompromisstext dazu eingebracht, der eine sogenannte „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 Delegationen³⁵ die Richtlinie in ihrer gegenwärtigen Fassung unterstützt haben. Fünf Mitgliedstaaten (Tschechische Republik, Deutschland, Spanien, Portugal und Polen) hielten jedoch zum einen Prüfungsvorbehalte 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. Zuletzt dürfte sich die Meinung von Spanien dazu geändert haben, Anfang 2019 wurde bekannt, dass Spanien dem Vorschlag nun positiv gegenübersteht.³⁶

Jedoch ist es bereits seit fünf Jahren zu keiner Behandlung im Rat gekommen, auch nicht im Rahmen der österreichischen Ratspräsidentschaft (2. Halbjahr 2018)³⁷: Die Behandlung der entsprechenden Richtlinie war nicht als solches im offiziellen Programm zu finden, wenigstens widmete sich ein Arbeitsschwerpunkt der „*Förderung der Gleichbehandlung von Männern und Frauen und Gender Mainstreaming*“.³⁸ In diesem Zusammenhang wurde von Seiten der damaligen österreichischen Frauenministerin Juliane Bogner-Strauß im parlamentarischen EU-Unterausschuss³⁹ im Jänner 2019 hervorgehoben, dass es während der österreichischen Ratspräsidentschaft eine Vielzahl an bilateralen Gesprächen zu dem Thema gegeben hat. Ein Ergebnis der Gespräche: Spanien habe mittlerweile eingelenkt und stehe dem Vorschlag nun positiv gegenüber.⁴⁰ Trotz der bilateralen Initiativen ist es im Rahmen der österreichischen Präsidentschaft zu keinen Fortschritten bei der Behandlung der Richtlinie im Rat gekommen.

Auch auf der strategischen Agenda unter der Trio-Ratspräsidentschaft (Rumänien, Finnland und Kroatien) von Jänner 2019 bis Juni 2020 findet sich kein konkreter Hinweis auf die Behandlung der Richtlinie.⁴¹ Gerade in den vergangenen Jahren wurde aber vermehrt auf Ebene des Parlaments und der Kommission Druck aufgebaut: Während sich das Europäische Parlament ausdrücklich für die Gleichstellung im öffentlichen und privaten Bereich einsetzt⁴², hat die Kommission bereits 2017 einen

³¹ Europäische Kommission 2012.

³² Europäisches Parlament 2019.

³³ Europäisches Parlament 2013.

³⁴ Europäisches Parlament 2017.

³⁵ BE, BG, IE, EL, FR, IT, CY, LV, LT, LU, MT, AT, RO, SI, FI

³⁶ APA-OTS 2019b.

³⁷ Trio-Ratspräsidentschaft, bestehend aus Estland (zweites Halbjahr 2017), Bulgarien (erstes Halbjahr 2018) und Österreich (zweites Halbjahr 2018).

³⁸ Generalsekretariat des Rates der Europäischen Union 2017.

³⁹ APA-OTS 2019b.

⁴⁰ APA-OTS 2019a.

⁴¹ Rat der Europäischen Union 2018.

⁴² Europäisches Parlament 2017.

Aktionsplan (2017–2019) zur Bekämpfung des geschlechtsspezifischen Lohngefälles⁴³ vorgelegt. Eingebettet neben weiteren Maßnahmen galt dabei ein Aktionsschwerpunkt dezidiert dem Durchbrechen der „Gläsernen Decke“, um die vertikale Arbeitsmarktsegregation zu bekämpfen. Dennoch wird die sogenannte „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ – wie auch andere gleichstellungspolitische Initiativen – noch immer im Rat blockiert, daran hat sich bis heute nichts geändert.

2.1 Gleichstellungsstrategie der neuen EU-Kommission

„The College which takes office today is the most gender-balanced to date. It makes good on my pledge to put together a Commission that is more representative and draws on all of our potential. This is a good start, but there is plenty more work to be done.“
Ursula von der Leyen, Präsidentin der Europäischen Kommission⁴⁴

Frauen waren in den europäischen Institutionen, insbesondere im Exekutivorgan – der EU-Kommission – seit der Gründung der EU äußerst schlecht vertreten. Seit 1958 waren von den 183 KommissarInnen jeweils weniger als 20 % weiblich.⁴⁵ Dieses Bild hat sich erst kürzlich verändert: Am 1. Dezember 2019 hat die neue EU-Kommission unter Präsidentin Ursula von der Leyen ihr Amt angetreten. Mit von der Leyen steht demnach erstmals in der Geschichte eine Frau an der Spitze der EU-Kommission, deren Frauenanteil mit 44 % (12 Frauen, 15 Männer) so hoch ist wie noch nie – auch wenn das ursprünglich ausgedachte Ziel einer paritätisch besetzten Kommission am Ende des Benennungsprozesses verfehlt wurde.

Von der Leyen, die sich bereits als Familien- und Arbeitsministerin in Deutschland für eine Geschlechterquote in den Aufsichtsräten stark gemacht hat, setzte noch vor Abstimmung und Veröffentlichung des Arbeitsprogramms der Kommission, politische Prioritäten im Bereich der Gleichstellung: Verbindliche Maßnahmen für Lohntransparenz sollen geschaffen werden, gegen geschlechtsspezifische Gewalt muss mehr getan werden, und der Kampf gegen Diskriminierung ist fortzusetzen. Ihre politischen Vorstellungen hat Von der Leyen in sogenannten „Mission Letters“ an ihre KommissarInnen kommuniziert. Im Mission Letter an die Kommissarin für Gleichstellung, Helena Dalli, hat von der Leyen programmatisch hervorgehoben, dass die EU ihre Stärke und Einheit aus Diversität beziehe. Das europäische „commitment to inclusion and equality in all of its senses, irrespective of sex, racial or ethnic origin, age, disability, sexual orientation or religious belief“⁴⁶ sei auch in Zukunft von grundlegender politischer Bedeutung.

Die *Strategie zur Gleichstellung* der neuen EU-Kommissionspräsidentin klingt vielversprechend, ein starkes Signal dafür ist die Benennung einer Kommissarin für Gleichstellung: Als erste Kommissarin mit diesem Aufgabenzuschnitt hat Helena Dalli im Dezember 2019 ihr Amt angetreten. Sowohl in ihrem Heimatland Malta als auch auf europäischer Ebene hat sich Dalli einen Namen als langjährige Verfechterin für inklusive Gleichstellungspolitik gemacht. Bei ihrer Anhörung⁴⁷ im Europäischen Parlament hat Dalli u.a. angekündigt, die seit Jahren blockierten Vorhaben der 5. Gleichstellungs-Richtlinie und der „*Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten*“ vorantreiben zu wollen. Maßnahmen gegen Gewalt an Frauen stehen ebenfalls auf ihrer Agenda. Innerhalb der nächsten drei Monate will EU-Kommissarin Dalli eine Gleichstellungs-Task-Force einrichten, die sachbereichsübergreifend intersektionale Gleichstellungsansätze in allen Tätigkeitsfeldern der Europäischen Union verfolgen soll.

Im neuen *Arbeitsprogramm der EU-Kommission*⁴⁸, sind bereits Maßnahmen zur Gleichstellungsstrategie für das Jahr 2020 vorgesehen. Dazu zählen folgende Initiativen in den Bereichen Gleichstellung und Nichtdiskriminierung: Europäische Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter (1. Quartal 2020), gefolgt von verbindlichen Maßnahmen für mehr Lohntransparenz (einschließlich Folgenabschätzung Artikel 157 AEUV, 4. Quartal 2020) LGBTI-Gleichstellungsstrategie (4. Quartal 2020) sowie EU-Rahmen für Strategien zur Gleichstellung und Inklusion der Roma nach 2020 (4. Quartal 2020). Die Maßnahmen sind durchaus ambitioniert, dennoch sind erfahrungsgemäß zahlreiche Widerstände zu den Themen Gleichstellung und Antidiskriminierung seitens der Mitgliedsstaaten zu erwarten, die bislang schwer zu überwinden waren.

⁴³ Europäische Kommission 2017b.

⁴⁴ Von der Leyen 2019.

⁴⁵ Berger und Schrittwieser 2019.

⁴⁶ Von der Leyen 2019.

⁴⁷ Siehe dazu die Website: <https://www.akeuropa.eu/de/neuer-schwung-fuer-europaeische-gleichstellungspolitik-hearing-mit-der-designierten-kommissarin>

⁴⁸ Europäische Kommission 2020.

3 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, Nationalratsabgeordnete und ehem. Innen- und Finanzministerin, ÖVP⁴⁹

Seit 1. Jänner 2018 gilt 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. Nach langen Jahren des Ringens hat sich die damals amtierende SPÖ-ÖVP-Regierung im Juni 2017 auf eine verpflichtende Quotenregelung geeinigt. Im Bericht des Justizausschusses ist dazu folgende Begründung zu lesen: „Der deutsche Gesetzgeber wie nun auch die österreichischen Regierungsparteien sehen in einer gesetzlichen Mindestquote ein Instrument zu einer möglichst gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern in entscheidenden Funktionen bedeutender Unternehmen. Dadurch wird auch ein Maßstab für die gesamte Privatwirtschaft gesetzt.“⁵⁰ Mit der Verankerung der Quotenregelung hat Österreich an den erfolgreichen Weg der staatsnahen Unternehmen und Universitäten angeknüpft: Dort haben verpflichtende Zielvorgaben bereits zu einer deutlichen Anhebung des Frauenanteils in Führungspositionen geführt. Dies soll jetzt auch in den börsennotierten und großen Kapitalgesellschaften gelingen, die nach wie vor erheblichen Aufholbedarf im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Besetzung der Unternehmensführung und -kontrolle aufweisen, wie der vorliegende Bericht zeigt.

Neben der jüngsten gesetzlichen Maßnahme sind bereits seit längerem freiwillige Maßnahmen für mehr Frauen in Führungspositionen (ohne Sanktionen bei Nichteinhaltung) für börsennotierte Unternehmen im Corporate Governance Kodex vorgesehen. Darüber hinaus müssen große Kapitalgesellschaften und Unternehmen von öffentlichem Interesse⁵¹ ab einer bestimmten Beschäftigtenanzahl im Rahmen einer erweiterten Berichtspflicht nichtfinanzielle Informationen⁵² 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 Komponente „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.

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, GesellschaftsrechtsexpertInnen⁵³

Das *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat* (GFMA-G)⁵⁴ 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. Das Gesetz gilt für Wahlen und Entsendungen in den Aufsichtsrat, die nach dem 31. Dezember 2017 vorgenommen werden. Zum Geltungsbereich des Gesetzes wurden bislang vonseiten des zuständigen Ministeriums keine offiziellen Zahlen publiziert. Anfangs war in Schätzungen von 200 erfassten Unternehmen⁵⁵ die Rede, schließlich wurden 100 bis 150⁵⁶ betroffene Unternehmen kolportiert und laut jüngeren Berichten rechnen GesellschaftsrechtsexpertInnen nur mehr mit 70 bis 80⁵⁷ Unternehmen, die der Quotenerfüllung unterliegen. Obwohl das Gesetz geschlechterneutral formuliert ist, geht es in erster Linie um eine Quote für Frauen⁵⁸, da diese in den obersten

⁴⁹ Österreichisches Parlament 2017.

⁵⁰ Justizausschuss des Nationalrats 2017.

⁵¹ 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.

⁵² In Bezug auf Umwelt-, Sozial- und ArbeitnehmerInnenbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

⁵³ Kalss et al. 2017.

⁵⁴ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

⁵⁵ APA-OTS 2017.

⁵⁶ Mensi-Klarbach 2017.

⁵⁷ Kalss et al. 2017.

⁵⁸ Ebd.

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.⁵⁹

Die neue Quotenregelung gilt seit 2018 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 beschäftigen. Grundsätzlich gilt, dass der Mindestanteil von 30 % vom Aufsichtsrat insgesamt – unter Berücksichtigung der ArbeitnehmerInnenvertreterInnen – 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.⁶⁰

Um sich ein Bild davon zu machen, wie die Verteilung nach ArbeitnehmerInnen- und Kapitalvertretung aussieht, hier ein paar Zahlen zum Status quo: Am Beginn des Jahres 2020 liegt der Frauenanteil in den Betriebsräten der umsatzstärksten 200 Unternehmen mit 25,1 % höher als in der Kapitalvertretung mit 21,5 %. An dieser Stelle sei angemerkt, dass sich der Anteil der Kapitalvertreterinnen in den letzten Jahren deutlich gesteigert hat, und zwar um 15,5 Prozentpunkte seit 2010 (6,0 %). In den börsennotierten Gesellschaften liegt der Frauenanteil höher: 23,1 % Frauen in der Kapitalvertretung, die ArbeitnehmerInnenvertretung erreicht sogar 29,3 %.

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.⁶¹

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 Wiener Börse waren das bisher der Amtliche Handel und der Regelter Verkehr, nicht hingegen der Dritte Markt; seit 3. Jänner 2018 gilt das neue Börsegesetz (BörseG 2018), das nur mehr einen geregelten Markt vorsieht. Nicht erfasst sind andere kapitalmarktorientierte Unternehmen, deren Anleihen oder verbrieft 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.⁶²
- 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.

⁵⁹ Justizausschuss des Nationalrats 2017.

⁶⁰ Kalss et al. 2017.

⁶¹ Brix 2017.

⁶² Kalss et al. 2017.

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.⁶³ 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 zu erfüllende 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. Dies bietet Raum für Interpretationen: Laut Einschätzung von Rupert Brix dürfte die Konzernbetrachtung und damit der Beschäftigtenanteil über alle Konzernunternehmen heranzuziehen sein.⁶⁴ Aus Sicht von Kalss, Brameshuber und Durstberger zielt das Gesetz bei der Berechnung des Belegschaftsanteils hingegen auf die „konkrete Gesellschaft“⁶⁵ 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. Ähnlich argumentieren Christian Thaler und Daniela Laherstorfer, wonach sich die Schwelle auf die Arbeitnehmer in der potenziell quotenpflichtigen Gesellschaft bezieht.⁶⁶

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 sachlich ebenso notwendig wie auf der Seite der KapitalvertreterInnen war.⁶⁷ Diese Verpflichtung gilt unter folgenden Voraussetzungen:

Mindestens drei ArbeitnehmerInnenvertreterInnen im Aufsichtsrat

- Die Quote ist demnach nur dann zu erfüllen, wenn mindestens drei ArbeitnehmerInnenvertreterInnen 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“.⁶⁸

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

- Ein Mindestanteil von 20 % Arbeitnehmerinnen⁶⁹ in der Belegschaft ist eine weitere zu erfüllende 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 geeigneten Frauen suchen.“⁷⁰ 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

⁶³ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

⁶⁴ Brix 2017.

⁶⁵ Kalss et al. 2017.

⁶⁶ Thaler und Laherstorfer 2017.

⁶⁷ Haslinger und Schindler 2018.

⁶⁸ Kalss et al. 2017.

⁶⁹ Dies gilt auch umgekehrt: Sollte die Belegschaft überwiegend aus Frauen bestehen, würde der Mindestanteil von 20 % die männliche Geschlechtergruppe betreffen.

⁷⁰ Ebd.

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.⁷¹

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“⁷² sowie auf „Was die Quotenregelung für die ArbeitnehmerInnenvertretung bedeutet“ von Silvia Hruška-Frank und Hannes Schneller⁷³ 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.

Kritik

Im gesellschaftsrechtlichen und öffentlichen Diskurs wurde bei der Veröffentlichung des *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat* kritisiert, dass konkrete Umsetzungsfragen offengeblieben sind und das Gesetz vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten vorsieht, um die Quotenpflicht zu umgehen.⁷⁴ 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.“⁷⁵ In dieselbe Kerbe schlagen Birkner und Leitner mit ihrer Kritik: „Allerdings überrascht es, 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?“⁷⁶ Als eine Regelungslücke im Gesetz ist zudem die Vernachlässigung der Belange von trans- und intersexuellen Menschen auszumachen, da die Problematik der gerechten⁷⁷ 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.⁷⁸

Zwei Jahre nach Einführung der Quote, im Jänner 2020, weist Josef Fritz, Headhunter für AufsichtsrätInnen, in einem Interview auf das „Umgehen von Frauen“ mit kreativen Lösungen hin: „Die wollten bewusst verhindern, dass nur ja keine Frau in ihren Aufsichtsrat hineinkommt und haben damit die Anzahl der Kapitalvertreter, von sechs auf fünf reduziert, weil die Quote erst ab sechs Kapitalvertretern im Aufsichtsrat greift.“⁷⁹ Mitte Februar 2020 zieht Gesellschaftsrechtsexpertin Susanne Kalss zwar ein positives Zwischenfazit zur Frauenquote, einige Aspekte seien aber aus ihrer Sicht „verbesserungswürdig“ – so hält es Kalss für „rechtspolitisch nicht sachgerecht“⁸⁰, dass die Regelung erst für Aufsichtsräte mit sechs Kapitalvertretern und einem Frauenanteil von 20 % in der Belegschaft gilt. Als erstes Zwischenresümee ist demnach festzuhalten, dass sich die Kritik primär auf den engen Geltungsbereich des Gesetzes bezieht, der durch „Schlupflöcher“⁸¹ wie Gremiengröße und ArbeitnehmerInnenzahl auf geschätzt 70 bis 80 Unternehmen⁸² eingeschränkt wurde.

⁷¹ Haslinger und Schindler 2018.

⁷² Ebd.

⁷³ Hruška-Frank und Schneller 2017.

⁷⁴ Thaler und Laherstorfer 2017.

⁷⁵ Kalss et al. 2017.

⁷⁶ Birkner und Leitner 2017.

⁷⁷ Brix 2017.

⁷⁸ Ebd.

⁷⁹ ORF 2020a.

⁸⁰ APA 2020.

⁸¹ Birkner und Leitner 2017.

⁸² Kalss et al. 2017.

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 Corporate Governance Kodex 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)⁸³

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 unverbindlich⁸⁴. 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 in 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 in Hinblick auf die Regeln schafft, die ein Unternehmen einhält.“⁸⁵

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“ offenzulegen. 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

⁸³ Siehe dazu die Website des Corporate Governance Arbeitskreis: <https://www.corporate-governance.at/>

⁸⁴ AFRAC 2014.

⁸⁵ 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 2015⁸⁶ – 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 gewinnen⁸⁷. Dieser Faktor wird künftig noch stärker eine wesentliche Rolle spielen. Bei anderen Diversitätsfaktoren für den 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.⁸⁸

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)⁸⁹,
- die Unternehmen von öffentlichem Interesse (im Sinne des §189a Z1 UGB)⁹⁰ sind und
- im Jahresdurchschnitt mehr als 500 ArbeitnehmerInnen beschäftigen.

Erste Schätzungen 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

⁸⁶ Factor-D Diversity Consulting GmbH und Erste Group AG 2015.

⁸⁷ Berger 2017.

⁸⁸ Baumüller et al. 2020.

⁸⁹ Bilanzsumme an zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren über 20 Millionen Euro und/oder Umsatzerlöse über 40 Millionen Euro.

⁹⁰ Kapitalmarktorientierte Unternehmen, Banken und Versicherungen.

berücksichtigen sind.⁹¹ 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 nationale, unionsbasierte oder internationale Rahmenwerke stützen, wie etwa ISO 26000, UN Global Compact oder Global Reporting Initiative (GRI)⁹². 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. Im Jänner 2020 fanden die GRI-Standards laut Sustainability Disclosure Database bereits bei 14.240 Organisationen Anwendung.⁹³

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 Diversitätsindikatoren⁹⁴ – das Geschlechterverhältnis sowohl im Management als auch in den Aufsichtsorganen und den einzelnen MitarbeiterInnenkategorien gemessen wird. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte muss nach Position aufgliedert ausgewiesen werden, zum Beispiel oberes oder mittleres Management.⁹⁵ Durch einen Vergleich mit der Gesamtbelegschaft lassen sich mögliche Disparitäten feststellen.⁹⁶ Während auf EU-Ebene Quotenregelungen diskutiert werden und bereits zehn 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.

3.4 Kreditinstitute

Neben Maßnahmen in börsennotierten Unternehmen gibt es seit dem Jahr 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 gelten für große Banken außerdem die Neuerungen des Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetzes, weil Kreditinstitute zu den Unternehmen des öffentlichen Interesses zählen. Das Prozedere und die Details zum Nominierungsausschuss sind folgende: Im Rahmen des gemäß § 29 BWG für Kreditinstitute⁹⁷ vorgesehenen Nominierungsausschusses⁹⁸ haben AufsichtsrätInnen neue Aufgaben zu erhalten. 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.

⁹¹ AFRAC 2017.

⁹² GRI – Global Reporting Initiative 2020.

⁹³ Siehe dazu die Website: <https://database.globalreporting.org/>

⁹⁴ Dazu zählen Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und gegebenenfalls andere Diversitätsmerkmale.

⁹⁵ Zusätzlich misst GRI G4-LA12 die Diversität noch nach Tätigkeit (z. B. Technik, Verwaltung, Produktion).

⁹⁶ 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.

⁹⁷ 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.

⁹⁸ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

Die Zielquote, die Strategie sowie der Umsetzungsfortschritt sind im Rahmen der Offenlegungspflicht des Kreditinstituts zu veröffentlichen (§ 65a BWG⁹⁹). Wie die Ergebnisse des vorliegenden Frauen.Management.Reports für die größten Banken in Österreich zeigen, erzielte die Regelung bereits Wirkung: Mit einem Frauenanteil von durchschnittlich 24,4 % im Aufsichtsrat schneiden die großen Banken deutlich besser ab als die übrigen Unternehmen. Auffallend dabei ist, dass von den 59 Frauen im Aufsichtsrat mit 30 mehr als die Hälfte (50,8 % Betriebsrätinnen) von der ArbeitnehmerInnenseite delegiert wurden. 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 37,0 %.

3.5 Staatsnahe Unternehmen

„Bei staatsnahen Betrieben machen wir das. Aber Quoten sind kein Allheilmittel.“
Susanne Raab, Bundesministerin Frauen und Integration¹⁰⁰

Bereits im März 2011 hat sich die Bundesregierung im Ministerrat selbst verpflichtet, eine Quotenregelung zur geschlechtergerechten Besetzung in den Aufsichtsräten der Bundesunternehmen einzuhalten.¹⁰¹ Durch eine konkrete Zielvorgabe für die staatsnahen Betriebe Österreichs – wie beispielsweise die Straßenbaugesellschaft Asfinag oder die Wiener Zeitung – wurde versucht, den Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder zu erhöhen. Die Quotenfestlegung ist zudem im Public Corporate Governance Kodex niedergeschrieben, ebenso eine Klausel zur Berichtspflicht und Maßnahmensetzung. Konkret wurden als Ziel 25 % Frauenanteil bis Ende 2013 und 35 % bis Ende 2018 vereinbart. Die Regelung gilt für die Aufsichtsräte jener Unternehmen, an denen der Staat mit mindestens 50 % beteiligt ist. Diese Selbstverpflichtung gilt bislang nur für die vom Staat entsandten Aufsichtsrätinnen und wird als „Bundesfrauenquote“ bezeichnet.

Aus dem zuletzt im Juli 2019 veröffentlichten Fortschrittsbericht in Bezug auf die Regelung gehen folgende Ergebnisse hervor: Im Berichtszeitraum (1. Jänner 2018 bis 31. Dezember 2018) war der Bund an 54 Unternehmen mit 50 % und mehr beteiligt und entsandete 289 Aufsichtsratsmitglieder, davon waren 126 Frauen (2017: 135 Frauen). Von den insgesamt 380 von allen EigentümerInnen entsandeten Aufsichtsratsmitgliedern waren 146 Frauen. Durchschnittlich liegt die Bundesfrauenquote in diesen staatsnahen Unternehmen damit bei 43,7 %, dies ist ein Rückgang im Vergleich zum Vorjahr um 3,1 Prozentpunkte. Die Mehrheit von 34 Unternehmen, erfüllen bereits bis Ende 2018 die umzusetzende Bundesfrauenquote von 35 % oder liegen sogar darüber (2017: 37 Unternehmen; 2011: 17 Unternehmen). 15 Unternehmen weisen eine Bundesfrauenquote zwischen 25 % und 35 % auf, von denen wiederum zehn Unternehmen mit 33 % Frauenanteil der 35 %-Quote schon sehr nahekommen. Fünf der insgesamt 54 Unternehmen erfüllen die Ende 2013 zu erreichende Quote von 25 % noch nicht. Insgesamt wurden in der Berichtsperiode 79 Personen in 27 Unternehmen vom Bund entsandt oder neu aufgestellt, wovon 32 Frauen waren.¹⁰² Der Fortschrittsbericht für das Jahr 2019 ist im März 2020 zu erwarten.

Von Seiten der ExpertInnen-Bundesregierung – namentlich Frauenministerin Ines Stilling und Wirtschaftsministerin Elisabeth Udolf-Strobl – wurde vorgeschlagen, zur Fortsetzung der Vorbildwirkung des Bundes darauf hinzuwirken, den Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien staatsnaher Unternehmen auf 35 % zu erhöhen. Im Regierungsprogramm 2020–2024, das im Jänner 2020 von ÖVP und den Grünen präsentiert wurde, findet sich nunmehr im Abschnitt „Gleichstellung von Frauen am Arbeitsmarkt“ folgende Maßnahme: „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.“¹⁰³ Dieses Vorhaben würde dazu führen, dass sich zum einen die Zielvorgabe von 35 % auf 40 % erhöht und der das Mindestanteilsgebot von 40 % künftig vom Gesamtgremium („Gesamterfüllung“) zu erfüllen ist und – nicht wie bisher – bezogen auf jene Aufsichtsratsmitglieder, die vom Bund entsandt wurden.

3.6 Universitäten

Analog zu den staatsnahen Unternehmen wirkt Frauenförderung mit verbindlichen Zielvorgaben auch an österreichischen Universitäten. 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

⁹⁹ 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.

¹⁰⁰ Neue Vorarlberger Tageszeitung 2020.

¹⁰¹ APA-OTS 2011.

¹⁰² Bundeskanzleramt Österreich 2018.

¹⁰³ Bundesregierung 2020.

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 und Absolventen. 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.¹⁰⁴

Im Jahr 2015 hat das Institut für Höhere Studien (IHS) 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 von 11 % im Jahr 2000 auf 22 % im Jahr 2014 verdoppelt.¹⁰⁵ In den letzten Jahren hat die Dynamik etwas nachgelassen: Ende des Jahres 2018 sind es etwas mehr als ein Viertel Frauen (26,2 %). Den höchsten Anteil weist die Akademie der bildenden Künste mit 59,1 % (2017: 59,5 %) aus, den geringsten die Montanuniversität Leoben mit 7,0 % (2017: 5,1 %) Frauen bei Professuren per 31.12.2018. Bei den RektorInnen liegt der Frauenanteil laut Gender Monitoring Statistik Ende 2018 bei einem Drittel (33,3 %), unter den VizerektorInnen ist es genau die Hälfte (50,0 %).¹⁰⁶ Die Soziologin Angela Wroblewski kommentiert die Entwicklung 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.“¹⁰⁷

Mit der vom Nationalrat im Dezember 2014 beschlossenen Änderung des *Universitätsgesetzes* (UG) wurden weitere Schritte zur Verbesserung der rechtlichen Grundlagen zur Gleichstellung gesetzt: In Anlehnung an das *Bundesgleichbehandlungsgesetz* (B-GlBG) 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.“¹⁰⁸

4 Frauen in Aufsichtsrat und Geschäftsführung 2020

Seit mehr als zehn Jahren erhebt die AK im Rahmen des Frauen.Management.Reports die Geschlechterverteilung in den Führungspositionen der österreichischen Wirtschaft (Aufsichtsrat, Geschäftsführung). In Anlehnung an Erhebungen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW), der Initiative Frauen in die Aufsichtsräte (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

„Eine Frau allein bewegt nicht genug. Ein Kulturwandel erfordert echte Diversität. Daher braucht es zumindest zwei bis drei Frauen in einem Gremium.“
Edith Hlawati, Aufsichtsratsvorsitzende der Österreichischen Post und Telekom Austria AG¹⁰⁹

Für die vorliegende Studie zur Repräsentanz von Frauen an der Führungsspitze wurden die umsatzstärksten 200 Unternehmen Österreichs¹¹⁰ untersucht, sofern diese über einen Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat verfügen. Für den Fall, dass das gereihte 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

¹⁰⁴ Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft 2014.

¹⁰⁵ Wroblewski und Buchinger 2014.

¹⁰⁶ Siehe dazu die Website: <https://unidata.gv.at/Pages/auswertungen.aspx>

¹⁰⁷ ORF.at 2015.

¹⁰⁸ Ebd.

¹⁰⁹ Boston Consulting Group [BCG] 2019.

¹¹⁰ Trend 2019.

die 17 größten Versicherungen des Landes berücksichtigt. Die Ergebnisse basieren auf den im Firmenbuch veröffentlichten Daten zu Geschäftsführung und Aufsichtsrat (Stand 2. Jänner 2020).

Das analysierte Sample für 2020 setzt sich damit aus 43 Dienstleistungsunternehmen, 32 Unternehmen aus dem Finanzsektor (Banken und Versicherungen), 25 Handelsunternehmen und 100 Unternehmen aus der Industrie zusammen. Geleitet werden die insgesamt 200 Unternehmen von 624 GeschäftsführerInnen, die wiederum von 1.745 AufsichtsrätInnen kontrolliert und beaufsichtigt werden. 81,3 % dieser insgesamt 2.369 Spitzenpositionen sind nach wie vor ausschließlich mit Männern besetzt: Den Unternehmen ist es demnach wiederholt nicht gelungen, Führungspositionen geschlechtergerecht zu verteilen. Der Frauenanteil in der Geschäftsführung beträgt gegenwärtig gerade einmal 8,0 % (eine Verschlechterung im Vergleich zu den 8,2 % im Vorjahr), in den Aufsichtsgremien stellen Frauen 22,6 % der MandatsträgerInnen (2019: 21,5 %). In nur 35 der 200 umsatzstärksten Unternehmen sind Frauen sowohl in der Geschäftsführung als auch im Aufsichtsrat vertreten (2019: 36). Wie im Vorjahr weisen auch im Jänner 2020 44 von 200 und damit ein Fünftel der analysierten Unternehmen keine einzige Frau in ihren obersten Führungsgremien (Geschäftsführung und Aufsichtsrat) auf. Während sich also der Frauenanteil in der Geschäftsführung geringfügig verringert, kann im Aufsichtsrat eine leichte Steigerung festgestellt werden: In immerhin mehr als einem Viertel der Unternehmen (29,0 %) sind mehr als 30,0 % Frauen im Aufsichtsrat vertreten und 11,5 % können einen Frauenanteil von mehr als 40 % vorweisen. Demgegenüber stehen allerdings 52 Unternehmen bzw. 26,0 %, die überhaupt keine Frau im Aufsichtsrat aufweisen.

4.1.1 Geschäftsführung

Auf Ebene der Geschäftsführung der 200 untersuchten Unternehmen zeigt sich 2020 ein ähnliches Bild wie in den Vorjahren, von einer ausgeglichenen Verteilung der Positionen nach Geschlechtern kann nach wie vor nicht die Rede sein: Von 624 Geschäftsführungspositionen entfallen 574 Funktionen (92,0 %) auf Männer. Frauen haben mit 50 Positionen¹¹¹, also einem Anteil von 8,0 %, nur etwa jede zwölfte Geschäftsführungsposition inne. Während Österreich im Vorjahr noch auf einem ähnlich niedrigen Niveau wie Deutschland lag (2018: 9,0 %), setzt sich der Frauenanteil in den deutschen Geschäftsführungen 2020 mit 10,4 % langsam ab.¹¹² 157 der 200 untersuchten österreichischen Unternehmen weisen keine einzige Geschäftsführerin auf. Demgegenüber stehen lediglich drei Unternehmen, die ausschließlich von Frauen geführt werden, wobei die Geschäftsführung dieser drei aus nur einer Person besteht (Alleingeschäftsführung). Nur zehn Gesellschaften und damit 5,0 % der untersuchten Unternehmen (2019: 5,5 %), liefern ein nach Geschlechtern ausgewogenes Bild in der Geschäftsführung, bei dem sowohl Frauen als auch Männer zwischen 40 % und 60 % vertreten sind. Die durchschnittliche Geschäftsführung hat in den Top 200 Unternehmen 3,1 Mitglieder, wobei sich hier auch Unterschiede beim Frauenanteil nach Größe der Geschäftsführung zeigen: Unternehmen mit nur bis zu zwei GeschäftsführerInnen (81 Unternehmen) haben einen Frauenanteil in der Geschäftsführung von 6,7 %, bei jenen mit drei oder mehr GeschäftsführerInnen (119 Unternehmen) beträgt der Frauenanteil schon 8,4 %. Bei den sehr großen Geschäftsführungen mit mindestens fünf Mitglieder (32 Unternehmen) liegt dieser bei immerhin 11,3 %.

Obwohl Frauen bei den Hochschulabschlüssen bereits vorne liegen – 2018 sind 53,9 % der Personen mit einem Bildungsabschluss im Tertiärbereich Frauen¹¹³ – reicht formale Qualifikation offenbar (noch) nicht, um für Chancengleichheit an der Führungsspitze zu sorgen. Eine Erhebung aus Deutschland zeigt, dass Vorstandsmitglieder immer wieder aus demselben Kreis rekrutiert werden. Es sind insbesondere vier Aspekte¹¹⁴, 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“¹¹⁵ gleicht.

Neben der verbesserungswürdigen Rekrutierungspraxis dürfte Teilzeitarbeit ein weiteres Karrierehemmnis für Frauen sein. Während Schweden, die Schweiz und zuletzt auch Unternehmen in Deutschland¹¹⁶ vermehrt auf „Topsharing“¹¹⁷ (Führen in

¹¹¹ Davon hält Bettina Glatz-Kremsner zwei Geschäftsführerinnenpositionen.

¹¹² Kirsch und Wrohlich 2020.

¹¹³ Siehe dazu Eurostat: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=ifsa_pgaed&lang=de

¹¹⁴ Edding und Erfurt Sandhu 2019.

¹¹⁵ Ebd.

¹¹⁶ Himmen 2019.

¹¹⁷ HR Today 2008.

Teilzeit) setzen, sind Führungspositionen in Österreich nach wie vor sehr stark mit Vollzeitstellen und Präsenzkultur konnotiert.¹¹⁸ Vor dem Hintergrund, dass Frauen den Großteil der unbezahlten Arbeit leisten, führen die gängigen auf klassische Geschlechterrollen ausgerichteten Karrierepfade und Arbeitspraktiken dazu, dass die Unterrepräsentanz von Frauen in den obersten Leitungsgremien bestehen bleibt. Ein Blick auf die Erhebungen der letzten zehn Jahre bestätigt diese verfestigten Strukturen: Von 2010 (5,3 %) bis 2020 (8,0 %) hat sich der Frauenanteil in den Geschäftsführungen nicht einmal verdoppelt. Seit 2018 weist der – ohnehin geringe – Frauenanteil sogar abnehmende Tendenz auf: Zu Jahresbeginn 2020 sind lediglich 8,0 % der Positionen in sämtlichen Geschäftsführungen der umsatzstärksten 200 Unternehmen mit Frauen besetzt.

Geschlechterverhältnis in der Geschäftsführung

Top 200 Unternehmen, 2010–2020

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Geschäftsführerinnen	5,3 %	4,4 %	5,1 %	5,6 %	5,6 %	5,9 %	7,2 %	7,2 %	8,4 %	8,2 %	8,0 %
Geschäftsführer	94,7 %	95,6 %	94,9 %	94,4 %	94,4 %	94,1 %	92,8 %	92,8 %	91,6 %	91,8 %	92,0 %

Tabelle 1: Geschlechterverhältnis in der Geschäftsführung, 2010–2020, Top 200, eigene Berechnung

Wie viele Frauen in Geschäftsführungen vertreten sind, variiert mit dem Tätigkeitsbereich der Unternehmen: Während der Dienstleistungssektor hierbei in den letzten Jahren den höchsten Frauenanteil aufweist, fällt dessen Anteil an Geschäftsführerinnen 2020 deutlich. Gleichzeitig schließen Handels- und Finanzsektor auf, sodass Dienstleistungs- und Finanzsektor mit 12,5 % bzw. 12,2 % sehr ähnliche Werte aufweisen. Während der Frauenanteil in den Geschäftsführungen im Industriesektor bei 3,7 % stagnieren – mit Abstand dem schlechtesten Wert unter den Wirtschaftssektoren – steigt der Anteil im Finanzsektor um 2,9 Prozentpunkte. Dass die Top 200 Unternehmen bei einem Durchschnittswert von 8,0 % liegen, hat maßgeblich mit dem niedrigen Frauenanteil in der Industrie zu tun, deren 100 Unternehmen das arithmetische Mittel nach unten drücken. Weniger als jede fünfundzwanzigste Geschäftsführungsposition hält dort eine Frau inne.

Teilhabe von Geschäftsführerinnen

nach Sektoren, 2018–2020

	2018	2019	2020
Dienstleistung	14,7 %	16,8 %	12,5 %
Finanz	9,1 %	9,3 %	12,2 %
Handel	12,0 %	9,9 %	10,4 %
Industrie	4,6 %	3,7 %	3,7 %
Top 200	8,4 %	8,2 %	8,0 %

Tabelle 2: Teilhabe von Geschäftsführerinnen nach Sektoren, 2018–2020, Top 200, eigene Berechnung

Nur drei der umsatzstärksten 200 Unternehmen stehen Frauen als Alleingeschäftsführerinnen vor, namentlich Elisabeth Engelbrechtmüller-Strauß von der Fronius International GmbH, Birgit Rechberger-Krammer von der Henkel Central Eastern Europe Gesellschaft MBH und Isabelle Kuster von der McDonald's Franchise GmbH. Mit Elisabeth Stadler (Vienna Insurance Group AG), Sabine Herlitschka (Infineon Technologies Austria AG), Sonja Sarközi (Sberbank Europe AG) und Andrea Stürmer (Zürich Versicherungs-Aktiengesellschaft) sind vier weitere Frauen als CEOs beziehungsweise Vorstandsvorsitzende in ihren Unternehmen tätig. Insgesamt finden sich 50 Geschäftsführerinnen¹¹⁹, die nachfolgend aufgelistet werden. Ein Großteil der weiblichen Spitzenführungskräfte ist in den Bereichen Finanzen, Recht, IT oder Controlling tätig. Zudem fallen Unternehmensentwicklung, Marketing, Einkauf sowie interne und externe Kommunikation, neben unternehmensspezifischen Feldern, in die Funktionsbereiche der Geschäftsführerinnen.

¹¹⁸ Funder 2014.

¹¹⁹ Davon hält Bettina Glatz-Kremsner zwei Geschäftsführerinnentätigkeiten.

50 Geschäftsführerinnen
Top 200 Unternehmen 2020

Unternehmen	Name
Allgemeine Sparkasse Oberösterreich Bankaktiengesellschaft	Stefanie Christina Huber
Allianz Elementar Versicherungs-AG	Eva Meyer-Schipflinger
AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG	Monika Stoisser-Göhring
Bawag P.S.K. Versicherung AG	Roswitha Hönigsperger
Baxter Aktiengesellschaft	Alexandra Hilgers
Benteler International AG	Isabel Diaz Rohr
Borealis AG	Lucrece Foufopoulos-De Ridder
BUWOG Group GmbH	Valerija Karsai
Casinos Austria AG	Bettina Glatz-Kremsner
dm drogerie markt GmbH	Petra Gruber, Petra Mathi-Kogelnik
DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group	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 GmbH	Eva Schinking
Heinzel Holding GmbH	Barbara Potisk-Eibensteiner
Henkel Central Eastern Europe Gesellschaft MBH	Birgit Rechberger-Krammer
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
McDonald's Franchise GmbH	Isabelle Kuster
METRO Cash & Carry Österreich GmbH	Elke Berger
Montanwerke Brixlegg AG	Gabriele Punz-Praxmarer
ÖBB-Infrastruktur AG	Silvia Angelo
ÖBB-Personenverkehr AG	Michaela Huber
OBI Bau- und Heimwerkermärkte Systemzentrale GmbH	Yvonne Christin Bergkessel
Österreichische Lotterien GmbH	Bettina Glatz-Kremsner
Österreichisches Verkehrsbüro AG	Helga Freund
Pappas Holding GmbH	Catharina Pappas
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG	Michaela Keplinger-Mitterlehner
Sberbank Europe AG	Sonja Sarközi
Steiermärkische Bank und Sparkassen Aktiengesellschaft	Walburga Seidl
Takeda Austria GmbH	Kirsten Hegan Detrick
T-Mobile Austria GmbH	Maria Zesch, Sabine Bothe
UniCredit Bank Austria AG	Susanne Wendler
VAMED AG	Andrea Raffaseder
Vienna Insurance Group AG Wiener Versicherung Gruppe	Elisabeth Stadler, Judit Havasi, Liane Hirner
Wien Holding GmbH	Sigrid Oblak
WIENER LINIEN GmbH	Alexandra Reinagl
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG	Christine Dornaus, Doris Wendler
Wienerberger AG	Solveig Menard-Galli
Zürich Versicherungs-AG	Andrea Stürmer, Silvia Emrich

Tabelle 3: Geschäftsführerinnen in Österreich, 2. Jänner 2020, Top 200, eigene Recherche

4.1.2 Aufsichtsrat

Auf Ebene der Unternehmensaufsicht hat es zwar im Laufe des letzten Jahrzehnts durchaus Fortschritte gegeben, dennoch sind Aufsichtsräte von einem ausbalancierten Geschlechterverhältnis (zwischen 40 % und 60 %) weit entfernt: Mit Stichtag 2. Jänner 2020 stellen Frauen durchschnittlich 22,6 % der 1.745 MandatarInnen, im Vergleich zum letzten Jahr ist das ein Plus von fast 1,2 Prozentpunkten. Trotz des Anstiegs würden Anfang des Jahres 2020 lediglich 58 der größten österreichischen Unternehmen (29 %) den Zielwert des Quotengesetzes von 30 % erreichen. Das ist ein leichtes Plus zu den 26,0 % von 2019 und ein deutlicher Zuwachs gegenüber den 16,5 % von 2018. Immerhin 21 davon haben ein nach Geschlechterverhältnis (40 % bis 60 %) ausgewogenes Kontrollgremium. Demgegenüber findet sich jedoch in mehr als einem Viertel aller untersuchten Unternehmen (52 von 200) immer noch keine einzige Aufsichtsrätin im Gremium.

Ein Blick auf die Erhebungen der letzten zehn Jahre zeigt jedoch, dass sich der Frauenanteil in der Unternehmensaufsicht im Langfristvergleich nur sehr schleppend verbessert hat: Vom niedrigen Ausgangspunkt (9,7 %) im Jahr 2010 konnte die Teilhabe von Frauen im Kontroll- und Steuerungsgremien in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt werden. Dennoch stellen Frauen nicht einmal ein Viertel aller AufsichtsrätInnen. Die Strukturen der Aufsichtsratsbesetzung haben sich bislang noch nicht maßgeblich verändert, der Auswahlprozess dürfte immer noch eher informell und unstrukturiert ablaufen.¹²⁰

Die Gesetzgebung zur Aufsichtsratsquote dürfte auch 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 wächst der Frauenanteil im Jänner 2020 um weitere 1,2 Prozentpunkte. Ob es durch die 30 % Quote in den Aufsichtsratsgremien zu einer nachhaltigen Steigerung in Richtung Gender-Balance (40 % bis 60 %) kommt, wird sich allerdings erst in den nächsten Jahren zeigen.

Geschlechterverhältnis in den Aufsichtsräten Top 200 Unternehmen 2010–2020

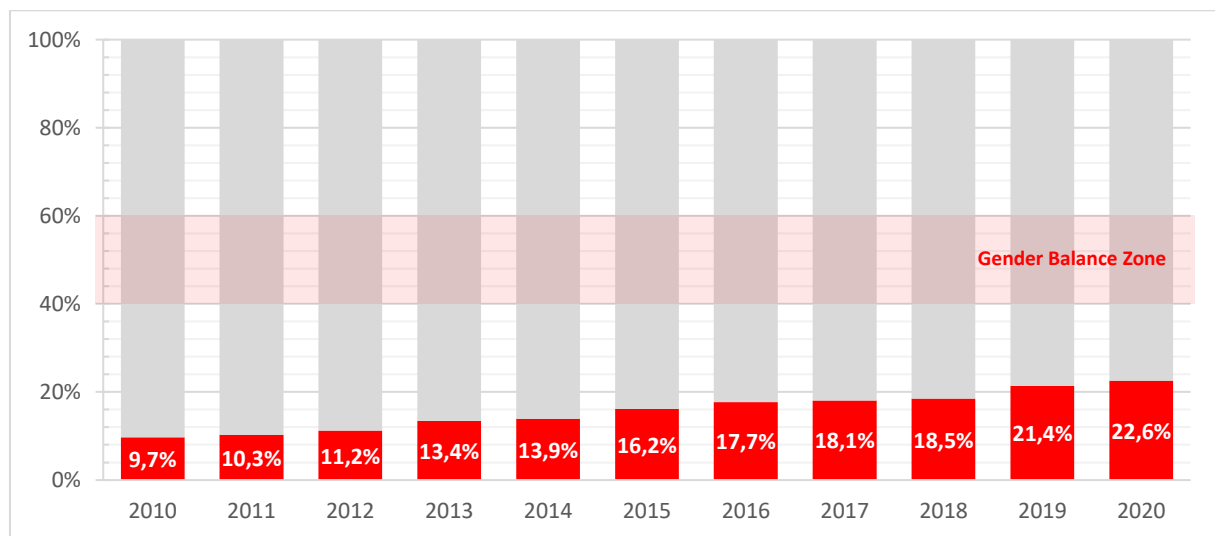


Abbildung 1: Geschlechterverhältnis in den Aufsichtsräten, 2010–2020, Top 200, eigene Berechnung

Wie bereits in den Vorjahren zu beobachten war, sind auch Anfang des Jahres 2020 verhältnismäßig mehr Frauen auf ArbeitnehmerInnenseite vertreten. Obwohl KapitalvertreterInnen mit insgesamt 1.224 Personen zahlenmäßig den Großteil der Aufsichtsratsmandate (Frauenanteil: 21,5 %) halten, weisen die 523 Personen der ArbeitnehmerInnenvertretung mit 25,1 % einen höheren durchschnittlichen Frauenanteil auf. Während die KapitalvertreterInnen ihren Frauenanteil gegenüber dem Vorjahr um etwa 1,8 Prozentpunkte erhöhen konnten (2019: 19,7 %), stagniert jener auf ArbeitnehmerInnenseite bei 25,1 % (2019: 25,6 %).

¹²⁰ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

Geschlechterverhältnis in Kapital- & ArbeitnehmerInnenvertretung Top 200 Unternehmen 2020

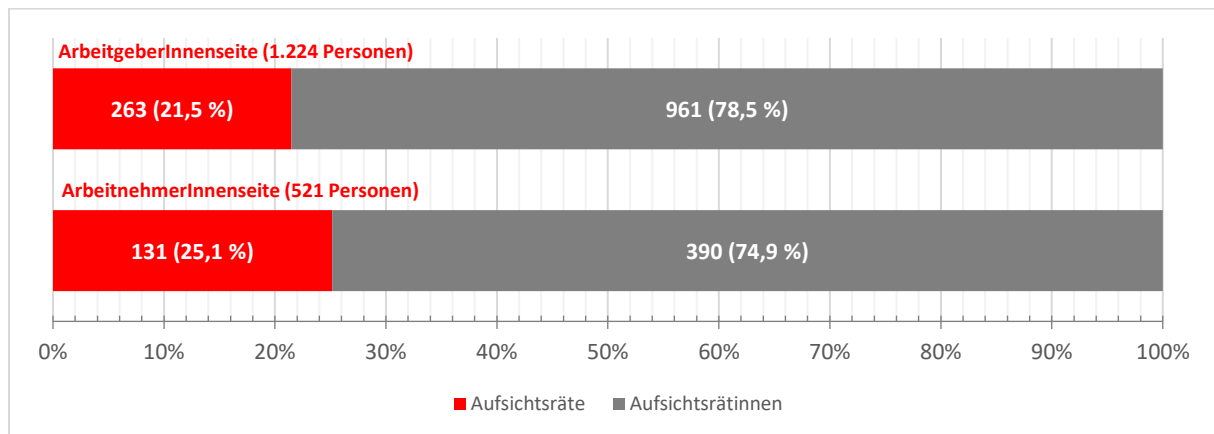


Abbildung 2: Geschlechterverhältnis in Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung, 2020, Top 200, 2. Jänner 2020, eigene Berechnung

Wie schon in den Geschäftsführungen finden sich zudem auf der Ebene des Aufsichtsrats Unterschiede im Hinblick auf die Geschlechterverteilung nach Sektoren: Die meisten Mandatarinnen sind auch im Jänner 2020 in den Aufsichtsgremien des Dienstleistungssektors zu finden (28,3 %), trotz eines leichten Rückgangs gegenüber dem Vorjahr. Ähnlich hoch ist der Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien des Finanzsektors (27,9 %): Der Frauenanteil bei den Banken (29,5 %) liegt dabei etwas höher als jener der Versicherungen (25,9 %). 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.

Im Gegensatz dazu, sinkt der Frauenanteil in den Handelsunternehmen seit Jänner 2018 langsam aber stetig ab, sodass Anfang des Jahres 2020 nur noch 12,6 % aller Aufsichtsratsmandate in diesem Sektor von Frauen gehalten werden. Damit hat der Handel sowohl in den Aufsichtsräten wie auch in den Geschäftsführungen den höchsten Aufholbedarf: Dies ist insofern frappierend, als die Frauenbeschäftigung gerade in diesem Sektor vergleichsweise hoch ausfällt.¹²¹ Spannendes Detail: Die Hälfte der Aufsichtsrätinnen im Handel (12 von 24 Frauen) sind Arbeitnehmervertreterinnen – etwas mehr als ein Viertel (26,1 %) der entsandten BetriebsrätInnen sind demnach Frauen, bei der Kapitalvertretung sind es lediglich 8,3 %.

Teilhabe der Aufsichtsrätinnen nach Sektoren 2018–2020

	2018	2019	2020
Dienstleistung	23,6 %	28,7 %	28,3 %
Finanz	22,4 %	26,2 %	27,9 %
Industrie	14,4 %	16,9 %	19,1 %
Handel	14,5 %	13,1 %	12,6 %
Top 200	18,5 %	21,4 %	22,6 %

Tabelle 4: Teilhabe der Aufsichtsrätinnen nach Sektoren, 2018–2020, Top 200, 2. Jänner 2020, 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 Stimmengleichheit oftmals über ein Dirimierungsrecht verfügen, was bedeutet, dass ihre Stimme bei der Beschlussfassung ausschlaggebend sein kann.

Von den insgesamt 200 Aufsichtsgremien werden nur 21 Aufsichtsräte (10,5 %) von Frauen geleitet (vgl. Tabelle 5). Diese 21 Vorsitzpositionen teilen sich wiederum auf 19 Personen auf: Bettina Glatz-Kremsner hat sowohl im Aufsichtsrat der EVN AG als auch im Aufsichtsrat der Flughafen Wien AG den Vorsitz inne, Edith Hlawati in den Aufsichtsratsgremien der Österreichischen Post AG und der Telekom Austria AG. Neben Aufsichtsratsvorsitzen halten Frauen darüber hinaus insgesamt 30 Mal Vorsitzstellvertretungen.

¹²¹ Statistik Austria 2018.

21 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende

Top 200 Unternehmen 2020

Unternehmen	Name
B&R Industrial Automation GmbH	Jaana Suvanto
DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group	Elisabeth Stadler
EVN AG	Bettina Glatz-Kremsner
Flughafen Wien Aktiengesellschaft	Bettina Glatz-Kremsner
HENKEL CENTRAL EASTERN EUROPE OPERATIONS GESELLSCHAFT MBH	Birgit Rechberger-Krammer
Kepler Universitätsklinikum GmbH	Christine Haberlandner
LIEBHERR-WERK NENZING GMBH	Patricia Rűf
LKW WALTER Internationale Transportorganisation AG	Christine Bernegger
Oberbank AG	Herta Stockbauer
Österreichische Post Aktiengesellschaft	Edith Hlawati
Pappas Holding GmbH	Martina Ganzera-Veraszto
RHI Magnesita GmbH	Jacqueline Michelle Knox
Telekom Austria AG	Edith Hlawati
Tirol Kliniken GmbH	Simone Wallnöfer
T-Mobile Austria GmbH	Éva Somorjai
Treibacher Industrie AG	Tatjana Gertner-Schaschl
Umdasch Group AG	Hilde Umdasch
Wien Holding GmbH	Karin Rest
WIG Wietersdorfer Holding GmbH	Christina Fromme-Knoch
Wüstenrot Versicherungs-Aktiengesellschaft	Susanne Riess
ZKW Group GmbH	Kathrin Weber

Tabelle 5: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, Top 200, 2. Jänner 2020, eigene Recherche

4.2 Börsennotierte Unternehmen

„Wir haben oft intern darüber diskutiert und das Thema Frauenquote ist ein ganz, ganz heikles Thema in der Industriellenvereinigung gewesen.

Ich war immer grundsätzlich ein Gegner von Quoten, aber in dem Fall bin ich persönlich, nicht Industriellenvereinigung, ich persönlich für die Quote eingetreten, weil ich gesagt habe, wenn nichts passiert, dann muss man es mit einer Quote regeln. Es geht schlicht nicht anders.“

Georg Kapsch, Präsident der Industriellenvereinigung in der Pressestunde¹²²

Maßnahmen für mehr Diversität in Führungspositionen sind für die börsennotierten Unternehmen Österreichs im Aktiengesetz, im Unternehmensgesetzbuch sowie im Corporate Governance Kodex 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 8,0 % der Geschäftsführungen mit Frauen besetzt, sind es in den börsennotierten Unternehmen lediglich 6,8 % der Vorstände.

Auf Aufsichtsratsebene hat es mit einer Steigerung von 22,0 % im Vorjahr auf 24,6 % im Jänner 2020 eine positive Entwicklung bei der Teilhabe von Frauen innerhalb des letzten Jahres gegeben. Jedoch weisen noch immer lediglich 13 von 74 Unternehmen sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat mindestens eine Frau auf. 20 der 74 börsennotierten Gesellschaften haben keine einzige Position an der Unternehmensspitze mit Frauen besetzt. 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 untersucht 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 Continous.¹²³ Insgesamt wurden mit Stichtag 2. Jänner 2020 74 Unternehmen untersucht. 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 222 Vorstandspositionen in sämtlichen börsennotierten Unternehmen sind nur 15 mit Frauen (6,8 %) besetzt, das ist ein Plus von 1,9 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Bei den 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegt der Frauenanteil in der Geschäftsführung bei 6,3 %, im Prime Market liegt der Frauenanteil mit 5,0 % noch niedriger. Die überwiegende Mehrheit von 61 der 74 Gesellschaften weist auch 2020 keine einzige Frau im Vorstand auf.

15 Vorständinnen und ihre Ressortzuständigkeiten

Börsennotierte Unternehmen 2020

Börsensegment & Unternehmen	Name und Ressortzuständigkeit
ATX	
AT&S Austria Technologie & Systemtechnik AG	Monika Stoisser-Göhring, CFO
Erste Group Bank AG	Alexandra Habeler-Drabek, CRO
Vienna Insurance Group AG	Elisabeth Stadler, CEO
Vienna Insurance Group AG	Judit Havasi, Controlling, Solvency II, Recht
Vienna Insurance Group AG	Liane Hirner, CFO
Prime Market	
Frequentis AG	Sylvia Bardach, Controlling, Finanzen

¹²² ORF 2020b.

¹²³ Siehe dazu die Website der Wiener Börse: <https://www.wienerbourse.at/handel/marktsegmentierung/>

Börsensegment & Unternehmen	Name und Ressortzuständigkeit
Marinomed Biotech AG	Eva Prieschl-Grassauer, CSO
Weitere Börsensegmente	
NET New Energy Technologies AG	Yuliya Öztürk, CFO
Sanochemia Pharmazeutika AG	Christina Abrahamsberg, CSO
BKS Bank AG	Herta Stockbauer, CEO
Frauenthal Holding AG	Erika Hochrieser, CFO
Gurktaler AG	Karin Trimmel, CEO
Linz Textil Holding AG	Eveline Jungwirth, CFO
Ottakringer Getränke AG	Doris Krejcarek, Personal, IT & Organisation, Rechnungswesen, Konzern- Controlling
Wolford AG	Silvia Azzali, CCO

Tabelle 6: Vorständinnen und ihre Zuständigkeiten, börsennotierte Unternehmen, 2. Jänner 2020, eigene Recherche

In nur drei börsennotierten Unternehmen ist eine Frau als Vorstandsvorsitzende beziehungsweise Alleinvorständin bestellt, namentlich Karin Trimmel in der Gurktaler AG, Elisabeth Stadler in der Vienna Insurance Group AG und Herta Stockbauer in der BKS Bank AG (vgl. Tabelle 6). 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, finden sich Frauen im Vorstand als CFOs, CROs, CSOs, Recht und IT wieder. Hervorzuheben ist dabei die Vienna Insurance Group AG mit drei Frauen im Vorstand, deren Frauenanteil somit im Jänner 2020 bei 50 % liegt.

Eine Erhebung zu den Profilen von DAX-Vorständen in Deutschland aus dem Jahr 2018¹²⁴ kommt zu dem Schluss, dass fast 60 % aller Vorstände Wirtschaftswissenschaften studiert haben, Informatik spielt als Studium überraschenderweise keine Rolle. Eine ältere Erhebung der AK-Wien¹²⁵ 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 2018 zu fast gleichen Teilen aus Frauen und Männern zusammensetzt – 48,6 % Frauen bei Erstabschlüssen und 49,5 % Frauen bei Zweitabschlüssen.¹²⁶

4.2.2 Aufsichtsrat

Auf Aufsichtsratszebene kann eine Erhöhung des Frauenanteils zwischen 2018 und 2020 festgestellt werden. Von insgesamt 622 Aufsichtsratsmitgliedern aller börsennotierten Unternehmen sind 153 Positionen weiblich besetzt. Waren es Anfang 2018 noch 18 % Aufsichtsrätinnen und im Jänner 2019 22 % Frauen, liegt der Anteil 2020 bei 24,6 %, ein Plus von 2,6 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahr. Neun 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. 27,0 % und damit mehr als ein Viertel der untersuchten Aufsichtsratsgremien sind ausschließlich mit Männern besetzt.

Die 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegen mit 31,9 % Aufsichtsrätinnen deutlich über dem Durchschnitt aller börsennotierten Unternehmen und übertreffen die gesetzliche Geschlechterquote von 30 %. Im Vergleich zum Vorjahr (27,7 %) entspricht dies einer Steigerung von 4,2 Prozentpunkten. In Relation zur Vergleichsgruppe der im DAX notierten Unternehmen, wo Aufsichtsrätinnen durchschnittlich bereits mehr als ein Drittel (35,4 %) stellen, werden die österreichischen Top-Unternehmen ihrer Vorreiterinnenrolle noch nicht ganz gerecht.¹²⁷ Gegenwärtig übertreffen 12 der ATX-Unternehmen die 30 %-Schwelle, fünf davon kommen über einen Anteil von 40 % Frauen im Aufsichtsrat. Bezogen auf den gesamten Prime Market, schaffen 17 von 38 Unternehmen einen Frauenanteil von 30 % oder mehr. Vier Gesellschaften 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 26,7 % in den Aufsichtsräten.

¹²⁴ Proft 2018.

¹²⁵ Ebner und Grüner 2014.

¹²⁶ Wulf und Lydtin 2018.

¹²⁷ Holst und Wrohlich 2019.

Aufsichtsrätinnen

Prime Market 2020 (ATX-Unternehmen grau hinterlegt)

Unternehmen	Marktsegment	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil
FACC AG	ATX	12	5	41,7 %
Österreichische Post AG	ATX	12	5	41,7 %
Semperit AG Holding	Prime Market	12	5	41,7 %
Marinomed Biotech AG	Prime Market	5	2	40,0 %
OMV AG	ATX	15	6	40,0 %
VERBUND AG	ATX	15	6	40,0 %
Vienna Insurance Group AG	ATX	10	4	40,0 %
				40 %
S Immo AG	ATX	8	3	37,5 %
Wienerberger AG	ATX	11	4	36,4 %
Erste Group Bank AG	ATX	20	7	35,0 %
BAWAG Group AG	ATX	9	3	33,3 %
EVN AG	Prime Market	15	5	33,3 %
Kapsch TrafficCom AG	Prime Market	6	2	33,3 %
Schoeller-Bleckman Oilfield Equipment AG	ATX	6	2	33,3 %
UBM Development AG	Prime Market	12	4	33,3 %
voestalpine AG	ATX	12	4	33,3 %
CA Immobilien Anlagen AG	ATX	13	4	30,8 %
				30 %
Raiffeisen Bank International AG	ATX	18	5	27,8 %
Telekom Austria AG	ATX	15	4	26,7 %
UNIQA Insurance Group AG	ATX	15	4	26,7 %
AT&S Austria Technologie & Systemtechnik AG	ATX	12	3	25,0 %
DO & CO Aktiengesellschaft	ATX	4	1	25,0 %
Frequentis AG	Prime Market	8	2	25,0 %
Immofinanz AG	ATX	8	2	25,0 %
Andritz AG	ATX	9	2	22,2 %
Zumtobel Group AG	Prime Market	9	2	22,2 %
Flughafen Wien	Prime Market	15	3	20,0 %
Polytech Holding AG	Prime Market	5	1	20,0 %
STRABAG SE	Prime Market	11	2	18,2 %
Porr AG	Prime Market	12	2	16,7 %
Addiko Bank AG	Prime Market	7	1	14,3 %
Lenzing AG	ATX	14	2	14,3 %
Palfinger AG	Prime Market	9	1	11,1 %
AMAG Austria Metall AG	Prime Market	12	1	8,3 %
				0 %
AGRANA Beteiligungs AG	Prime Market	12	0	0,0 %
Mayr-Melnhof Karton AG	Prime Market	10	0	0,0 %
Rosenbauer International AG	Prime Market	6	0	0,0 %
Warimpex Finanz- und Beteiligungs AG	Prime Market	5	0	0,0 %
ATX		238	76	31,9 %
ATX Prime Market		409	109	26,7 %

Tabelle7: Aufsichtsrätinnen im Prime Market (n = 38, davon 20 ATX-Unternehmen), 2. Jänner 2020, 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 74 Unternehmen) einen Betriebsrat installiert hat: 472 KapitalvertreterInnen stehen damit 150 VertreterInnen auf ArbeitnehmerInnenseite gegenüber. Trotzdem zeigt sich – wie schon bei den umsatzstärksten Unternehmen – auch hier der Trend, dass der Frauenanteil auf ArbeitnehmerInnenseite mit 29,3 % deutlich über jenem der ArbeitgeberInnenseite (23,1 %) liegt. Die aktuelle Schere zwischen Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung von 6,2 Prozentpunkten hat sich gegenüber dem Vorjahr vergrößert (2019: 5,6 %). Sowohl ArbeitnehmerInnenseite (+ 3,1 Prozentpunkte) als auch ArbeitgeberInnenseite (+ 2,5 Prozentpunkte) können allerdings einen Anstieg beim Frauenanteil vorweisen.

Geschlechterverhältnis in Kapital- & ArbeitnehmerInnenvertretung der börsennotierten Unternehmen 2020 aufgeschlüsselt nach ArbeitgeberInnen- und ArbeitnehmerInnenseite

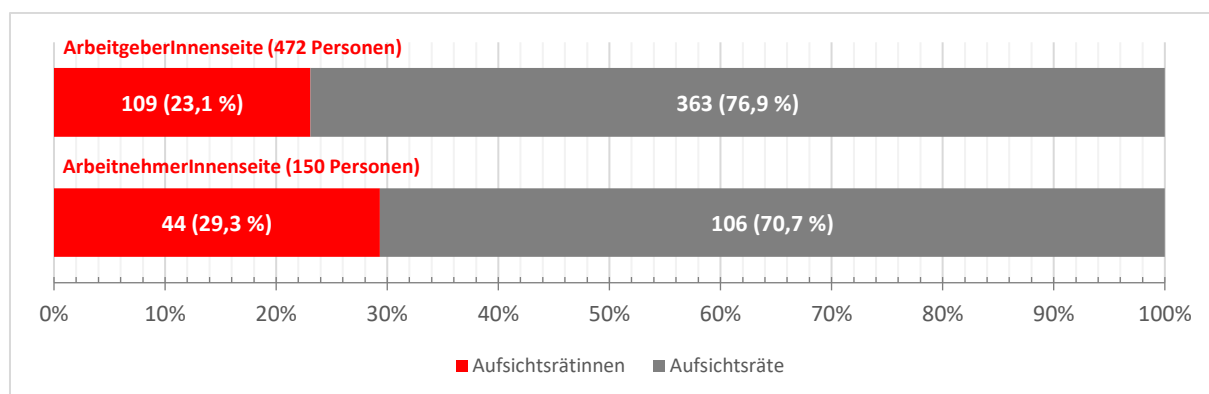


Abbildung 3: Geschlechterverhältnis in Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung, börsennotierte Unternehmen, 2. Jänner 2020, eigene Berechnung

Bezogen auf das Segment Prime Market fällt der Unterschied im Frauenanteil zwischen ArbeitgeberInnen- und ArbeitnehmerInnenseite mit einem Plus von 3,2 Prozentpunkte zugunsten der BetriebsrätInnen aus. Bei den ATX-Unternehmen liegt der Anteil auf der ArbeitnehmerInnenseite mit 36,2 % sechs Prozentpunkte höher als auf der ArbeitgeberInnenseite. Der überdurchschnittlich hohe Frauenanteil bei den ATX-Unternehmen ist somit nicht zuletzt der starken Präsenz von Frauen auf Betriebsratsseite zu verdanken.

In den insgesamt 74 untersuchten börsennotierten Unternehmen finden sich nur elf Aufsichtsratsgremien (14,9 %), denen eine Frau als Vorsitzende vorsteht. Drei Frauen haben dabei in je zwei Unternehmen den Vorsitz inne, namentlich Bettina Glatz-Kremsner (Flughafen Wien AG, EVN AG), Doris Heinz (Hutter & Schrantz AG, Hutter & Schrantz Stahlbau AG) sowie Edith Hlawati (Österreichische Post AG, Telekom Austria AG). Zudem ist nur zwölfmal eine Frau Aufsichtsratsvorsitzende-Stellvertreterin. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Gruppe der Frauen als Aufsichtsratsvorsitzenden um Bettina Schwarzer erweitert.

11 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende Börsennotierte Unternehmen 2020

Unternehmen	Börsensegment	Name	Anteil Aufsichtsrätinnen
EVN AG	Prime Market	Bettina Glatz-Kremsner	33,3 %
Flughafen Wien AG	Prime Market	Bettina Glatz-Kremsner	20,0 %
Gurktaler AG	Standard Market Auction	Hubertine Udenberg-Ruder	33,3 %
Hutter & Schrantz AG	Direct Market	Doris Heinz	25,0 %
Hutter & Schrantz Stahlbau AG	Direct Market plus	Doris Heinz	25,0 %
NET New Energy Technologies AG	Direct Market	Bettina Schwarzer	66,7 %
Oberbank AG	Standard Market Auction	Herta Stockbauer	41,2 %
Österreichische Post AG	ATX	Edith Hlawati	41,7 %
Ottakringer Getränke AG	Standard Market Auction	Christiane Wenckheim	20,0 %
Telekom Austria AG	ATX	Edith Hlawati	26,7 %
Wolford AG	Standard Market Auction	Shao Junyang	33,3 %

Tabelle 8: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, börsennotierte Unternehmen, 2. Jänner 2020, eigene Recherche

4.2.3 Aufsichtsratsausschüsse

Der vorliegenden Erhebung zufolge erfüllen ATX-Unternehmen Anfang des Jahres 2020 mit einem Frauenanteil von 31,9 % in den Aufsichtsräten die gesetzlich vorgegebene Quote. Monika Schulz-Strelow, Präsidentin der deutschen Initiative „Frauen in die Aufsichtsräte“, warnt jedoch davor, dass die Fortschritte im Gesamtaufwichtsrat nicht darüber hinwegtäuschen dürfen, dass nach wie vor zu wenig Frauen dort anzutreffen sind, wo die wichtigen Entscheidungen getroffen werden.¹²⁸ Denn Aufsichtsräte 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 Versicherung stetig erhöhen, können oder müssen per Gesetz gewisse Aufgaben des Gesamtaufwichtsrats in Ausschüsse ausgelagert werden, um Effizienz und Effektivität der Aufsichtsratsaktivitäten zu steigern.¹²⁹ „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.¹³⁰

Vor diesem Hintergrund hat sich die AK zum Ziel gesetzt, zwei Jahre nach Einführung der Geschlechterquote für den Gesamtaufwichtsrat erstmalig die Geschlechterverteilung in den wichtigsten Aufsichtsratsausschüssen der ATX und Prime Market-Unternehmen zu analysieren, um zu erheben, wie dort „einflussreiche“ Positionen wie z.B. der Vorsitz des Nominierungsausschusses nach Geschlechtern verteilt sind. Für diese Recherche wurden die Geschäftsberichte 2018 bzw. 2018/2019 sowie Jahresfinanzberichte 2018 bzw. 2018/2019 bzw. Informationen der jeweiligen Konzern-Website herangezogen.¹³¹ Da nicht alle Prime Market-Unternehmen – aufgrund von gesetzlichen Bestimmungen, Größe oder Branchenzugehörigkeit – über die gleichen Aufsichtsratsausschüsse verfügen, wurden fünf Kategorien gebildet, die die relevantesten Ausschüsse anhand ihrer Funktionen und nach deren jeweiligen Aufgaben zusammenfassen. Daraus ergab sich eine Stichprobe von insgesamt 96 Ausschüssen für den Prime Market, die sich folgendermaßen aufteilen: Prüfungsausschüsse (37), Vergütungsausschüsse bzw. Ausschüsse für Vorstandsangelegenheiten (20), Nominierungsausschüsse (16), zusammengelegte Nominierungs- und Vergütungsausschüsse (12) sowie Strategieausschüsse (11). Die rechtliche Verankerung der Ausschüsse bzw. die entsprechende *Soft Law Bestimmung (C-Regel)* aus dem Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) sowie deren Aufgabenbereiche werden im Folgenden beschrieben:

■ Prüfungsausschuss

Börsennotierte Unternehmen sowie große Gesellschaften (§ 221 UGB)¹³² 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, die 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 vorgesehen werden, wenn in den letzten drei Jahren eine Vorstandsposition oder eine Funktion als leitende Angestellte bzw. leitender Angestellter oder AbschlussprüferIn der Gesellschaft ausgeübt wurde. Selbiges gilt für die oder den Finanzexpertin.

■ 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.¹³³ Mindestens ein Mitglied des Vergütungsausschusses muss über Kenntnisse und Erfahrung im Bereich der Vergütungspolitik verfügen. Aufsichtsräte mit

¹²⁸ FAZ online 2016.

¹²⁹ Kraßnig 2015.

¹³⁰ Idw-online 2018.

¹³¹ Unterschied zur aktuellen AK-Erhebung in der vorliegenden Studie ergibt sich aus dem abweichenden Stichtag (2.1.2020) und unterschiedlicher Quellen (Firmenbuch)

¹³² 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 Arbeitnehmer. Ein Unternehmen von öffentlichem Interesse (§ 189a Z 1) gilt stets als große Kapitalgesellschaft.

¹³³ Gagawczuk et al. 2019.

weniger als sechs Mitgliedern können diese Aufgaben als Gesamtes wahrnehmen. Nach C-Regel 43 ÖCGK kann der Vergütungsausschuss mit dem Nominierungsausschuss ident sein.

■ Nominierungsausschuss

In Aufsichtsräten mit mehr als sechs Mitgliedern ist ein Nominierungsausschuss einzurichten. Dieser hat die Aufgabe, dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Besetzung freier 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 freier 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)¹³⁴ ein Nominierungsausschuss¹³⁵ 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 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.

■ 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.¹³⁶

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 Market¹³⁷

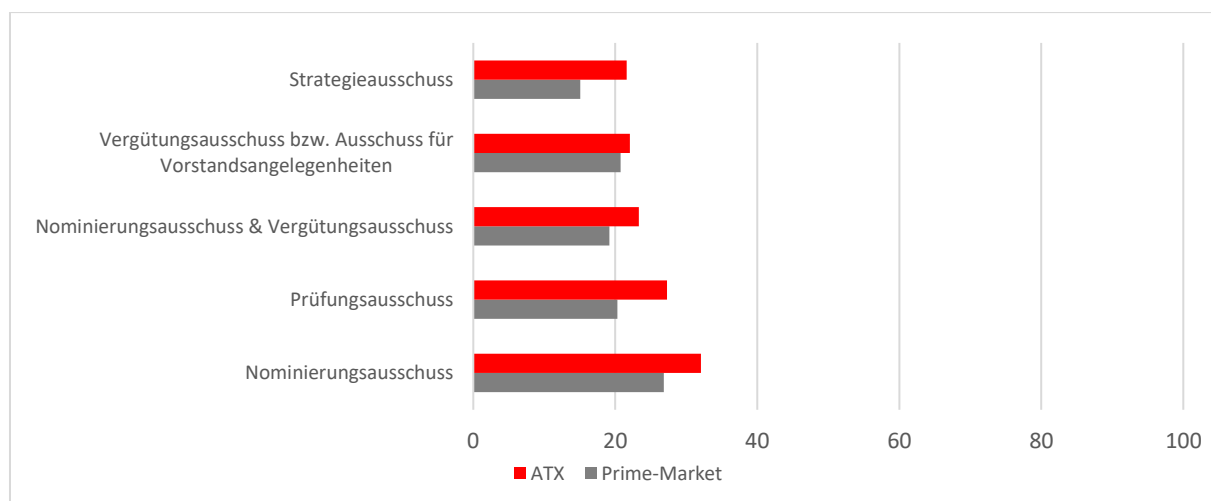


Abbildung 4: Frauenanteil in Aufsichtsratsausschüssen, eigene Berechnung

¹³⁴ 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.

¹³⁵ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

¹³⁶ Gagawczuk et al. 2019.

¹³⁷ Daten beziehen sich auf Dezember 2018

Abbildung 4 legt zwei Entwicklungen offen: Einerseits übertrifft der Frauenanteil der Aufsichtsratsausschüsse der ATX-Unternehmen in jedem Ausschuss jenen der Prime Market-Unternehmen und andererseits liegt dieser Anteil in allen Ausschüssen – mit Ausnahme der Nominierungsausschüsse in den ATX-Unternehmen – unter der anzustrebenden Quote von mindestens 30 %. Während in sämtlichen Ausschüssen der Prime Market-Unternehmen durchschnittlich 20,4 % Frauen vertreten sind, weisen dabei die Nominierungsausschüsse den höchsten Frauenanteil auf (26,8 %), das Schlusslicht bilden die Strategieausschüsse (15,1 %). Generell liegen die Aufsichtsratsausschüsse mit ihren Frauenanteilen deutlich unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis zwischen 40 % und 60 %. Dass sich die 20 ATX-Unternehmen diesbezüglich vom restlichen Prime Markt abheben, liegt einerseits daran, dass 18 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. Dies führt zurück zu der Aussage Monika Schulz-Strelows, dass sich auch bei einer Frauenquote von 30 % in den Aufsichtsräten nur wenige Frauen in Positionen befinden, an denen sie wichtige Entscheidungen treffen können.¹³⁸ Besonders deutlich wird dies anhand der Geschlechterverhältnisse bei den Ausschussvorsitzenden:

Vorsitz in Aufsichtsratsausschüssen nach Geschlecht in Prozent Prime Market-Unternehmen¹³⁹

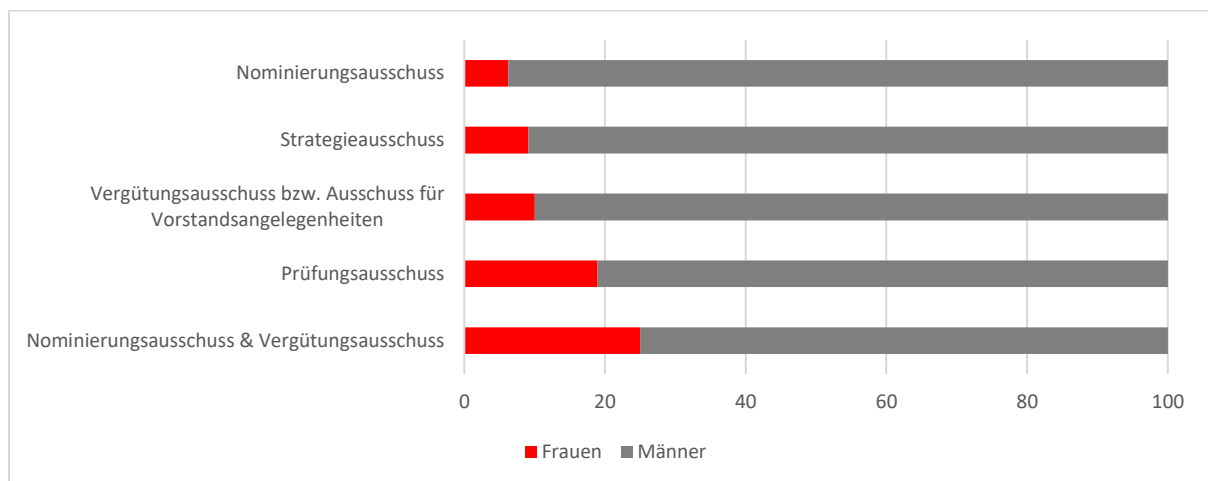


Abbildung 5: Ausschussvorsitzende im Prime Market nach Geschlecht (in Prozent), eigene Berechnung

In Abbildung 5 wird sichtbar, dass die Prozentanteile der Frauen unter den Vorsitzenden, und somit wirkmächtiger Schlüsselpositionen, noch deutlicher hinter der generell angestrebten Quote von 30 % zurückfallen. So sitzen in den analysierten fünf Ausschüssen der 37 Prime Market-Unternehmen insgesamt 14 Frauen und 82 Männer vor (14,6 %), während es im Prüfungsausschuss doch immerhin 18,9 % sind, halten Frauen im Vergütungsausschuss nur 10,0 % der Vorsitze, im Strategieausschuss 9,1 % und im Nominierungsausschuss überhaupt nur noch 6,3 %. Positiver Ausreißer sind gemeinsame Vergütungs- und Nominierungsausschüsse, die immerhin einen generellen Frauenanteil von 19,1 % aufweisen und bei denen jeden vierten Vorsitz eine Frau innehat (Frauenanteil: 25 %).

Nichts desto trotz bleibt die Repräsentanz von Frauen in den gemeinsamen Vergütungs- und Nominierungsausschüsse unter 30 % und somit deutlich unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis von 40 % bis 60 %. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Frauen in den Aufsichtsräten nach wie vor 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.¹⁴⁰ 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.

¹³⁸ FAZ online 2016.

¹³⁹ Zahlen beziehen sich auf Dezember 2018

¹⁴⁰ 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. Vor dem Hintergrund der seit 2018 geltenden Geschlechterquote von 30 % zur ausgewogeneren Besetzung der Aufsichtsräte wäre es darüber hinaus aufschlussreich, in einem weiteren Sample, die schätzungsweise 70 bis 80 Unternehmen¹⁴¹, die der Quotenpflicht unterliegen, zu analysieren. Während börsennotierte Gesellschaften namentlich bekannt sind, gibt es keine Möglichkeit eine Vollerhebung großer, nicht börsennotierter Unternehmen, die mehr als 1.000 Beschäftigte aufweisen, durchzuführen.¹⁴² 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, kann demnach nur der Gesetzgeber selbst erheben, indem ein umfassendes Monitoring dieser Unternehmensgruppe erfolgt.

Daher bezieht sich die vorliegende Erhebung zur Erfüllung des Mindestanteilsgebots von 30 % (gem. § 86 Abs 7 AktG) ausschließlich auf börsennotierte Unternehmen: Von den insgesamt 74 Gesellschaften, die Anfang Jänner 2020 an der Wiener Börse notieren, werden laut AK Erhebung¹⁴³ etwas mehr als ein Drittel (38 % bzw. 28 Unternehmen) von der gesetzlichen Geschlechterquote erfasst. Wie die nachstehende Grafik zeigt, stagnierte der Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien börsennotierter Unternehmen 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. An dieser Stelle hebt sich die Entwicklung des Frauenanteils in den quotenerfassten Unternehmen von den übrigen Gesellschaften an der Wiener Börse deutlich ab: 2019 erreicht der Frauenanteil jener 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 – trotz steigender Tendenz – nicht einmal die Hälfte des Anteils der quotenpflichtigen erreichen können (15,4 %).

Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat

Börsennotierte Unternehmen mit und ohne Quotenregelung (2015–2020)

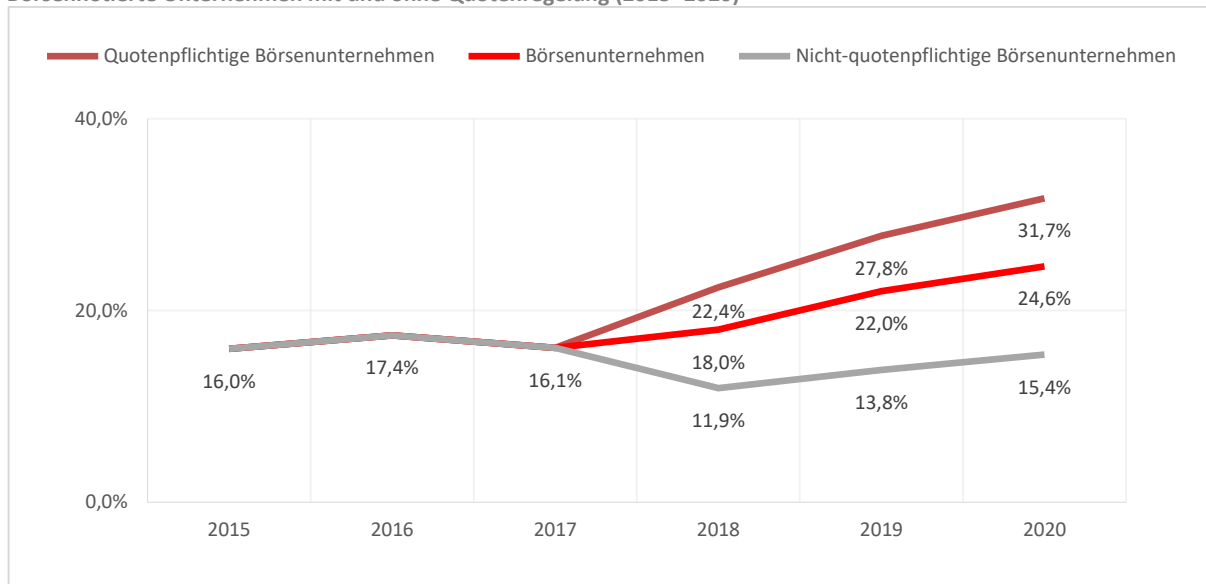


Abbildung 6: Frauenanteile im Aufsichtsrat von börsennotierten Unternehmen bzw. Börsenunternehmen mit und ohne Quotenregelung; 2. Jänner 2020

Ein Blick auf die Entwicklungen in den letzten Jahren zeigt die hohe Dynamik, die die gesetzliche Einführung der Quote mit sich gebracht hat: Im Sample der quotenpflichtigen Unternehmen erreichen bzw. übertreffen im Jänner 2020 bereits zwei

¹⁴¹ Kalss et al. 2017.

¹⁴² Es wäre jedenfalls empfehlenswert und ist international auch üblich (z.B. Deutschland) 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. (Deutscher Bundestag 2017.)

¹⁴³ 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.

Drittel (64,3 % bzw. 18 Unternehmen) den Frauenanteil von mindestens 30 % im Aufsichtsrat, ein Viertel (25,0 % bzw. 7 Unternehmen) liegt über der 40 %-Marke. Diese erhöhte Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsratsgremien stellt einen deutlichen Fortschritt im Vergleich zum Vorjahr dar, wo lediglich zwei Gesellschaften einen (nahezu) nach Geschlechtern ausbalancierten Aufsichtsrat aufweisen konnten. Auch der langfristige Vergleich bestätigt den positiven Trend, der mit Einführung der Quote eingeläutet wurde: Vor fünf Jahren waren in keinem einzigen dieser Unternehmen 40 % Frauen im Aufsichtsrat vertreten, lediglich vier Gesellschaften erreichten 2015 einen Frauenanteil von 30 %.

Innerhalb des vergangenen Jahres stieg der Frauenanteil im Aufsichtsrat in 13 der 28 Unternehmen (46,4 %), in weiteren 13 Unternehmen gab es keine Veränderung zu 2019, marginal rückläufige Tendenzen sind lediglich in zwei Unternehmen festzustellen. Die insgesamt deutliche Steigerung ist insbesondere auf den Stahlkonzern voestalpine AG zurückzuführen: Dort fanden im Jahr 2019 Aufsichtsratswahlen statt und im Zuge dieser wurde der Frauenanteil von 9,1 % auf ein Drittel (33,3 %) Anfang Jänner 2020 gesteigert. Fast verdoppelt hat sich darüber hinaus die Repräsentanz von Frauen im Aufsichtsrat der UBM Development AG und zwar von 16,7 % auf 33,3 %.

Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat nach Unternehmen Börsennotierte Unternehmen unter der Quotenregelung (2017–2020)

Quotenpflichtige Unternehmen an der Wiener Börse ¹⁴⁴	2017	2018	2019	2020	2019/2020	
FACC AG	16,7%	33,3%	33,3%	41,7%	+8,3%	↑
Semperit AG Holding	25,0%	33,3%	33,3%	41,7%	+8,3%	↑
Österreichische Post AG	33,3%	33,3%	41,7%	41,7%	0,0%	↔
Oberbank AG	27,8%	27,8%	38,9%	41,2%	2,3%	↑
VIENNA INSURANCE GROUP AG	30,0%	40,0%	40,0%	40,0%	0,0%	↔
OMV AG	20,0%	20,0%	33,3%	40,0%	+6,7%	↑
VERBUND AG	26,7%	26,7%	33,3%	40,0%	+6,7%	↑
S Immo AG	12,5%	12,5%	37,5%	37,5%	0,0%	↔
Wienerberger AG	36,4%	36,4%	36,4%	36,4%	0,0%	↔
BKS Bank AG	35,7%	33,3%	35,7%	35,7%	0,0%	↔
Bank für Tirol und Vorarlberg AG	20,0%	23,5%	33,3%	35,3%	2,0%	↑
Erste Group Bank AG	35,3%	35,3%	35,3%	35,0%	-0,3%	↓
Schoeller-Bleckman Oilfield Equipment AG	16,7%	16,7%	33,3%	33,3%	0,0%	↔
UBM Development AG	16,7%	16,7%	16,7%	33,3%	+16,7%	↑
voestalpine AG	16,7%	8,3%	9,1%	33,3%	+24,2%	↑
BAWAG Group AG	N/A	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	↔
EVN AG	26,7%	26,7%	26,7%	33,3%	+6,7%	↑
CA Immobilien Anlagen AG	7,7%	14,3%	23,1%	30,8%	+7,7%	↑
SW Umwelttechnik Stoiser & Wolschner AG	16,7%	16,7%	28,6%	28,6%	0,0%	↔
Raiffeisen Bank International AG	20,0%	27,8%	27,8%	27,8%	0,0%	↔
Telekom Austria AG	13,3%	13,3%	33,3%	26,7%	-6,7%	↓
UNIQA Insurance Group AG	13,3%	13,3%	20,0%	26,7%	+6,7%	↑
Manner Josef & Comp. AG	25,0%	25,0%	25,0%	25,0%	0,0%	↔
Immofinanz AG	0,0%	11,1%	11,1%	25,0%	+13,9%	↑
AT&S Austria Technologie & Systemtechnik AG	25,0%	16,7%	16,7%	25,0%	+8,3%	↑
Porr AG	15,4%	14,3%	16,7%	16,7%	0,0%	↔
Palfinger AG	0,0%	0,0%	11,1%	11,1%	0,0%	↔
AGRANA Beteiligungs AG	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	↔

Tabelle 9: Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat, börsennotierte Unternehmen unter der Quotenregelung, bezogen auf den gesamten Aufsichtsrat, (Stand: 2. Jänner 2020)

¹⁴⁴ 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.

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 (18 Unternehmen) für die Gesamterfüllung des Mindestanteilsgebot entschieden, dies gilt auch für weitere vier Gesellschaften, die keine ArbeitnehmervertreterInnen im Aufsichtsrat aufweisen. Die übrigen sechs Unternehmen haben sich für eine Getrennterfüllung entschieden. Im Jänner 2020 liegt der Frauenanteil in den quotenerfassten Gesellschaften unter den KapitalvertreterInnen bei 30,2 % und wird noch vom Anteil der Frauen in der Arbeitnehmervertretung mit 36,2 % übertroffen.

In 23 der 28 Unternehmen haben im Jahr 2019 Aufsichtsratswahlen stattgefunden. Dabei zeigt sich, dass von den 92 Neubestellten Aufsichtsratsmitgliedern mehr als ein Drittel (35,9 %) Frauen sind.¹⁴⁵ Wie die veröffentlichten Lebensläufe der neu bestellten Aufsichtsrätinnen zeigen, hat die Mehrheit ein Wirtschaftsstudium (Betriebswirtschaft, Handelswissenschaften, Internationale Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft) abgeschlossen. Die nächstgrößte Gruppe ist jene der Absolventinnen der Rechtswissenschaften. An dritter Stelle finden sich Absolventinnen eines technischen Studiengangs, (Maschinenbau bzw. Maschineningenieurwesen). 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.¹⁴⁶ Zu ähnlichen Ergebnissen über weibliche Board-Mitglieder kommen auch empirische Studien aus Norwegen.¹⁴⁷

¹⁴⁵ Diese Informationen stammen aus den Beschlussvorschlägen zu den Aufsichtsratswahlen bei den Hauptversammlungen.

¹⁴⁶ Wieser und Fischeneder 2019.

¹⁴⁷ 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

„Aber natürlich musste ich als Frau wie jede andere meinen Weg finden, damit wir eines Tages wirklich zu einer Parität der Geschlechter finden. Nicht erst als Bundeskanzlerin, schon als Physikerin habe ich mit vielen Männern zusammengearbeitet. Parität in allen Bereichen erscheint mir einfach logisch. Das muss ich nicht dauernd extra erwähnen.“
Angela Merkel, deutsche Bundeskanzlerin¹⁴⁸

Obwohl es bislang noch zu keiner gesamteuropäischen Regelung gekommen ist, haben einzelne Nationalstaaten Maßnahmen gesetzt, um die Ausgewogenheit von Frauen und Männern in Führungspositionen Schritt für Schritt zu verbessern. Der folgende Abschnitt 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 2019 übernommen. Dieser umfasst 35 Länder; die (noch) 28 EU-Staaten sowie Norwegen, Island, Bosnien und Herzegowina, Mazedonien, Montenegro, Serbien und die Türkei. 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 30 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 DirektorInnen¹⁴⁹ zusammengelegt. Hier ist der Frauenanteil des Verwaltungsrates insgesamt in die Datenauswertung eingeflossen.

Wie die Datenerhebung für das 2. Halbjahr 2019 zeigt, haben Frauen im Schnitt 28,8 % und damit nur etwas mehr als ein Viertel 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 (45,9 %), Frankreich (45,2 %) und Norwegen (40,2 %). 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. Auch wenn der Fokus des Reports auf den Aufsichts- und Verwaltungsräten liegt, sei an dieser Stelle angemerkt, dass die Frauenanteile in der Geschäftsführung noch geringer ausfallen: Auf der Ebene der CEOs bzw. der Vorstandsvorsitzenden hält sich der Frauenanteil bei geringen 7,7 %.¹⁵⁰

Von den insgesamt 14 Staaten, die über oder auf dem EU-Schnitt liegen, haben acht national verpflichtende Regelungen umgesetzt. Nur sechs Länder, nämlich Schweden, Finnland, Dänemark, Lettland, das Vereinigte Königreich und Slowenien, konnten den Frauenanteil in den Führungsebenen durch Corporate Governance Kodizes und damit freiwillige Maßnahmen erhöhen.¹⁵¹ 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

¹⁴⁸ Zeit online 2019.

¹⁴⁹ 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.

¹⁵⁰ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁵¹ Financial Reporting Council [FRC] 2018; Jourová 2016; Komitéen for god Selskabsledelse 2010; Swedish Corporate Governance Board 2016.

können sie zur ausgewogenen Besetzung von Führungspositionen beitragen.¹⁵² 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.¹⁵³ Österreich liegt mit moderaten Sanktionen in dieser Erhebung im zweiten Halbjahr 2019 bei einem Frauenanteil von 31,3 % an 12. Stelle und 2,5 Prozentpunkte über dem Durchschnittswert der 28 EU-Länder. Daneben setzen neun europäische Länder (Bulgarien, Tschechische Republik, Estland, Kroatien, Zypern, Litauen, Malta, Slowakei, Lettland) 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 2019¹⁵⁴

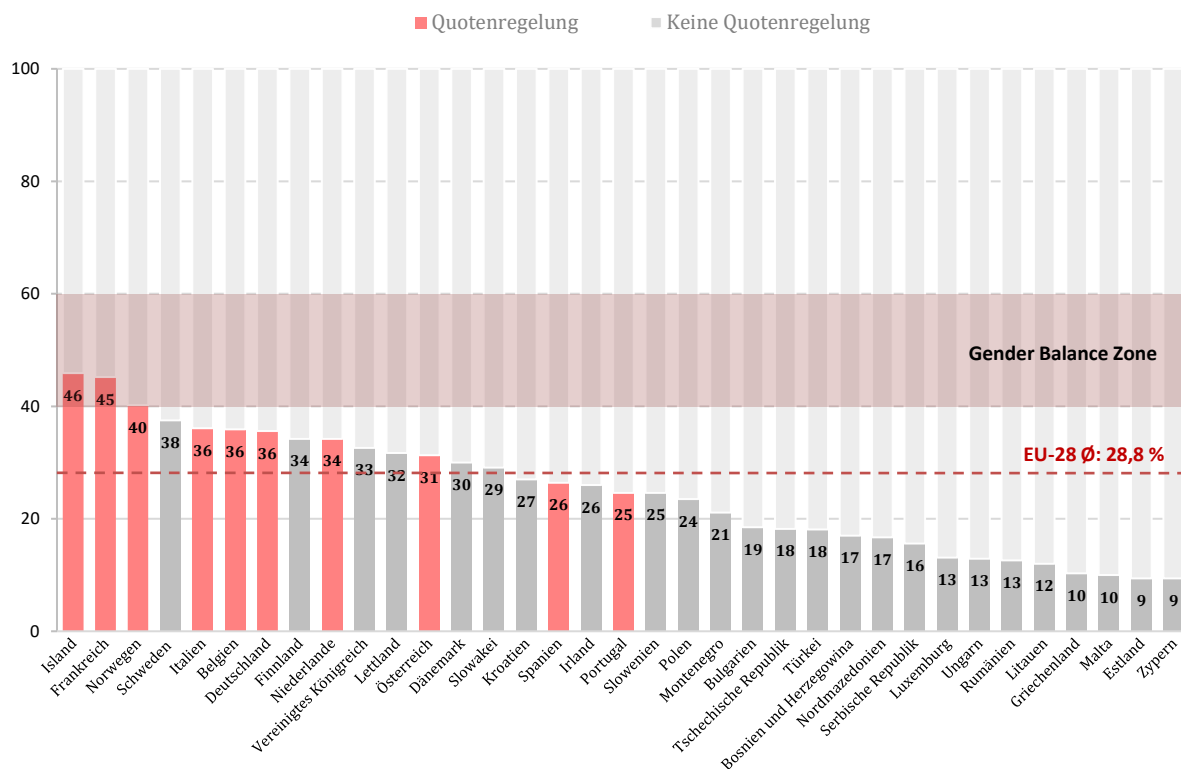


Abbildung 7: Frauenanteil in den Aufsichts- oder Verwaltungsräten, Angaben in Prozent (gerundet)

Insbesondere dank verbindlicher Quotenregelungen hat sich der Frauenanteil in den Aufsichts- und Verwaltungsräten im EU-Schnitt von lediglich 11,0 % im Jahr 2009 um 17,8 Prozentpunkte auf 28,8 % im zweiten Halbjahr 2019 erhöht: Größtenteils geht dieser Zuwachs auf das Konto jener Länder mit einer verpflichtenden Frauenquote: Acht der zehn Staaten, die in den vergangenen zehn Jahren einen Anstieg über dem EU-Schnitt aufweisen können, verfügen über nationale Quotenregelungen. Zu diesen zählen Frankreich (+35,0 Prozentpunkte), Italien (+32,1 Prozentpunkte), Island (+30,3 Prozentpunkte), Belgien (+28,3 Prozentpunkte), Portugal (+20,9 Prozentpunkte), Österreich (+24,3 Prozentpunkte), Deutschland (+22,7 Prozentpunkte) sowie die Niederlande (+19,2 Prozentpunkte).

Mit Montenegro (+21,1 Prozentpunkte) und dem Vereinigten Königreich (+20,3 Prozentpunkte) verfügen nur zwei Länder ohne Quotenregelung über einen überdurchschnittlichen Anstieg beim Frauenanteil in Aufsichts- und Verwaltungsräten. Von den restlichen Ländern mit Quotenregelung findet sich Spanien (+16,8 Prozentpunkte) etwas unter dem Durchschnitt und lediglich Norwegen liegt weit abgeschlagen und muss sogar ein Minus von 1,4 Prozentpunkten verzeichnen. Jedoch trat dort die Quotenregelung schon 2006 in Kraft und 2009 war bereits ein Frauenanteil von 41,6 % erreicht. Ein Rückgang des Frauenanteils von 2009 auf 2019 fand ebenfalls in Ungarn (-0,4 Prozentpunkte) und Litauen (-3,0 Prozentpunkten) statt.

¹⁵² Gabaldon et al. 2017.

¹⁵³ Kirsch und Wrohlich 2020.

¹⁵⁴ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

5.2 Gesetzliche Quotenregelungen in Europa

*„Wir diskutieren jetzt über das „Wie“,
nicht mehr über das „Ob“ einer Quotenregelung.“*
Das Hauptproblem ist: Die Quote wirkt nur in ihrem unmittelbaren Geltungsbereich.
Wir haben mitten in der Wüste einen Brunnen gebohrt.
Jetzt ist es dort grün, Wasser fließt, alles gut. Aber drumherum ist weiter Wüste.“
Franziska Giffey, deutsche Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend¹⁵⁵

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. Jüngste Neuerungen beziehen sich zum einen auf die Erhöhung der Wirksamkeit durch die Einführung von Sanktionen bei Nichteinhaltung sowie auf die Anhebung des Zielwerts: So wurde in den Niederlanden Ende 2019 die Einführung von Sanktionen bei Nichteinhaltung der Quotenvorgabe beschlossen („leerer Stuhl“). In Italien hat man sich auch im Vorjahr darauf verständigt, die Frauenquote im Aufsichtsrat von 30 % auf 40 % anzuheben.

Gesetzliche Quotenregelungen in Europa

Privatwirtschaft, angeordnet nach dem Jahr der Gesetzesverordnung

Land	Gesetzesbeschluss	Quote	Frist	Betroffene Gremien	Leitungs- und Kontrollsystem	Betroffene Unternehmen
Norwegen	2003	40%	2006 2008 ¹⁵⁶	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% 30% 40%	2012 2015 2020 ¹⁵⁷	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Börsennotiert
Frankreich	2011	20% 40%	2014 2017	Nichtexekutive ManagerInnen	gemischt	min. 500 MitarbeiterInnen und mehr als 50 Mio. Euro Jahresumsatz in den letzten drei Jahren
Belgien	2011	33%	2017 ¹⁵⁸	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert
Niederlande	2013 2019	20% 30%	2020 2023	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Mehr als 250 MitarbeiterInnen, mehr als 20 Mio. Euro Vermögen oder mehr als 40 Mio. Euro Nettoumsatz
Deutschland	2015	30%	2016	Aufsichtsrat	dualistisch	Börsennotiert und voll mitbestimmt
Portugal	2017	20% 33%	2018 2020	Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Börsennotiert
Österreich	2017	30%	2018	Aufsichtsrat	dualistisch	Börsennotiert und mehr als 1.000 MitarbeiterInnen

Tabelle 10: Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern¹⁵⁹

¹⁵⁵ FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte 2018.

¹⁵⁶ 2006 für neugegründete AGs und 2008 für alle AGs.

¹⁵⁷ Mit dem Budgetplan 2020, der bereits im Dezember 2019 vom Senat gebilligt worden ist und noch von der Abgeordnetenkommission beschlossen werden muss, wird vorgeschlagen, dass in börsennotierten Gesellschaften und Unternehmen mit staatlicher Beteiligung der Anteil von Frauen in den Aufsichtsräten von 30 % auf 40 % steigen soll.

¹⁵⁸ Für große Unternehmen in der Privatwirtschaft ist die Quote bis 2017, für klein- und mittelständische bis 2019 umzusetzen.

¹⁵⁹ Seierstad et al. 2017a, 2017b; Arndt und Wrohlich 2019.

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
- Italien: 100.000 bis 1. Mio. Euro Strafe bei Nichterfüllung
- Deutschland: „leerer Stuhl“
- Österreich: „leerer Stuhl“
- Portugal: Mandat gilt als vorübergehend
- Niederlande: („leerer Stuhl“)

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.¹⁶⁰

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.¹⁶¹ Die Nichterfüllung dieser Regelung wird seit 2008 streng sanktioniert, in der letzten Eskalationsstufe droht sogar eine Unternehmensauflösung.¹⁶² 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.¹⁶³ 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.¹⁶⁴ Im 2. Halbjahr 2019 weist Norwegen mit 40,2 % den dritthöchsten Frauenanteil in Führungspositionen innerhalb Europas aus.¹⁶⁵ 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.¹⁶⁶

¹⁶⁰ Arndt und Wrohlich 2019.

¹⁶¹ Seierstad und Huse 2017.

¹⁶² Storvik und Teigen 2010.

¹⁶³ Ahern und Dittmar 2012.

¹⁶⁴ Seierstad und Huse 2017.

¹⁶⁵ Ebd.

¹⁶⁶ Kunze und Miller 2017.

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.¹⁶⁷ 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 2019 konnte die angestrebte Quote nicht erreicht werden. Mit einem aktuellen Frauenanteil von 26,4 % und einer Steigerung von 16,8 Prozentpunkten innerhalb der letzten zehn Jahre bleibt Spanien neben Portugal, wo die jeweiligen Quotenregelungen jedoch erst 2018 in Kraft traten, als eines der Länder mit verpflichtender Quotenregelung hinter dem EU-Schnitt zurück.¹⁶⁸ 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.¹⁶⁹ 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 45,9 % in Führungspositionen den aktuell höchsten Anteil in der europäischen Vergleichsgruppe auf.¹⁷⁰ 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.¹⁷¹

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 30 % in den Kontrollgremien staatlicher und börsennotierter Unternehmen mit der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe zu besetzen sind.¹⁷² Werden die Auflagen der Quote nicht erfüllt, können Geldstrafen bis zu einer Million Euro verhängt und der Aufsichtsrat aufgelöst werden.¹⁷³ Europaweit zählen die Sanktionen damit zu den härtesten. Seit Gesetzesbeschluss hat die Quote – ausgehend vom niedrigen Niveau von 4,0 % (2011) zu einem Anstieg um 32,1 Prozentpunkten auf 36,1 % im Jahr 2019 geführt.¹⁷⁴ 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.¹⁷⁵ Aufgrund der positiven Wirkung der Quote, wurden Ende 2019 Maßnahmen in die Wege geleitet, die Zielvorgabe von 30 % auf 40 % Frauen zu erhöhen. Zum Zeitpunkt dieser Erhebung hat das Quotengesetz noch nicht alle legislativen Entscheidungsgremien passiert.¹⁷⁶

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.¹⁷⁷ Während im ersten Schritt ein Frauenanteil von 20 % bis 2014 zu erreichen war, wurde die Quote im Jahr 2017 auf 40 % ausgeweitet. Ihre Nichteinhaltung wird mit der Nichtigkeit der Wahl sanktioniert, außerdem werden Sitzungsgelder nicht ausgezahlt.¹⁷⁸ Seit der Quoteneinführung ist in

¹⁶⁷ Gabaldon und Giménez 2017.

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

¹⁶⁹ Arnardottir und Sigurjonsson 2017.

¹⁷⁰ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁷¹ Arndt und Wrohlich 2019.

¹⁷² Rosselli 2014.

¹⁷³ Rigolini und Huse 2017.

¹⁷⁴ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁷⁵ Ebd.

¹⁷⁶ Salzburger Nachrichten 2019.

¹⁷⁷ Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes 2017, 2011.

¹⁷⁸ Zenou et al. 2017.

Frankreich – verglichen mit anderen europäischen Ländern – die zweitgrößte Steigerung des Frauenanteils in Führungspositionen festzustellen: Von 2012 auf 2019 hat sich der Frauenanteil von 25,1 % auf 45,2 % erhöht.¹⁷⁹ Ein Vergleich mit geschäftsführenden Posten, die nicht unter den Anwendungsbereich der Quote fallen, zeigt hier deutliche Unterschiede.¹⁸⁰ Außerdem steigt die Anzahl der für Nichteinhaltung sanktionierten Unternehmen, die allerdings in der Öffentlichkeit nicht namentlich genannt werden.¹⁸¹

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.¹⁸² Bestellungen, die der Quote widersprechen, werden als ungültig betrachtet. Sitzungsgelder können ausgesetzt werden, solange die Quote nicht erfüllt ist.¹⁸³ Obwohl die Quote im privaten Bereich erst seit Kurzem Anwendung findet, konnte die Aussicht auf ihre Einführung schon vorab positive Veränderungen und einen stetigen Anstieg der Frauenanteile in Führungspositionen bewirken.¹⁸⁴ Ende 2019 erreichten die Leitungsgremien der größten belgischen Unternehmen immerhin einen Frauenanteil von 35,9 %.¹⁸⁵

Niederlande

Im Dezember 2019 beschloss das niederländische Parlament die Einführung einer gesetzlich verpflichtenden Quotenregelung von 30 % in Verwaltungs- und Aufsichtsräten. Zwar wurde bereits 2013 ein Quotenziel von 30 % für die börsennotierten Unternehmen des Landes festgelegt, dieses wurde allerdings lediglich über eine freiwillige Richtlinie verfolgt und blieb damit unter den Erwartungen. Die neue Regelung sieht nunmehr vor, dass die 88 großen börsennotierten Unternehmen zumindest 30 % Frauen in Leitungsgremien haben müssen. Unternehmen, die die gesetzliche Quote nicht erfüllen, müssen freierwählbare Sitze im Aufsichtsrat zwingend mit Frauen besetzen – oder leer lassen („leerer Stuhl“). Inkrafttreten wird das neue Gesetz voraussichtlich im Jahr 2021. Derzeit halten in den Niederlanden Frauen in den 88 börsennotierten Unternehmen 122 der 455 Aufsichtsratsmandate (26,8 %). Im Vergleich dazu sind es bei den niederländischen großen Unternehmen nur 18 %.¹⁸⁶ Die Unternehmen des niederländischen Leitindex (AEX-Index), die in den Datenerhebungen der EIGE herangezogen wurde, heben sich davon mit einem durchschnittlichen Frauenanteil von 34,2 % ab.¹⁸⁷

Deutschland

Im Jahr 2015 hat der Deutsche Bundestag das „Gesetz zur gleichberechtigten Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ (FüPOG) beschlossen. Je nachdem, ob es sich um börsennotierte Unternehmen handelt und wie sich Aufsichtsratsgremien zusammensetzen – also ob diese paritätisch (ArbeitnehmerInnen und KapitalgeberInnen sind jeweils zur Hälfte im Gremium vertreten) oder drittelbeteiligt (ArbeitnehmerInnen sind zu einem Drittel im Aufsichtsrat repräsentiert) mitbestimmt sind – gibt es unterschiedliche Vorgaben und Varianten. Die gesetzliche Regelung sieht dabei folgende drei Modelle vor:

■ Die fixe Quote

Seit 2016 müssen mindestens 30 % des Aufsichtsrates in Unternehmen, die sowohl börsennotiert als auch paritätisch mitbestimmt sind, der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe angehören. Für das Jahr 2019 sind demnach 105 Unternehmen von der fixen Quote umfasst.¹⁸⁸ Wird die Quotenregelung bei Neubesetzungen nicht beachtet bzw. nicht erfüllt, wird die Wahl für nichtig erklärt und die Posten bleiben unbesetzt („leerer Stuhl“).¹⁸⁹ Zusätzlich müssen verbindliche Zielvorgaben für die Geschäftsführung und die oberen Führungsebenen definiert werden.

■ Die Regelung für den öffentlichen Dienst

Handelt es sich um ein Unternehmen, in dem mindestens drei Sitze dem Bund zustehen, muss dieses seit 2016 bei Neubesetzungen eine 30 %-Quote erfüllen. Seit 2018 liegt dieser Zielwert bei 50 %.

¹⁷⁹ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

¹⁸⁰ Ebd.

¹⁸¹ Le Figaro 2016.

¹⁸² Arndt und Wrohlich 2019.

¹⁸³ Levrau 2017.

¹⁸⁴ Institut pour l'égalité des femmes et des hommes 2016.

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

¹⁸⁶ FOCUS online 2019.

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

¹⁸⁸ Kirsch und Wrohlich 2020.

¹⁸⁹ Holst und Kirsch 2016.

■ Die flexiblen, selbst festzulegenden Quoten

Unternehmen, die entweder börsennotiert oder paritätisch mitbestimmt sind, müssen anzustrebende, verbindliche Zielgrößen für Aufsichtsräte, Vorstände und die obersten Managementebenen festlegen. Die Zielgrößen und Umsetzungsfristen müssen publiziert werden, außerdem sind jährliche Fortschrittsberichte vorzulegen. Mindestgrößen gibt es keine, der Zielwert darf jedenfalls nicht unter dem Status quo liegen. Sanktionen bei einer angestrebten Zielgröße von 0 % sind allerdings ebenso wenig vorgesehen wie bei der Verfehlung der selbst gewählten Quote.¹⁹⁰

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 zu gleichen Fazit: Die gesetzliche Geschlechterquote für Aufsichtsräte zeigt vier Jahre nach ihrer Einführung Wirkung. So hat der im Jänner 2020 veröffentlichte Managerinnen-Barometer¹⁹¹ des Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) beispielsweise erhoben, dass die aktuell 105 Unternehmen mit fester Geschlechterquote von 30 % eine sehr positive Entwicklung aufweisen: 2017 waren es 30,1 %, Ende 2018 bereits 32,8 % und 2019 lag der Frauenanteil bei 34,9 %. Waren Frauen in Aufsichtsräten früher traditionell stärker auf Seite der ArbeitnehmerInnenvertretung zu finden, sind es, anders als in Österreich, in beiden Kurien (Kapital- und ArbeitnehmerInnenvertretung) etwa gleich viele Frauen. 2019 sind es 47,7 % von Seiten der Kapitalvertretung und 52,3 % von Seiten der Betriebsräte.¹⁹²

Dass die gesetzliche Quotenregelung wirkt, unterstreicht auch die Ökonomin Marion Weckes von der Hans-Böckler-Stiftung: Jetzt würde es darum gehen, ihren Geltungsbereich auszudehnen, damit mehr als lediglich rd. 100 Unternehmen von mehr Geschlechterdiversität in der Unternehmensführung profitieren. Nach Weckes müssten alle börsennotierten Unternehmen ab einer bestimmten Größe automatisch dazu verpflichtet werden.¹⁹³ Im Gegensatz zu den letzten Jahren finden sich bereits im Jahr 2018 erste Hinweise, dass die Unternehmen zwar die Quote erfüllen, sich jedoch der weibliche Anteil der Aufsichtsratsmitglieder darüber hinaus nicht weiter steigert. Dies deutet darauf hin, dass offenbar viele Unternehmen ihre Bemühungen, Frauen für Aufsichtsräte zu gewinnen, nach Erreichen des gesetzlich vorgeschriebenen Anteils zurückfahren oder gar einstellen.¹⁹⁴ Davor warnte Weckes bereits bei der Einführung des Gesetzes: „Offen bleibt aber langfristig, ob die Mindestquote nicht zu einer informellen Obergrenze für Frauen wird.“¹⁹⁵ Diese Befürchtungen scheinen sich zu erhärten. Die Mehrzahl der Unternehmen stellt auch 2019 nur so viele weibliche Aufsichtsratsmitglieder, wie gesetzlich erforderlich sind. Die Quote von 30 % dürfte somit zur neuen gläsernen Decke für Frauen im Aufsichtsrat werden.¹⁹⁶

Auf Ebene der Geschäftsführung, für die in Deutschland bislang keine fixe Quotenbindung vorgesehen ist, sind hingegen kaum Fortschritte zu verzeichnen. Zurückzuführen ist das mitunter auf die flexiblen, selbst zu definierenden Zielgrößen, die bislang ihre gewünschte Wirkung verfehlt haben und sich in der Unternehmenspraxis nicht bewähren konnten. Gedacht als Selbstverpflichtung der Unternehmen und festgehalten im „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen“ (FüPoG) aus dem Jahr 2016 war vorgesehen, freiwillige Zielgröße für Frauen in Vorständen zu definieren. Dies sei aber „nicht honoriert“ worden – wie Bundesjustizministerin Christine Lambrecht im Jänner 2020 festhält. 70 % der Unternehmen hätten in einer Befragung erklärt, dass ihr Vorstand ausschließlich in Männerhand bleiben solle.¹⁹⁷ „Nicht zuletzt, weil die Politik in diesem Punkt zu gutgläubig war. Sie verlangte von Unternehmen lediglich, eine Zielgröße zu definieren, eine Quote, die sie anpeilen. Das Ergebnis? Sieben von zehn Firmen definierten die Zielgröße null“ – begründet Lambrecht die geringe Repräsentanz von Frauen im Vorstand. Die Konsequenz: Justizministerin Lambrecht hat in den letzten Wochen gemeinsam mit Frauenministerin Franziska Giffey einen Gesetzesentwurf erarbeitet, der vorsieht, dass bei Vorständen mit mindestens vier Personen eine Frau im Vorstand vertreten sein muss. „Wir werden die Unternehmen künftig noch stärker in die Pflicht nehmen“, kündigte Franziska Giffey an und fordert eine Begründungspflicht für jene

¹⁹⁰ Holst und Kirsch 2016.

¹⁹¹ Kirsch und Wrohlich 2020.

¹⁹² Kirsch und Wrohlich 2020.

¹⁹³ Weckes 2019.

¹⁹⁴ Holst und Wrohlich 2019.

¹⁹⁵ Weckes 2016.

¹⁹⁶ Weckes 2019.

¹⁹⁷ Frankfurter Rundschau 2020.

Unternehmen, die sich die Zielgröße Null bei Frauen in den Vorständen geben.¹⁹⁸ „Wer sich dabei nicht an die Regeln hält, sollte auch mit Sanktionen rechnen müssen“, so Giffey. Auch Unternehmen, die gar keine Angaben machen, sollen Bußgelder drohen.¹⁹⁹

Die Entwicklung der Zahlen auf Vorstandsebene macht den Handlungsbedarf jedenfalls deutlich: Die Beteiligung von Frauen im Top-Management hat sich in den letzten drei Jahren kaum erhöht und stagniert für die größten 200 Unternehmen im Durchschnitt bei niedrigen 8 bis 10 %.²⁰⁰ In den Unternehmen mit Bundesbeteiligung liegt der Frauenanteil vergleichsweise am höchsten und zwar bei 22,0 %, im Sample der börsennotierten Unternehmen am niedrigsten bei 9,3 %.

Frauen an der Spitze deutscher Unternehmen

Frauenanteil in Geschäftsführung und Aufsichtsrat, 2017–2019

	Quotenpflichtige Unternehmen	Top 200	Börsennotierte Unternehmen	DAX 30	Unternehmen mit Bundesbeteiligung
Geschäftsführung					
Frauenanteil 2017	7,9 %	8,1 %	7,2 %	13,0 %	17,9 %
Frauenanteil 2018	8,5 %	9,0 %	8,2 %	13,8 %	17,6 %
Frauenanteil 2019	10,3 %	10,4 %	9,3 %	14,7 %	22,0 %
Aufsichtsrat					
Frauenanteil 2017	30,1 %	24,6 %	27,1 %	33,3 %	30,6 %
Frauenanteil 2018	32,8 %	26,9 %	30,1 %	33,3 %	33,3 %
Frauenanteil 2019	34,9 %	28,2 %	31,3 %	35,4 %	34,6 %

Tabelle 11: Frauen in Geschäftsführung und Aufsichtsrat deutscher Unternehmen²⁰¹

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 wird mit Beginn des Jahres (2020) auf ein Drittel erhöht. Die Nichteinhaltung führt zu einer Abmahnung und das falsch vergebene Mandat gilt als vorläufig.²⁰² Im Jahr 2019 liegt Portugal mit einem Frauenanteil von 24,6 % knapp vier Prozentpunkte unter dem EU-Durchschnitt, dies stellt jedoch eine deutliche Steigerung zu den 21,6 % aus dem Vorjahr und den 16,2 % aus 2017 dar.

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, börsennotierter²⁰³ 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.²⁰⁴ 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 ein, ebenso wie Winterthur 2018. Die Stadt Zürich etablierte bereits 2015 eine

¹⁹⁸ Wirtschaftswoche 2020.

¹⁹⁹ Frankfurter Rundschau 2020.

²⁰⁰ Kirsch und Wrohlich 2020.

²⁰¹ Ebd.

²⁰² Arndt und Wrohlich 2019.

²⁰³ bzw. börsennotiert (Adj.; schweiz. für börsennotiert

²⁰⁴ 20min.ch 2019.

Quote von mindestens 35 %.²⁰⁵ 2018 lag der Frauenanteil in den Aufsichtsräten bei 19 %, ein kleiner Anstieg zum Vorjahr (17 %).²⁰⁶ 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 zehn dieser Länder laufen die freiwilligen Empfehlungen parallel mit einer gesetzlichen Geschlechterquote. Die übrigen elf 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, Griechenland 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
Griechenland	Hellenic Corporate Governance Code	2013	2013	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 Europa²⁰⁷

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 vergleichende Analyse europäischer Länder darauf hin, dass Quoten mit harten Sanktionen bei Nichteinhaltung wirksamer sind als solche ohne oder mit nur schwachen Sanktionen.²⁰⁸

²⁰⁵ Tagblatt online 2019.

²⁰⁶ Guido Schilling AG 2018.

²⁰⁷ Kirsch und Wrohlich 2020.

²⁰⁸ Arndt und Wrohlich 2019.

Frauenanteil in Spitzenpositionen großer europäischer Unternehmen von 2009 bis 2019

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

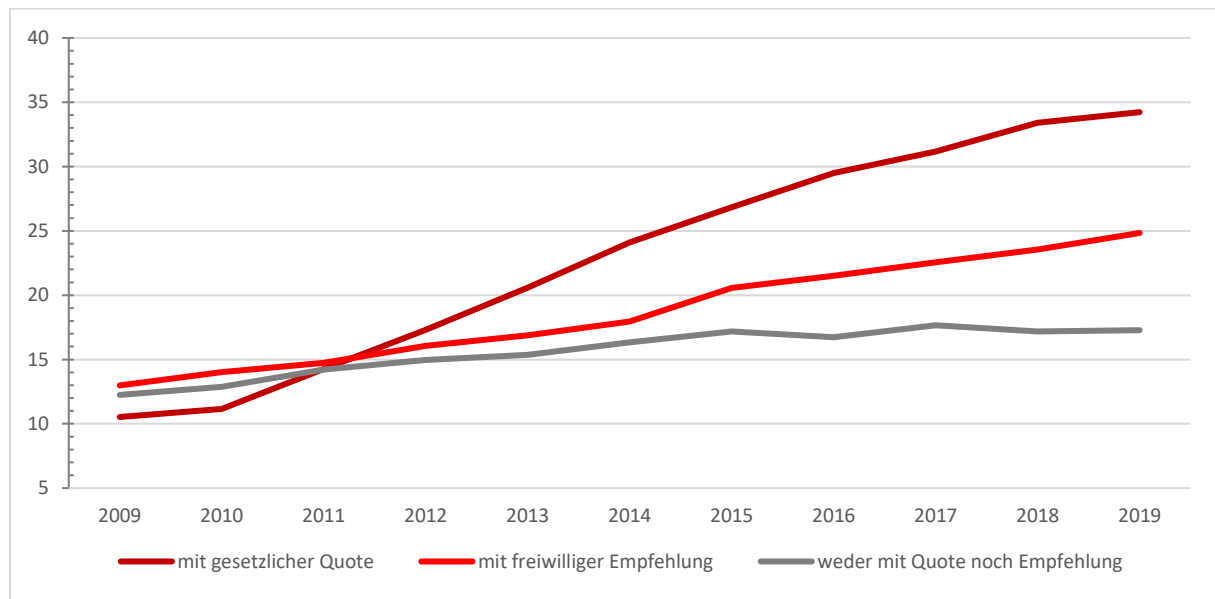


Abbildung 8: Anstieg des Frauenanteils in Europa von 2009 bis 2019 (in Prozent)²⁰⁹

6 Schlussfolgerungen

„Machtverhältnisse sind weder geschichtslos noch geschlechtsneutral.“

Johanna Dohnal, ehem. österreichische Frauenministerin²¹⁰

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“²¹¹ die Reihen geschlossen: Laut dem *European Institute for Gender Equality* (EIGE) sind im zweiten Halbjahr 2019 gerade einmal 18,6 % sämtlicher Positionen im Top-Management der größten börsennotierten Unternehmen mit Frauen besetzt. Mit einem eklatant niedrigen Frauenanteil von 6,3 % im Vorstand der 20 ATX-Unternehmen (Jänner 2020) liegt Österreich im europäischen Vergleich im hinteren Feld und deutlich unter dem Schnitt der Vergleichsgruppe europäischer Länder (18,6 % im Oktober 2019). 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 31,9 % in den Aufsichtsräten der ATX-Unternehmen (Jänner 2020) übertrifft Österreich bereits das zweite Mal in Folge den Schnitt der Vergleichsgruppe europäischer Länder (28,8 % im Oktober 2019).

Damit hat die Entwicklung der Frauenanteile in den österreichischen Aufsichtsräten – beflügelt durch die Geschlechterquote von 30 % – zuletzt einen guten Weg eingeschlagen und deutlich an Dynamik zugelegt. Allein von 2019 auf 2020 konnte der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen Österreichs deutlich von 27,8 % auf 31,7 % gesteigert werden. Im Gegensatz dazu hat der Frauenanteil in den nicht-quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen von 2019 auf 2020 lediglich von 13,8 % auf 15,4 % zugenommen. Zwei Jahre nach Einführung des Quotengesetzes 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 im Jahr 2019 entschieden, die Quote von 30 % (seit 2015) auf 40 % Frauen (ab 2020) im Aufsichtsrat anzuheben. Spannend ist darüber hinaus die Abkehr vom Prinzip der Selbstverpflichtung in den Niederlanden: Hier wurde 2019 der Entschluss gefasst, dass es eine Sanktion („leerer Stuhl“) bei Nichteinhaltung der (bisher freiwilligen) Quote von 30 % braucht, um deren Wirksamkeit zu erhöhen.

²⁰⁹ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

²¹⁰ Kreisky und Niederhuber 1999.

²¹¹ Wippermann 2010.

Am Beispiel Norwegens, wo die Quote mit einem Anteil von 40 % schon im Jahr 2003 eingeführt wurde, lassen sich über diesen längeren Zeitraum erste Schlüsse über die Auswirkungen des höheren Frauenanteils in den Kontrollgremien ziehen: Zum einen zeigen empirische Studien, dass vakante Positionen mit besser qualifizierten, jüngeren Frauen besetzt wurden, zum anderen ist es gelungen, bisher ungenutzte Netzwerke von hochqualifizierten Frauen in der Wirtschaft zu erschließen. Weitere Erkenntnis: Mit dem erhöhten Frauenanteil ging gleichzeitig eine Verringerung des Gender-Pay-Gaps in diesen Positionen (Boards) einher. Neben harten Sanktionen bei Nichteinhaltung (bis zur Zwangsauflösung des Unternehmens) setzt Norwegen zudem auf einen breiten Geltungsbereich: Es sind 600 Unternehmen²¹² von der gesetzlichen Quote umfasst, während in Österreich bislang nur rund 70 bis 80²¹³ Unternehmen davon profitieren. Um für mehr Geschlechtergerechtigkeit zu sorgen, braucht es auch in Österreich – wie zuletzt in Italien – eine Anhebung der Quote auf 40 % sowie die Ausdehnung auf einen größeren Anwenderkreis, der zumindest sämtliche börsennotierte und große Unternehmen (mehr als 1.000 Beschäftigte) umfassen sollte. Denn: Eine Geschlechterquote bringt mehr und besser qualifizierte Frauen in Führungspositionen und trägt dazu bei, jene „old boys“-Netzwerke aufzubrechen, die die österreichische Wirtschaft bis heute prägen.

Als Wermutstropfen bleibt jedoch, dass die erhofften unmittelbaren „Spillover-Effekte“ der Aufsichtsratsquote auf das Management bislang ausgeblieben sind. Dies steht laut einer empirischen Studie für Italien²¹⁴ 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 Frankreich²¹⁵, 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, wie der vorliegende Report erstmalig erhoben hat: In den Aufsichtsratsausschüssen der Prime Market-Unternehmen sind im Schnitt 20,4 % Frauen vertreten, unter den Vorsitzenden der Ausschüsse sind es noch weniger Frauen wie z.B. im Nominierungsausschuss, wo der Frauenanteil bei nur 6,8 % liegt.

Um die Wirksamkeit der Quote zu erhöhen und langfristig für mehr Frauen in sämtlichen Führungspositionen zu sorgen, bedarf es der aktiven Begleitung der Politik. Die österreichische Bundesregierung (Frauenanteil: 53,3 %) geht mit gutem Beispiel voran und hat außerdem angekündigt, den Frauenanteil im Aufsichtsrat der staatsnahen Unternehmen von 35 % auf 40 % zu erhöhen.²¹⁶ Dies ist ein erster wichtiger Schritt, dem eine Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen folgen sollte. Um nächste, weiterführende 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 transparenter, umfassender und differenzierter „Monitoringbericht“ etabliert.²¹⁷ Ein umfassendes Monitoring könnte auch in Österreich hilfreich sein, um Entwicklungen zu evaluieren sowie Handlungsfelder abzuleiten. So ist es dem Monitoring in Deutschland zu verdanken, dass mittlerweile ein Gesetzesentwurf über eine verpflichtende Quote für Frauen im Vorstand vorliegt, da sich gezeigt hat, dass das Prinzip der „freiwilligen Zielsetzung“ für mehr Frauen in den Vorstand gescheitert ist.

Dieser Vorstoß könnte auch für Österreich beispielgebend sein. Künftig sollten die Vorstände in den österreichischen börsennotierten Unternehmen von einer verpflichtenden Zielvorgabe und damit einem höheren Frauenanteil profitieren: Ab drei Personen sollte zumindest ein Drittel weiblich sein. Obendrein erzielen gemischte Teams – insbesondere in Führungspositionen – bessere Ergebnisse. Und: Die Studie „*How Diverse Leadership Teams boost Innovation*“ zeigt, dass es einen positiven Zusammenhang zwischen Diversität (wie Geschlecht, Karriereweg, Nationalität) und Innovationskraft gibt.²¹⁸ Ähnliches stellt eine Studie in Norwegen fest: Eine ausgewogene Besetzung wirkt sich positiv auf den Führungsstil und die Gruppendynamik aus.²¹⁹ Um einen nachhaltigen Wandel herbeizuführen, ist ein klares Bekenntnis des Managements notwendig: Denn erfolgreich ist Gleichstellungspolitik in Unternehmen immer dann, wenn genderbezogene *Key Performance Indicators* (z. B. mind. 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“.²²⁰

²¹² Weckes 2019.

²¹³ Kalss et al. 2017.

²¹⁴ Maida und Weber 2018.

²¹⁵ Ebd.

²¹⁶ Bundesregierung 2020.

²¹⁷ Deutscher Bundestag 2017.

²¹⁸ BCG 2019.

²¹⁹ Dhir 2015.

²²⁰ Maida und Weber 2018.

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.
- 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.
- APA (2020): WU-Professorin sieht Verbesserungsbedarf bei Aufsichtsrat-Frauenquote (14.2.2020). 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-aufsichtsraeete-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.
- APA-OTS (2019a): „Pressestunde“ mit Mag. Dr. Juliane Bogner-Strauß, Bundesministerin für Frauen, Familien und Jugend, ÖVP. In: Austria Presse Agentur (APA). URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20190125_OTS0141/pressestunde-mit-mag-dr-juliane-bogner-strauss-bundesministerin-fuer-frauen-familien-und-jugend-oevp, Stand: 11.01.2020.
- APA-OTS (2019b): EU-Unterausschuss debattiert Frauenquote in Aufsichtsräten. In: Austria Presse Agentur (APA). URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20190128_OTS0108/eu-unterausschuss-debattiert-frauenquote-in-aufsichtsraten, 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; Carpentier, Simon; Ciacchella, Domiziana; Karu, Marre; Mollard, Blandine et al. (2019): Gender Equality Index 2019. Work—life balance. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20190360_mhaf19001enn_002.pdf, Stand: 11.02.2020.
- Barbieri, Davide; Franklin, Paula; Janeckova, Hedvika; Karu, Marre; Lelleri, Raffaele; Riobóo Lestón, Irene 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.pdf.
- 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.
- Berger, Christian; Schrittwieser, Bianca (2019): Die Gleichstellungsstrategie der Kommission von der Leyen – kritisch-konstruktiv gelesen. *Arbeit&Wirtschaft Blog*. URL: <https://awblog.at/gleichstellungsstrategie-kommission-von-der-leyen/#>, Stand: 11.02.2020.
- 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.

- Boston Consulting Group (BCG) (2019): BCG Gender DiversityIndex Österreich 2018. Wo Chefetagen in Sachen Vielfalt stehen. URL: https://www.bcg.com/Images/20190301_BCG%20Gender%20Diversity%20Index%20%C3%96sterreich%202018_Media_deck_tcm58-215229.pdf, Stand: 11.02.2020.
- 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.
- 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 (2018): Vortrag an den Ministerrat: Fortschrittsbericht 2019 über die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50% und darüber in Fortsetzung der Vorbildwirkung des Bundes. BKA 140.200/0032-III/1/2019. URL: https://www.bundeskanzleramt.gv.at/dam/jcr:758d5af1-ec7b-4233-aa9b-93f4b4afd227/10_5_mrv.pdf, Stand: 16.01.2020.
- 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.
- DerStandard.at (2011): Standard-Interview: Wie Mythen Frauen diskriminieren. In: Der Standard. URL: <https://www.derstandard.at/story/1297819570410/standard-interview-wie-mythen-frauen-diskriminieren>, Stand: 11.01.2020.
- Deutscher Bundestag (2017): Drucksache 18/11500. Erste 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.bmfsfj.de/blob/115648/916d83985cd40e23540818f4fec2c1c0/bundestagsdrucksache-quotenbericht-data.pdf>, Stand: 11.02.2020.
- Dhir, Aaron A. (2015): Challenging boardroom homogeneity. Corporate law, governance, and diversity. Cambridge: Cambridge University Press.
- 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.
- 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 (2014): Geschlechtergleichstellung: EU-Maßnahmen bringen stetigen Fortschritt. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/IP_14_423, Stand: 05.02.2020.
- Europäische Kommission (2017a): Europäisches Semester - Themenblatt. Tertiäre Bildungsabschlüsse. KOM(2017)247final. URL: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_tertiary-education-attainment_de.pdf, Stand: 11.02.2020.
- Europäische Kommission (2017b): 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 (2020): 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 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.
- 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.
- FidAR – Frauen in die Aufsichtsräte (2018): Rede der Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Dr. Franziska Giffey, beim FidAR-Forum X Berlin, 18. April 2018. URL: <https://www.fidar.de/webmedia/documents/forum/FidARForumRedeBundesministerinGiffey.pdf>, Stand: 09.02.2020.
- Financial Reporting Council (FRC) (2018): The UK Corporate Governance Code 2018. URL: <https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.pdf>, Stand: 09.02.2020.
- FOCUS online (2019): Niederlande führen verbindliche Frauenquote ein. URL: https://www.focus.de/finanzen/boerse/wirtschaftsticker/unternehmen-niederlande-fuehren-verbindliche-frauenquote-ein_id_11419915.html, Stand: 15.01.2020.
- Frankfurter Rundschau (2020): Frauen per Quote in die Vorstände. Ressort: Wirtschaft. Druckversion.
- Funder, Maria (Hg.) (2014): Gender Cage - Revisited. Handbuch zur Organisations- und Geschlechterforschung (Arbeit, Organisation und Geschlecht in Wirtschaft und Gesellschaft, 1). Baden-Baden: Nomos.
- 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.

- Generalsekretariat des Rates der Europäischen Union (2017): Taking forward the Strategic Agenda 18-month Programme of the Council (1 July 2017 - 31 December 2018). Document Number: ST 9934 2017 INIT. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9934-2017-INIT/en/pdf>, Stand: 16.01.2020.
- 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 (2018): Transparenz an der Spitze – Die Führungsgremien der Schweizer Wirtschaft und des öffentlichen Sektors. schillingreport 2018. URL: <https://www.schillingpartners.ch/content/uploads/2018/10/schillingreport-2018.pdf>, Stand: 09.02.2020.
- 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.
- Haslinger, Susanne; Schindler, René (2018): Quotenpflicht für Aufsichtsräte großer oder börsennotierter Unternehmen. In: Das Recht der Arbeit (DRdA) 2/2018 (375), S. 92–103.
- Himmen, Esther (2019): Topsharing. Eine Studie zum Interesse an Jobsharing auf Führungsebene. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Holst, Elke; Kirsch, Anja (2016): Spitzengremien großer Unternehmen: Mehr Schubkraft für eine ausgewogene Repräsentation von Frauen und Männern nötig. In: DIW Wochenbericht 2/2016, S. 31–44.
- Holst, Elke; Wrohlich, Katharina (2019): Frauenanteile in Aufsichtsräten großer Unternehmen in Deutschland auf gutem Weg – Vorstände bleiben Männerdomänen. In: DIW Wochenbericht 3/2019, S. 19–34.
- HR Today (2008): Spitzenmodell Topsharing: Weniger Arbeit – mehr Motivation. URL: <https://www.hrtoday.ch/de/article/spitzenmodell-topsharing-%E2%80%A8weniger-arbeit-%E2%80%93-mehr-motivation>, Stand: 09.02.2020.
- 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.
- Jourová, Věra (2016): Gender balance on corporate boards. Europe is cracking the glass ceiling. Hg. v. Europäische Kommission, Generaldirektion für Justiz und Verbraucher.
- 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; 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; Wrohlich, Katharina (2020): Managerinnen-Barometer 2020. In: DIW Wochenbericht 4/2020.
- Komitéén for god Selskabsledelse (2010): Recommendations on Corporate Governance 2010. URL: https://corporategovernance.dk/sites/default/files/committee_recommendations_april_2010.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Kraßnig, Ulrich (2015): Ausschusstaugliche und ausschuss-pflichtige Aufsichtsratsagenden. In: Aufsichtsrat aktuell 1/2015, S. 12–19.
- Kreisky, Eva; Niederhuber, Margit (1999): Johanna Dohnal. Eine andere Festschrift. Wien: Milena Verlag.
- 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.
- Le Figaro (2016): Inégalités hommes-femmes : 97 entreprises ont été sanctionnées. URL: <https://www.lefigaro.fr/societes/2016/10/27/20005-20161027ARTFIG00045-egalite-hommes-femmes-97-entreprises-ont-ete-sanctionnees.php>, 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.
- Liswood, Laura (2015): Heterogen ist besser. In: Harvard Business Manager (5/2015), S. 16–17.
- Maaß, Katja (2016): Frauenquote oder das Märchen von der Gleichberechtigung. In: Peter Buchenau (Hg.): Chefsache Frauenquote. Pro und Kontra aus aktueller Sicht. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 99–120.
- 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 (2020a): ZIB-2. 40 Prozent Frauenquote in Aufsichtsräten staatsnaher Betriebe geplant, 13.01.2020.
- ORF (2020b): Pressestunde. IV-Präsident Georg Kapsch - Frauenanteil in Aufsichtsräten, 19.01.2020.
- 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.
- 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 voranbringenAchtzehnmonatsprogramm des Rates. 14518/18 POLGEN 217. URL: Die strategische Agenda voranbringenAchtzehnmonatsprogramm des Rates, Stand: 11.02.2020.
- Rebérioux, Antoine; Roudaut, Gwenaël (2016): Gender Quota inside the Boardroom: Female Directors as New Key Players? In: Working Papers hal-01297884, HAL.
- 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 politica sull'uguaglianza di genere in Italia. nalisi approfondita 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.
- Salzburger Nachrichten (2019): Italien schreibt höhere Frauenquote vor. Druckversion Nr. 293.
- 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-administration/>, Stand: 09.02.2020.
- Seierstad, Cathrine; Gabaldon, Patricia; Mensi-Klarbach, Heike (Hg.) (2017a): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing.
- Seierstad, Cathrine; Gabaldon, Patricia; Mensi-Klarbach, Heike (Hg.) (2017b): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 2: Multiple Approaches Beyond Quotas. Cham: Springer International Publishing.
- 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 (2018): Erwerbstätige nach Alter und Geschlecht seit 1994. URL: https://www.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_PDF_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=062875, Stand: 11.02.2020.
- Statistik Austria (2019): Bevölkerung zu Jahresbeginn 2002-2019 nach fünfjährigen Altersgruppen und Geschlecht. URL: https://www.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_PDF_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=023468, Stand: 11.02.2020.
- 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.
- Swedish Corporate Governance Board (2016): The Swedish Corporate Governance Code 2016. URL: http://www.corporategovernanceboard.se/UserFiles/Archive/496/The_Swedish_Corporate_Governance_Code_1_December_2016.pdf, Stand: 09.02.2020.
- 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.) (2019): trend Top 500 2019. Österreichs größte Unternehmen 2019. *Trend* 2019 (25/2019).
- von der Leyen, Ursula (2019): Mission Letter to Helena Dalli. Europäische Kommission. URL: https://ec.europa.eu/commission/commissioners/sites/comm-cwt2019/files/commissioner_mission_letters/mission-letter-helena-dalli_2019_en.pdf, Stand: 11.02.2020.
- Weckes, Marion (2016): Beginnender Kulturwandel oder absehbare Stagnation bei 30%? Die Geschlechterverteilung im Aufsichtsrat der vier Leitindizes. Mitbestimmungsreport Nr. 21. Hans-Böckler-Stiftung. URL: https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2016_21.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Weckes, Marion (2019): Strahlungsarmes „Quötchen“. Die Geschlechterverteilung in Aufsichtsrat und Vorstand 2019. Mitbestimmungsreport Nr. 48. Hans-Böckler-Stiftung. URL: https://www.boeckler.de/pdf/p_mbf_report_2019_48.pdf, Stand: 10.02.2020.
- Weltwirtschaftsforum (2020): Global Gender Gap Report 2020. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2020>, Stand: 10.02.2020.
- 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.
- 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.

- Wulf, Jessica; Lydtin, Sonja (2018): WU Gleichstellungsbericht 2018. Wirtschaftsuniversität Wien. URL: https://www.wu.ac.at/fileadmin/wu/h/structure/about/publications/Gleichstellung/Gleichstellungsbericht_2018_final_web.pdf, Stand: 11.02.2020.
- Zeit online (2019): Angela Merkel: "Parität erscheint mir logisch". URL: <https://www.zeit.de/2019/05/angela-merkel-bundeschkanzlerin-cdu-feminismus-lebensleistung>, 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: Fotolia © motorradcbr

Februar 2020

Offenlegung gem. §25 MedienG:

siehe wien.arbeiterkammer.at/impressum



WIEN

GERECHTIGKEIT MUSS SEIN