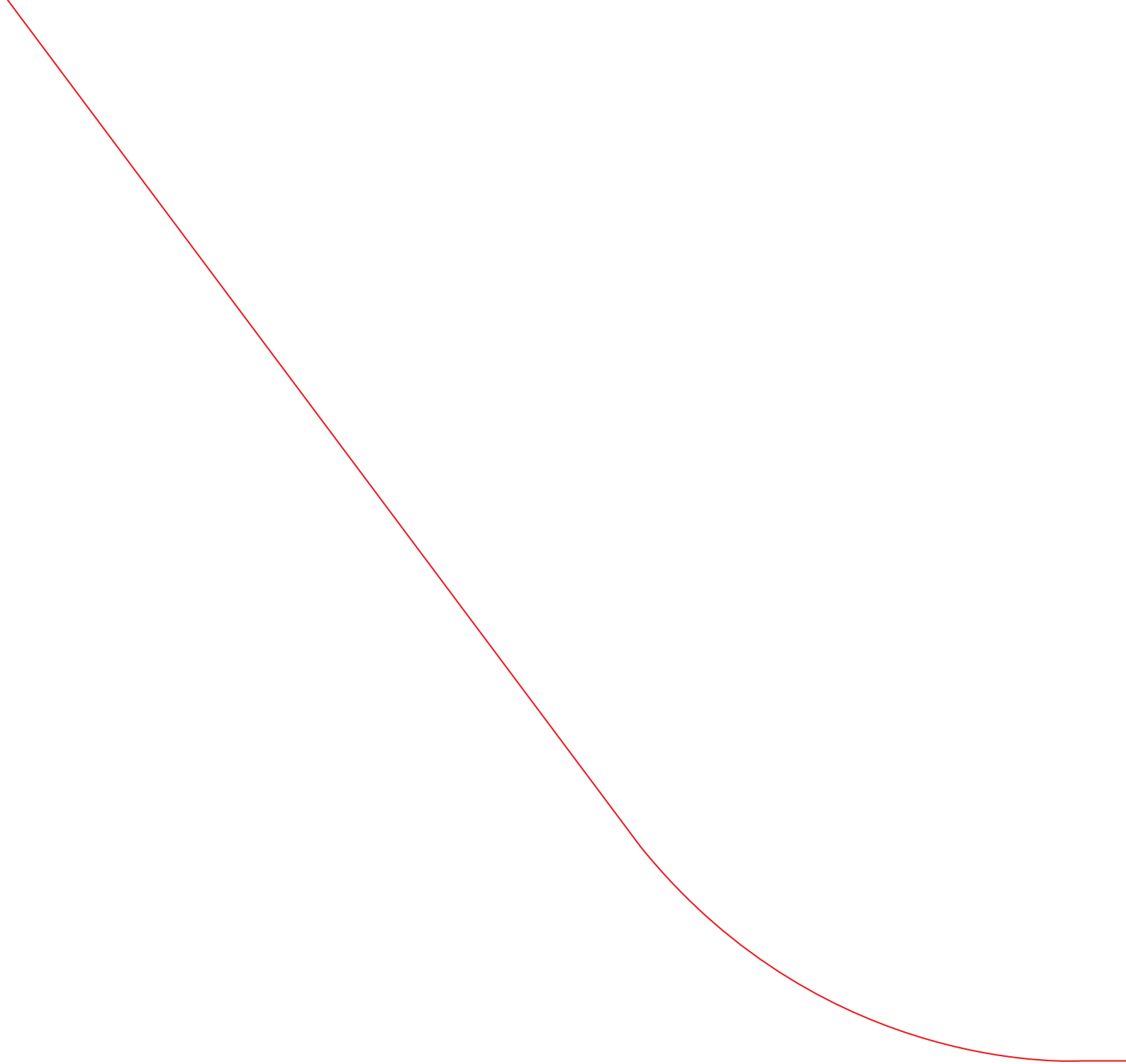




Simone Hudelist
Theresa Haager

FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2024

Lichtblicke ohne Leuchttürme



Simone Hudelist
Theresa Haager

FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2024

Lichtblicke ohne Leuchttürme

Verlag Arbeiterkammer Wien
2024

ZUSAMMENFASSUNG

Im Jahr 2024 sind die österreichischen Unternehmen weiterhin deutlich entfernt von einer geschlechtergerechten Besetzung in der Unternehmensführung (Geschäftsführung bzw. Vorstand) und dem Aufsichtsrat. Mit der seit 2018 geltenden verbindlichen Quote¹ von mindestens 30 % Frauen² wurde ein erster Schritt für eine stärkere Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsratsgremien großer und börsennotierter Unternehmen³ gesetzt. Mit dem Beschluss der EU-Richtlinie Ende 2022 wurde eine weitere Maßnahme zur Stärkung eines ausgeglichenen Geschlechterverhältnisses in Führungsgremien erlassen. Seit dem Beginn der Erhebung für den Frauen.Management.Report ist ein langsames Wachsen zu verzeichnen, das vor allem im Bereich des Aufsichtsrates durch die Implementation der Quotenregelung positive Entwicklung gezeigt hat. Die Unternehmensführung ist wie bisher unverändert eindeutige Männerdomäne – dennoch wurde manches erreicht und Lichtblicke lassen zuversichtlicher in die Zukunft blicken.

- Best Practice: 20 Unternehmen mit einer Mindestbeteiligung von 40 % Frauen in der Geschäftsführung

2024 erreichen 20 Unternehmen innerhalb der Top 200 einen Frauenanteil von mindestens 40 % in der Geschäftsführung, sprich jedes zehnte Unternehmen. Die Neubestellungen in den Geschäftsführungen sind in diesen 20 Unternehmen, auch weitaus ausgeglichener als im Rest der Top 200.

- Geschäftsführungen der größten österreichischen Unternehmen 2024 weiterhin in Männerhand

In den umsatzstärksten 200 Unternehmen des Landes werden Anfang Jänner 2024 von 605 Geschäftsführerpositionen 531 Funktionen von Männern bekleidet (87,8 %). Noch deutlicher fällt die Unterrepräsentanz von Frauen in den Vorständen der börsennotierten Gesellschaften aus: Nur 26 von 223 Vorstandsposten (11,7 %) sind weiblich besetzt. Zehn der 69 Börsenunternehmen (14,5 %) werden in Vorstand wie Aufsichtsrat als „all-male board“ geführt. In den 20 Unternehmen des ATX (Austrian Traded Index) sind Anfang Jänner 2024 11,8 % Frauen in den Vorständen vertreten, nur in Luxemburg (7,0 %) sind es im europäischen Vergleich noch weniger (EU-Schnitt: 22,2 %). Als Referenz: In Deutschland erreicht der Frauenanteil in der Vergleichsgruppe der DAX-Unternehmen rund 23,5 %.

- Anteil der Frauen in Aufsichtsräten mehr als doppelt so hoch als in den Geschäftsführungen

Wie die Erhebungen der AK-Wien in den vergangenen mehr als 15 Jahren zeigen, sind Frauen in Aufsichtsratspositionen traditionell stärker als im Management vertreten. Die Geschlechterquote für den Aufsichtsrat hat diesen Trend weiter verstärkt, wie sich sechs Jahre nach deren Inkrafttreten bilanzieren lässt: Der Frauenanteil in den quotenerfassten, börsennotierten Unternehmen hat sich signifikant von 22,4 % (Jänner 2018) auf 36,5 % (Jänner 2024) gesteigert (+ 14,1 Prozentpunkte). In der Gruppe der quotengebundenen Unternehmen erreichen bzw. übertreffen beinahe drei Viertel (71,8 %) den Frauenanteil von

¹ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

² Die Regelung gilt umgekehrt auch dann, wenn Männer die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in der Belegschaft darstellen.

³ Für Börsenunternehmen und Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten; Bedingungen für beide Unternehmensgruppen:
Gremiengröße (mind. sechs Kapitalvertreter:innen) und mind. 20 % der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe in der Belegschaft.

mindestens 30 % im Aufsichtsrat, mehr als ein Drittel der Unternehmen (40,6 %) liegt bei über 40 %. Es zeigt sich jedoch, dass die Steigerungsraten zuletzt etwas abflachen bzw. sogar leicht rückläufig sind und nicht mehr ganz an die hohe Dynamik, die bei Implementierung der Quote zu beobachten war, anschließen kann („Quotendeckel“).

	Top 200 Unternehmen	Börsennotierte Unternehmen		ATX-20-Unternehmen	Staatsnahe Unternehmen ⁴
		Quotenpflichtig	Nicht-Quotenpflichtig		
Aufsichtsrat	26,8 %	36,5 %	20,3 %	33,8 %	49,8 %
Geschäftsführung⁵	12,2 %	14,0 %	8,0 %	11,8 %	18,5 %

Frauenanteil nach Vergleichsgruppen, Aufsichtsrat und Geschäftsführung, Jänner 2024

- Internationaler Vergleich: Österreich bei wirtschaftlicher Partizipation von Frauen weit abgeschlagen

Dass mit Blick auf die Gleichberechtigung von Frauen in der Wirtschaft hierzulande Aufholbedarf besteht, macht der internationale Vergleich deutlich: Im Global Gender Gap Report 2023 des Weltwirtschaftsforums (WEF) erreicht Österreich in der Frage der wirtschaftlichen Partizipation von Frauen unter 146 Ländern lediglich den 74. Rang, in der Frage des verdienten Einkommens sogar nur den 92. Platz.⁶ Zurückzuführen ist die eklatante Unterrepräsentanz von Frauen im Management auf Vorurteile, Diskriminierung und Geschlechterstereotypisierung sowie die Ausrichtung von Karriereplänen auf traditionelle Geschlechterrollen.⁷ Eine weitere Hürde für Frauenkarrieren sind die – mit steigender Hierarchiehöhe – wegfallenden objektivierenden Auswahlmethoden bei Rekrutierungsprozessen.⁸ Als primäres Selektionskriterium für die obersten Führungsebenen ist das sogenannte „Ähnlichkeitsprinzip“ auszumachen: Ähnlichkeit macht attraktiv und gibt Sicherheit, was zur Folge hat, dass Männer immer wieder Männer rekrutieren.⁹

Während der Frauenanteil in den Aufsichtsräten europaweit dank Quotenregelungen in einzelnen Mitgliedstaaten sukzessive steigt, scheint die Unterrepräsentanz von Frauen in den Geschäftsleitungen unveränderlich. Es sind individuelle Initiativen der europäischen Länder, die den notwendigen, nächsten Schritt setzen und das Erfolgsmodell Quote auf den Vorstand übertragen. Der Beschluss der EU-Richtlinie zur „Gewährleistung einer ausgewogenen Vertretung von Frauen und Männern unter den Direktoren börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen“ ist ein wichtiger Schritt zur ausgeglicheneren Geschlechterquote in den europäischen Unternehmen.

Die österreichische Politik ist jetzt am Zug, um die erforderlichen Maßnahmen für die Gleichstellung der Geschlechter an der Spitze der Wirtschaft zu setzen.

- Gesetzlicher Mindestanteil von einem Drittel Frauen in börsennotierten Unternehmen mit drei Vorständen

⁴ Bundeskanzleramt Österreich 2023. Für die Geschäftsführung eigene Berechnung.

⁵ Der Begriff „Geschäftsführung“ wird hier vereinfachend sowohl für die Leitung einer AG (Vorstand) als auch für die Leitung einer GmbH (Geschäftsführung) verwendet.

⁶ Weltwirtschaftsforum 2023.

⁷ Edding und Erfurt Sandhu 2019.

⁸ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

⁹ Allbright Stiftung 2020.

Um männerdominierte Strukturen im Management aufzubrechen, sollte der Gesetzgeber in einem ersten Schritt für börsennotierte Unternehmen einen Mindestanteil von Frauen vorsehen: Künftig sollten ab drei Vorstandsmitgliedern mindestens 33 % Frauen vertreten sein. Damit würde der Frauenanteil nach jetzigem Stand auf 23,8 % und damit auf das Doppelte des aktuellen Niveaus (11,7 %) angehoben werden und es würden mindestens 34 Spitzenpositionen für Frauen entstehen. Frauen in der Unternehmensführung ziehen gleichstellungspolitische Wirkung für das gesamte Unternehmen nach sich, denn Vorstände nehmen direkt Einfluss auf Unternehmenskultur und Arbeitsbedingungen sowie die Gestaltung von Personalpolitik und Vergütungsschemata. Zudem signalisieren Vorständinnen als wichtige Rollenvorbilder, dass Karriere bis ins Top-Management möglich ist, was anderen Frauen als Inspiration dient.

- Öffentliche Unternehmen ausgewogenes Geschlechterverhältnis bei zwei Personen, Drittelregelung bei drei Personen

Die öffentliche Hand soll mit gutem Beispiel vorangehen: Die Erhöhung der Quote in den Aufsichtsratsgremien staatsnaher Unternehmen auf 40 %, die 2020 beschlossen wurde, zeigt weiterhin Wirkung. Es sollte eine rasche Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen folgen, aktuell liegt dort der Frauenanteil bei 18,5 %. Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und einer Quote von mindestens 33 % Frauen ab drei Personen wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von knapp einem Drittel (29,3 %).

- Verbesserung der Rahmenbedingungen unerlässlich

Damit die Gleichstellung der Geschlechter in der Unternehmensführung gelingen kann, kommt der Verbesserung der Rahmenbedingungen im Gesellschaftsrecht eine Schlüsselfunktion zu, von der Frauen wie Männer profitieren: Nach Vorbild Deutschlands und anderer EU-Länder (Dänemark, Belgien, Niederlande) sollte auch im österreichischen Aktiengesetz ein Anspruch auf Mandatspause bestehen, wenn das Vorstandsmitglied wegen Mutterschutz, Elternkarenz, Elternzeit, der Pflege eines Familienangehörigen oder Krankheit seinen mit der Bestellung verbundenen Pflichten vorübergehend nicht nachkommen kann. Wesentlich ist dabei, dass die Mitgliedschaft im Vorstand nach der Auszeit gesichert bleibt und während der Mandatspause keine Haftung droht.

- Vergütungspolitik an Governance und Diversität knüpfen

Die notwendige Stärkung der Säulen „Governance“ und „Diversität“ in der Unternehmensführung führt über Transparenz und präzise Zielformulierungen in unterschiedlichen Dimensionen wie Geschlecht, Alter, Herkunft oder Menschen mit Behinderung. In diese Richtung weisen auch aktuelle europäische Initiativen, wie jene zu „Sustainable Corporate Governance“ oder zu „Corporate Sustainability Reporting“. Bedeutender Hebel ist dabei die Gestaltung der Vergütungspolitik für Vorstände: In Bezug auf die Dimension „Geschlecht“ ist die Koppelung des Bonus für das Management an Ziele wie „mehr Frauen in Führungspositionen“ sowie ein „Mindestfrauenanteil bei Neuaufnahmen in männlich dominierten Branchen“ erforderlich.

INHALTSVERZEICHNIS

1. Einleitung	5
2. Initiativen der Europäischen Union	7
Richtlinie „Frauen in Aufsichtsräten“ (2023)	7
3. Gesetzliche und freiwillige Massnahmen in Österreich	9
3.1. Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)	11
3.1.1. Weiterentwicklungsbedarf des Gleichstellungsgesetzes (GFMA-G)	15
3.2. Börsennotierte Unternehmen	17
3.3. Unternehmen im öffentlichen Interesse	20
3.3.1. Neuerungen zur Europäischen Nachhaltigkeits- und Diversitätsberichterstattung (CSRD 2021)	21
3.4. Kreditinstitute	22
3.5. Staatsnahe Unternehmen	23
3.6. Universitäten	25
4. AK-Erhebung: Frauen in Management und Aufsichtsrat 2024	27
4.1. Top 200 Unternehmen	27
4.1.1. Geschäftsführung, Vorstand	28
4.1.2. Best Practice	31
4.1.3. Aufsichtsrat	32
4.2. Börsennotierte Unternehmen	35
4.2.1. Vorstand	35
4.2.2. Aufsichtsrat	36
4.2.3. Aufsichtsratsausschüsse	39
4.3. Quotenpflichtige Unternehmen an der Börse	43
5. Österreich im europäischen Vergleich	46
5.1. Frauenanteil in Führungspositionen europäischer Unternehmen	46
5.2. Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern	50
5.3. Freiwillige Empfehlungen in Europa	52
6. Schlussfolgerungen	54

1. EINLEITUNG

„I'm so sick of running as fast as I can, wondering if I'd get there quicker if I was a man.“

Taylor Swift, amerikanische Pop- und Countrysängerin, Gitarristin, Songwriterin, Musikproduzentin und Schauspielerin ¹⁰

In Österreich lebten im Jahr 2023 mit 50,7 % der Bevölkerung mehr Frauen als Männer.¹¹ Dieses Verhältnis in der Bevölkerungsstruktur besteht schon seit längerer Zeit, doch der Frauenanteil unter den Erwerbstätigen steigt in den letzten 20 Jahren sukzessive an: Waren es im Jahr 1999 unter den 15- bis 64-jährigen noch 59,4 % Frauen, liegt die Erwerbstätigenquote von Frauen im Jahr 2022 bei 70,0 %.¹² Die Teilhabe der Frauen an relevanten gesellschaftlichen Entscheidungsprozessen ist auch im Jahr 2023 gering. Frauen wurden und werden immer noch systematisch aus einflussreichen, prestigeträchtigen sowie gewinnbringenden Gesellschaftsbereichen ausgeschlossen, wie beispielsweise Wirtschaft, Politik, Wissenschaft, Medien oder Kultur. Der Fokus des vorliegenden Berichts liegt primär auf der Unterrepräsentanz von Frauen in den Spitzenfunktionen der österreichischen Wirtschaft.

Gründe für die nach wie vor asymmetrische Repräsentation von Frauen in leitenden Positionen von Unternehmen sind struktureller Natur: Genderstereotype und Karrierepfade, die auf klassische Geschlechterrollen ausgerichtet sind, führen dazu, dass die wichtigen Positionen in der Wirtschaft (Geschäftsführung, Aufsichtsrat) auch im Jahr 2024 überwiegend von Männern bekleidet werden. Bei der Rekrutierung in Spitzenfunktionen geraten formale Kriterien in den Hintergrund.¹³ Vermeintliche Hürden, wie mangelnde Qualifikation (obwohl mehr Frauen als Männer in der EU ein Universitätsstudium abschließen¹⁴), fehlende Erfahrung oder gar vermeintliche „weibliche“ Eigenschaften, werden vorgeschoben. Rekrutiert wird primär nach dem Prinzip der Ähnlichkeit, was bedeutet, dass Führungskräfte nach jüngeren Ausgaben von sich selbst suchen,¹⁵ wodurch der Frauenanteil mit jeder Hierarchieebene systematisch abnimmt: es resultiert in dem als „Gläserne Decke“¹⁶ bezeichnetem Phänomen, das hoch qualifizierte Frauen als unsichtbare Barriere am beruflichen Aufstieg hindert.

Diese Mechanismen haben sich durch pandemiebedingte Umbrüche und ein zunehmendes Maß an wirtschaftlicher und geopolitischer Unsicherheit und Komplexität weiter verschärft. Systemisch betrachtet kommt es zu einer Ausgleichsbewegung: Die Herausforderung und Ungewissheit im Außen werden innen mit sozialer Homogenität, Vertrautheit und Vorhersehbarkeit kompensiert. Zusammenarbeit unter Gleichen schafft Kontinuität und Sicherheit. Wenn sich Spitzengremien in diesen Zeiten mehr Vielfalt in ihre Reihen holen, könnte dies zusätzliche Spannungsfelder erzeugen. Doch mit Differenzen und Paradoxien umzugehen, ist Kernaufgabe moderner Führung. Führungskräfte müssen im Grunde stetig zwischen gegensätzlichen Polen austarieren, zum Beispiel Innovation versus Kerngeschäft oder Dynamik versus Sicherheit. Folgt man dieser Logik, lässt sich die

¹⁰ Taylor Swift - The Man Lyrics | Lyrics.com 2019

¹¹ Statistik Austria 2023.

¹² Statistik Austria 202b. 7 % mehr Teilzeiterwerbstätige als im Vorjahr (statistik.at)

¹³ Hanappi-Egger und Mensi-Klarbach 2014.

¹⁴ Eurostat 2022.

¹⁵ Haager und Wieser 2021b.

¹⁶ Morrison et al. 1992.

anhaltende Homogenität in Führungsetagen als Indiz dafür lesen, dass moderne Führungskultur noch nicht gelebt wird und Vielfalt eher als Störung empfunden wird.¹⁷

Gesetzliche Quoten sind ein effektives Mittel, um für mehr Diversität zu sorgen. Im öffentlichen Diskurs wird die Quotenregelung häufig mit einer „Frauenquote“ gleichgesetzt. Im Grunde handelt es sich dabei jedoch um ein Gleichstellungsinstrument, das nicht notwendigerweise auf Frauen anzuwenden ist – vielmehr sehen die entsprechenden Regelungen vor, die unterrepräsentierte Gruppe bei gleicher Qualifikation zu bevorzugen. Quotenregelungen gelten als zentrales Instrument, um Rekrutierungsentscheidungen auf Basis von Qualifikation statt Geschlecht zu treffen. Die Erfüllung von Quoten setzt nämlich voraus, dass über den Nominierungsprozess und die Qualifikationsprofile reflektiert wird.¹⁸ Dies erfordert wiederum eine gezielte und strategische Suche nach geeigneten Kandidat:innen und forciert so ein formalisiertes Auswahlverfahren für Frauen und Männer.¹⁹ Auf europäischer Ebene sind Quoten mittlerweile die etablierte Maßnahme, um die Ungleichverteilung der Geschlechter in Führungspositionen der Wirtschaft zu reduzieren: Nach der Einigung des EU-Parlaments auf die Richtlinie „zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den Direktoren börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen“ (RL 2022/2381) gibt es seit Ende 2022 eine einheitliche Regelung für die gesamte europäische Union.

¹⁷ Erfurt Sandhu 2020.

¹⁸ Hanappi-Egger 2011.

¹⁹ Mensi-Klarbach 2016.

2. INITIATIVEN DER EUROPÄISCHEN UNION

RICHTLINIE „FRAUEN IN AUFSICHTSRÄTEN“ (2023)

„Dies ist ein Mosaikstein von vielen, aber ein ganz wichtiger. Wir geben Frauen endlich eine faire Chance, in Spitzenpositionen von Unternehmen zu gelangen. Frauen sind klug, sie sind innovativ und sie sind einfach zu vielem fähig.“

Evelyn Regner, Ko-Berichterstatterin S&D Österreich²⁰

Gerade in den vergangenen Jahren wurde vermehrt auf Ebene des Parlaments und der Kommission Druck in Richtung Behandlung der Richtlinie aufgebaut: In einer Anfrage an den Rat im August 2020 forderte das Europäische Parlament erneut dazu auf, die Blockade aufzuheben, um zur Beseitigung der „gläsernen Decke“ beizutragen. Zudem setzt sich das Europäische Parlament ausdrücklich für die Gleichstellung im öffentlichen und privaten Bereich ein,²¹ während die Kommission bereits 2017 einen „Aktionsplan (2017–2019) zur Bekämpfung des geschlechtsspezifischen Lohngefälles“²² vorgelegt hat. Neben weiteren Maßnahmen galt dabei ein Aktionsschwerpunkt dem Durchbrechen der „gläsernen Decke“, um die vertikale Arbeitsmarktsegregation zu bekämpfen. 2020 präsentierte die EU-Kommission ihre „Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020–2025“, deren Ziele auch die Annahme der „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ umfassen.²³

In die – nunmehr zehn Jahre auf Eis liegende – „Richtlinie über Frauen in Aufsichtsräten“ kam Anfang des Jahres 2022 endlich wieder Bewegung, starker Motor dafür war Frankreich: Im Programm der französischen Ratspräsidentschaft (Trioorsitz Frankreich, Tschechien, Schweden) für das erste Halbjahr 2022 war neben anderen gleichstellungspolitischen Maßnahmen explizit die Behandlung des Richtlinienvorschlags verankert: „Die Ratspräsidentschaft wird sich dafür einsetzen, dass die Diskussionen über den Vorschlag für eine Richtlinie über ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis in Aufsichtsräten vorangetrieben werden.“²⁴ Am 14. März 2022 wurde im Rat für Beschäftigung, Sozialpolitik, Gesundheit und Verbraucherschutz (EPSCO) eine gemeinsame Position beschlossen. Das war ein wichtiger Schritt, um die Richtlinie zu verabschieden. Eine qualifizierte Mehrheit war – nach zehn Jahre Blockade – nunmehr möglich, da Deutschland beschlossen hatte, der Richtlinie zuzustimmen, wie Frauenministerin Anne Spiegel und Bundesaußenministerin Annalena Baerbock am 18. Februar 2022 bekanntgegeben haben.²⁵

Im November 2022 – zehn Jahre nach der erstmaligen Vorlage des Vorschlags zur Richtlinie „Frauen in Aufsichtsräten“ hat das Parlament den überarbeiteten Vorschlag für eine „Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den Mitgliedern der Direktoren börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen“²⁶ angenommen. Mit der Richtlinie will man nun endlich transparente Einstellungsverfahren in Unternehmen erreichen. Bis Ende Juni 2026 sollen mindestens

²⁰ Schumann und Melchior 2022.

²¹ Europäisches Parlament 2017.

²² Europäische Kommission 2017.

²³ Europäische Kommission 2020.

²⁴ Rat der Europäischen Union 2021.

²⁵ Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend [BMFSFJ] 2022.

²⁶ Europäisches Parlament und Rat 2022.

40 % der Posten nicht geschäftsführender Direktoren bzw. 33 % aller Unternehmensleitungsposten vom unterrepräsentierten Geschlecht besetzt werden.

In den dann geltenden Vorschriften wird der Fokus auf das Auswahlverfahren, das transparent und leistungsorientiert sein soll, gelegt. Börsennotierte Unternehmen müssen zukünftig den jeweils zuständigen Behörden einmal jährlich Informationen über die Vertretung von Frauen und Männern in ihren Leitungsorganen vorlegen. Sollten die geforderten Ziele nicht erreicht werden, muss das jeweilige Unternehmen eine Strategie vorlegen, mit der die Anforderungen erfüllt werden können. Diese Informationen sollen auf der Website des Unternehmens in leicht zugänglicher Form veröffentlicht werden. Für kleine und mittlere Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten gilt die Richtlinie nicht.

Die Mitgliedstaaten müssen wirksame, abschreckende und verhältnismäßige Sanktionen (z.B. Geldbußen) für Unternehmen vorsehen, in denen es keine offenen und transparenten Einstellungsverfahren gibt. Wenn der von dem jeweiligen Unternehmen gewählte Vorstand gegen die Grundsätze der Richtlinie verstößt, könnte er von einem Gericht für nichtig erklärt werden. Wie und wann Österreich die Anforderungen der Richtlinie umsetzen wird, ist zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht absehbar, denn die Opposition hat bereits in mehreren Parlamentssitzungen Initiativanträge diesbezüglich eingebracht, die von den Regierungsparteien vertagt wurden²⁷.

Die Reaktionen auf die lange überfällige Annahme der Richtlinie „Frauen in Aufsichtsräten“ ruft vorwiegend positive Reaktionen hervor. Karen Melchior, fraktionslose dänische Abgeordnete des Europäischen Parlaments, sagt dazu Folgendes: *“With the directive we send a clear message to women all over the Union: you can have a place everywhere - also in the board room. For nearly 100 years women in Europe have formally had equal rights. Yet still we are far from parity in our company boards. There's no evidence women have less talent than men. Yet women are missing from the board rooms. With this directive we raise the bar on greater gender equality. Reaching the targets is not enough, so member states must not let the directive stand alone but continue actions on gender equality”*.²⁸

Kritik an der Richtlinie bezieht sich unter anderem darauf, wie zeitgemäß deren Zielsetzungen noch sind, denn bestimmte Punkte, wie die spezifische Frage der Zusammensetzung der Gesellschaftsorgane wurde 2012 formuliert und seither nicht mehr erweitert. „Seitdem haben sich die politisch relevanten Fragen jedoch ausgeweitet und umfassen nun die ‚Diversität‘ in den Leitungsorganen im Allgemeinen und nicht mehr ‚nur‘ das Gleichgewicht zwischen den Geschlechtern, während Letzteres zunehmend auch Themen wie nicht binäre Identitäten, Identifizierungen etc. beinhaltet“.²⁹

Die Mitgliedsstaaten müssen bis zum 28. Dezember 2024 die Richtlinie umsetzen. Sie gilt bis 31. Dezember 2038. Wie und in welcher Form die aktuelle Regierung in Österreich diese Implementierung umsetzen wird, ist zum momentanen Zeitpunkt noch nicht absehbar.

²⁷ Österreichisches Parlament 2022a.

²⁸ Lazarescu 2022.

²⁹ ECLE 2022.

3. GESETZLICHE UND FREIWILLIGE MASSNAHMEN IN ÖSTERREICH

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

Maria Fekter, ehem. Innen- und Finanzministerin, ÖVP³⁰

Der politische Diskurs in Österreich um gesetzlich verbindliche Regelungen für mehr Frauen in Führungspositionen ist in den letzten zehn Jahren kontrovers verlaufen, doch schließlich hat sich die damals amtierende SPÖ-ÖVP-Regierung nach zähem Ringen 2017 auf eine verpflichtende Quotenregelung geeinigt: Seit 2018 gilt demnach in Österreich eine Geschlechterquote von 30 % für Aufsichtsräte von großen und börsennotierten Unternehmen. Dem vorausgegangen war das Scheitern freiwilliger Initiativen und Selbstverpflichtungen der Unternehmen. Österreich hat nach Vorbild Deutschlands an den erfolgreichen Weg der Quote für den Aufsichtsrat angeknüpft. Nachdem die deutsche Regierung ein Mindestbeteiligungsgebot für Vorstände beschlossen hat, das seit August 2022 gilt, könnte Österreich dem nachziehen. Der Aufholbedarf im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Besetzung der Unternehmensführung ist hierzulande erheblich und der Ruf nach mehr Frauen in Geschäftsführungs- bzw. Vorstandspositionen wird immer lauter. Zuletzt ließ die stellvertretende Vorsitzende der Wirtschaftskammer (WKO) Martha Schultz aufhorchen. Sie bezeichnet sich, was eine verpflichtende Quotenregelung betrifft als „geläutert“: „Es geht nicht anders. Freiwillig passiert wenig bis gar nichts.“ Schultz fordert eine verpflichtende Quote von 30 %, sowohl für Aufsichtsrats- als auch für Vorstandspositionen.³¹

In dieselbe Kerbe schlägt ein Entschließungsantrag der SPÖ für eine verbindliche Frauenquote von mindestens 30 % bis zum Jahr 2024 für Vorstände in staatsnahen sowie börsennotierten Unternehmen und in Gesellschaften, in denen dauernd mehr als 1.000 Arbeitnehmer:innen beschäftigt sind,³² der am 17. Jänner 2022 im Gleichbehandlungsausschuss diskutiert und anschließend vertagt wurde. Mit Spannung erwartet werden zudem die Ergebnisse der „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die im Rahmen eines Entschließungsantrags – eingebracht von Elisabeth Götze (Grüne) und Elisabeth Pfurtscheller (ÖVP) – im Wirtschaftsausschuss am 29. Juni 2021 beschlossen wurde. Demnach sollen Wirtschaftsministerin Margarete Schramböck und Frauenministerin Susanne Raab nicht nur die Situation in Österreich erheben, sondern auch Vergleiche mit anderen EU-Ländern anstellen und die Wirksamkeit bisher gesetzter Maßnahmen in Europa zur Erhöhung des Frauenanteils in Unternehmen analysieren. Ziel ist die Schaffung einer evidenzbasierten Entscheidungsgrundlage für die Erarbeitung eines Maßnahmenpaktes zur Erhöhung der Frauenquote in Führungspositionen.³³

Neben umgesetzten und andiskutierten gesetzlichen Maßnahmen sind bereits für börsennotierte Unternehmen freiwillige Maßnahmen für mehr Frauen in

³⁰ Österreichisches Parlament 2017.

³¹ Stuißer 2021.

³² Österreichisches Parlament 2022b.

³³ Österreichisches Parlament 2021.

Führungspositionen (ohne Sanktionen bei Nichteinhaltung) im Corporate Governance Kodex vorgesehen. Darüber hinaus müssen große Kapitalgesellschaften und Unternehmen von öffentlichem Interesse³⁴ ab einer bestimmten Beschäftigtenanzahl im Rahmen einer erweiterten Berichtspflicht nichtfinanzielle Informationen³⁵ offenlegen. Im Rahmen dieser Berichtspflicht sieht das *Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz* (NaDiVeG) für börsennotierte Unternehmen, sofern es sich dabei um große Kapitalgesellschaften handelt, die Erstellung eines Diversitätskonzepts vor. Eine Nichtoffenlegung dieses Konzepts muss begründet werden. Im Folgenden werden die Bestimmungen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen bzw. zur Steigerung der Diversität in der Dimension „Gender“ für die einzelnen Unternehmensgruppen in Österreich näher erläutert. Der Fokus liegt dabei auf den Eckdaten zum Quotengesetz für den Aufsichtsrat, das im folgenden Abschnitt dargestellt wird.

³⁴ 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.

³⁵ In Bezug auf Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmer:innenbelange, Achtung der Menschenrechte sowie Bekämpfung von Korruption und Bestechung.

3.1. GLEICHSTELLUNGSGESETZ VON FRAUEN UND MÄNNERN IM AUFSICHTSRAT (GFMA-G)

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

Susanne Kalss, Elisabeth Brameshuber, Georg Durstberger, Gesellschaftsrechtsexpert:innen³⁶

Das *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G)*³⁷ sieht seit 1. Jänner 2018 eine verpflichtende Geschlechterquote von 30 % für Aufsichtsräte sämtlicher börsennotierter Unternehmen sowie zusätzlich für Unternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten vor. Bei Inkrafttreten der gesetzlichen Verpflichtung war in Schätzungen von 200 erfassten Unternehmen³⁸ die Rede, schließlich wurden 100 bis 150³⁹ Unternehmen kolportiert und letztlich dürften es wohl insgesamt 70 bis 80⁴⁰ Unternehmen sein, die der Quotenerfüllung unterliegen. Eine Darstellung der Entwicklung in den erfassten Gesellschaften und damit ein Monitoring über die Wirksamkeit der Quote wurde bislang nicht vom zuständigen Ministerium publiziert. Obwohl das Gesetz geschlechterneutral formuliert ist, geht es in erster Linie um eine Quote für Frauen,⁴¹ da diese in den obersten Führungsgremien nach wie vor unterrepräsentiert sind. Durch die neue Bestimmung soll eine gleichberechtigte Teilhabe beider Geschlechtergruppen in entscheidenden Funktionen von bedeutenden Unternehmen gesichert und ein Beitrag zu einer größeren Heterogenität bzw. Diversität im Aufsichtsrat sowie gestärkter Governance geleistet werden.⁴²

Die Quotenregelung gilt für Gesellschaften, die ihren satzungsmäßigen Sitz in Österreich haben und zu folgenden zwei Gruppen von Unternehmen zählen: börsennotierte sowie nicht börsennotierte Gesellschaften, die dauernd mehr als 1.000 Mitarbeiter:innen beschäftigen. Grundsätzlich gilt, dass der Mindestanteil von 30 % vom Aufsichtsrat insgesamt – unter Berücksichtigung der Arbeitnehmervertreter:innen – zu erfüllen ist. Das hat zur Folge, dass eine Übererfüllung in der einen Gruppe (z.B. Arbeitnehmer:innenvertretung) 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.⁴³ Um sich ein Bild davon zu machen, wie die Verteilung nach Arbeitnehmer:innen- und Kapitalvertretung aussieht, hier ein paar Zahlen zum Status quo: Während in den umsatzstärksten 200 Unternehmen des Landes der Frauenanteil unter den Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichtsrat in den vergangenen Jahren jeweils jenen der Kapitalvertreter:innen übertroffen hat, konnten im Vorjahr die Kapitalvertreter:innen den Frauenanteil in der Arbeitnehmer:innenvertretung im Jänner 2024 übertreffen: Die Kapitalvertretungen verzeichnen einen Frauenanteil von 27,4 %, jene der Arbeitnehmer:innen 25,5 %. In den börsennotierten Gesellschaften liegt der Frauenanteil marginal höher, und zwar bei 30,4 % in der Kapitalvertretung und bei 30,2 % unter den Arbeitnehmervertreter:innen.

³⁶ Kalss et al. 2017.

³⁷ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

³⁸ APA-OTS 2017.

³⁹ Mensi-Klarbach 2017.

⁴⁰ Kalss et al. 2017.

⁴¹ Ebd.

⁴² Justizausschuss des Nationalrats 2017.

⁴³ Kalss et al. 2017.

Widerspruch gegen die Gesamterfüllung der Quote

Das Gesetz ordnet für das Gremium Aufsichtsrat das Prinzip der „Gesamterfüllung“ an, allerdings kann die Mehrheit der bestellten Kapitalvertreter:innen bzw. der entsandten Arbeitnehmervertreter:innen 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 Arbeitnehmer:innen- 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 Arbeitnehmer:innenvertretung erklären, einen bereits erhobenen Widerspruch aufrechtzuerhalten.⁴⁴

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 Geregelter Verkehr, nicht hingegen der Dritte Markt; seit 3. Jänner 2018 gilt das neue Börsegesetz (BörseG 2018), welches nur mehr einen geregelten Markt vorsieht. Nicht erfasst sind andere kapitalmarktorientierte Unternehmen, deren Anleihen oder 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.⁴⁵
- Zudem gilt das Gesetz für jene Unternehmen, die dauernd mehr als 1.000 Arbeitnehmer:innen 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 Mitarbeiter:innen nicht bei der Berechnung des Schwellenwerts von 1.000 zu berücksichtigen.

Voraussetzungen für die Kapitalvertretung

Aufsichtsrat muss aus mindestens sechs Kapitalvertreter:innen bestehen

- Grundsätzlich besteht ein Aufsichtsrat laut § 86 AktG aus mindestens drei bzw. maximal 20 Kapitalvertreter:innen. Damit die gesetzliche Geschlechterquote zur Anwendung kommt, bedarf es laut Gesetzgeber einer Mindestgröße von sechs Kapitalvertreter:innen.⁴⁶ 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.

⁴⁴ Brix 2017.

⁴⁵ Kalss et al. 2017.

⁴⁶ Bundeskanzleramt Österreich 2017.

fehlende Neubestellung innerhalb eines zulässigen Rahmens die Anzahl der Kapitalvertreter:innen faktisch verringert werden.

Belegschaft muss zu mindestens 20 % aus dem Minderheitsgeschlecht bestehen

- Ein Mindestanteil von 20 % Arbeitnehmerinnen in der Belegschaft ist eine weitere Bedingung für die Anwendung der gesetzlich festgelegten Quote von 30 % für Frauen im Aufsichtsrat. Das Gesetz legt dabei nicht fest, ob als Bemessungsgrundlage dafür der Konzern oder das Einzelunternehmen heranzuziehen ist. Aus Sicht von Kalss, Brameshuber und Durstberger zielt das Gesetz bei der Berechnung des Belegschaftsanteils auf die „konkrete Gesellschaft“⁴⁷ ab: Es wird argumentiert, dass die Regelung zum Beschäftigtenanteil im selben Satz wie die Berechnung der Beschäftigten insgesamt zu finden ist und die Konzernbetrachtung damit nicht greift.

Voraussetzungen für die Arbeitnehmer:innenvertretung

Gemäß dem GFMA-G gilt die Geschlechterquote auch für die Arbeitnehmer:innenvertretung im Aufsichtsrat. Neben den gesellschaftsrechtlichen Regelungen gilt zudem § 110 Abs 2a ArbVG, der vorsieht, dass unter den in den Aufsichtsrat entsandten Arbeitnehmervertreter:innen jedes der beiden Geschlechter im Ausmaß von mindestens 30 % vertreten sein muss. Dazu halten Susanne Haslinger und René Schindler fest, dass die verbindliche und sanktionierte Anordnung einer Geschlechter-(Frauen-)Quote bei Entsendungen von Aufsichtsratsmitgliedern aus dem Pool der Betriebsratsmitglieder hier sachlich ebenso notwendig, wie auf der Seite der Kapitalvertreter:innen war.⁴⁸ Diese Verpflichtung gilt unter folgenden Voraussetzungen:

Mindestens drei Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichtsrat

- Die Quote ist demnach nur dann zu erfüllen, wenn mindestens drei Arbeitnehmervertreter:innen in den Aufsichtsrat zu entsenden sind. Drei Vertreter:innen auf Arbeitnehmer:innenseite reichen aber nicht aus, um die Quote zu aktivieren – die Regelung greift erst dann, wenn außerdem sechs Kapitalvertreter:innen 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“.⁴⁹

⁴⁷ Kalss et al. 2017.

⁴⁸ Haslinger und Schindler 2018.

⁴⁹ Kalss et al. 2017.

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

- Ein Mindestanteil von 20 % Arbeitnehmerinnen⁵⁰ in der Belegschaft ist eine weitere Bedingung für die Anwendung der gesetzlich festgelegten Quote von 30 % Frauen im Aufsichtsrat. Für die Gruppe der Arbeitnehmer:innenvertretung 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.“⁵¹ Ähnlich argumentieren Haslinger und Schindler: „Eine solche Bedingung ist zwar für die Geltung der Quote für Arbeitnehmer:innenvertretung 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 Kapitalvertreter:innen gelten soll, bleibt unerfindlich: Die Wahrung der Gesellschaftsinteressen wie auch der öffentlichen und der Aktionärsinteressen ist von der Zusammensetzung der Unternehmensbelegschaft völlig unabhängig und das gilt auch für die Möglichkeit, geeignete Kandidat:innen zu finden.“⁵²

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“⁵³ sowie auf „Was die Quotenregelung für die Arbeitnehmer:innenvertretung bedeutet“ von Silvia Hruška-Frank und Hannes Schneller⁵⁴ 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 Arbeitnehmer:innenvertretung: 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.

⁵⁰ Dies gilt auch umgekehrt: Sollte die Belegschaft überwiegend aus Frauen bestehen, würde der Mindestanteil von 20 % die männliche Geschlechtergruppe betreffen.

⁵¹ Kalss et al. 2017.

⁵² Haslinger und Schindler 2018.

⁵³ Ebd.

⁵⁴ Hruška-Frank und Schneller 2017.

3.1.1. WEITERENTWICKLUNGSBEDARF DES GLEICHSTELLUNGSGESETZES (GFMA-G)

Im gesellschaftsrechtlichen und öffentlichen Diskurs wird am *Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat* kritisiert, dass konkrete Umsetzungsfragen offengeblieben sind und das Gesetz vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten vorsieht, um die Quotenpflicht zu umgehen.⁵⁵ Es besteht Handlungsbedarf im Hinblick auf „Schlupflöcher“⁵⁶ und die geringe Reichweite von geschätzten 70 bis 80 Unternehmen. Kalss, Brameshuber und Durstberger haben dazu festgehalten: „So klar das gesetzgeberische Anliegen ist, so kleinteilig sind die konkreten Voraussetzungen dafür festgelegt und es werden nur wenige Gesellschaften einbezogen.“⁵⁷ In dieselbe Kerbe schlagen Birkner und Leitner: „Es überrascht, dass der Gesetzgeber Umgehungen der Frauenquote Tür und Tor öffnet. So gilt die Quote nicht, wenn der Aufsichtsrat auf maximal fünf Kapitalvertreter verkleinert wird oder etwa durch Umgründungen die Arbeitnehmeranzahl pro Unternehmen auf weniger als tausend verringert wird. Will es der Gesetzgeber den Boys-Clubs tatsächlich so einfach machen, bestens geeignete Frauen vom Aufsichtsrat fernzuhalten?“⁵⁸ Als weitere Lücke im Gesetz ist die Vernachlässigung der Belange von trans- und intersexuellen Menschen auszumachen, da die Problematik der gerechten⁵⁹ 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.⁶⁰

Mitte Februar 2020 zieht Gesellschaftsrechtsexpertin Susanne Kalss zwar ein erstes, positives Zwischenfazit zur Geschlechterquote, einige Aspekte seien aber aus ihrer Sicht „verbesserungswürdig“ – so hält es Kalss für „rechtspolitisch nicht sachgerecht“,⁶¹ dass die Regelung erst für Aufsichtsräte mit sechs Kapitalvertretern und einem Frauenanteil von 20 % in der Belegschaft gilt. Umfassendere und weiterführende Regelungen (wie Zielvorgaben oder Quoten für sonstige Unternehmen) sieht das Gesetz bislang nicht vor; allein das Unternehmensgesetzbuch (UGB) enthält Berichtspflichten (vgl. Abschnitt 3.3.). Kalss weist im Oktober 2021 in diesem Zusammenhang und angesichts der Weiterentwicklung des Gesellschaftsrechts sowie der Implementierung des Mindestbeteiligungsgebots von Frauen in Vorständen in Deutschland darauf hin, dass „in Österreich auf Vorstands- und Geschäftsführungsebene klare Regelungen fehlen.“ Die Unterrepräsentanz von Frauen an der Unternehmensspitze würde jedoch belegen, dass es geboten ist, die normativen Rahmenbedingungen fortzuentwickeln, so Kalss. Über schlichte Berichtspflichten hinaus, sollen angemessene Quoten ebenso wie anreizorientierte, auf die persönlichen Umstände der Frauen eingehende Regelungen geschaffen werden, damit die österreichische Wirtschaft gerade in Zeiten des Umbruchs und des Aufschwungs das volle Potenzial der Gesellschaft nützen kann und dann auch tatsächlich nützt. Die laufende Diskussion um eine Fortentwicklung und Stärkung des Gesellschaftsrechts sollte auch diesen Aspekt bedenken und damit auch Türöffner für bisher nicht mögliche Karrieren sein. Kalss argumentiert weiter: „Bedenkt man den hohen Ausbildungsgrad von Frauen, den Umstand, dass das Alter, mit dem Frauen erstmals Mutter werden, in den letzten Jahrzehnten deutlich gestiegen ist, und schließlich die Steigerung der Flexibilität in der Gestaltung der Arbeitsprozesse, so ist es Zeit, diese gesellschaftspolitischen Entwicklungen und technischen Möglichkeiten auch gesellschaftsrechtlich normativ zu fassen und dieser

⁵⁵ Thaler und Laherstorfer 2017.

⁵⁶ Birkner und Leitner 2017.

⁵⁷ Kalss et al. 2017.

⁵⁸ Birkner und Leitner 2017.

⁵⁹ Brix 2017.

⁶⁰ Ebd.

⁶¹ APA 2020a.

starken und für die Innovationskraft von Unternehmen so wichtigen Gruppe von Marktteilnehmerinnen Perspektive und Planungssicherheit zu geben.“⁶²

Die Einschätzungen von Kalss decken sich mit jenen von Georg Schima, Rechtsanwalt und Mitglied des Österreichischen Corporate Governance Arbeitskreises. Schima empfiehlt angesichts der gesetzlichen Reformen in Deutschland, dringend auch in Österreich ein ähnlich gestaltetes Gesetz zu verabschieden. Die Geschlechterquote im Aufsichtsrat erachtet Schima als ersten sinnvollen Schritt, abgesehen davon, dass der Anwendungsbereich des Gesetzes deutlich zu eng geraten ist. Wenn man die Rahmenbedingungen verbessern möchte, damit Frauen leichter in Führungspositionen gelangen können, dann würde es eine Verbesserung der rechtlichen Lage in puncto Mutterschutz, Elternkarenz, Pflegefreistellung etc. brauchen. Und Schima weiters: „Mit einer entsprechenden gesetzlichen Mutterschutz-, Pflegeurlaub- und Krankenstandsregelung, die (hoffentlich!) eine Mehrheit im österreichischen Parlament finden sollte, könnte man einen signifikanten Beitrag zur Förderung von Frauen nicht nur in Bezug auf Führungspositionen leisten, sondern insgesamt einen wichtigen Schritt tun, auf dem Weg zur Herstellung von Chancengleichheit der Geschlechter auf dem Arbeitsmarkt.“⁶³

Mit Kalss und Schima weisen zwei renommierte Expert:innen auf Lücken im österreichischen Gesellschaftsrecht in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter in Führungspositionen hin und zeigen den Handlungs- und Weiterentwicklungsbedarf deutlich auf. Spätestens im Rahmen der nationalen Umsetzung der geplanten Neuerungen des EU-Rechtsrahmen für Gesellschaftsrecht und Corporate Governance („*Sustainable Corporate Governance*“)⁶⁴, die Nachhaltigkeit und Diversität als integralen Bestandteil von „Good Governance“ umfassen, sollten diese Fragestellungen jedenfalls behandelt und berücksichtigt werden.

⁶² Kalss 2021.

⁶³ Schima 2021.

⁶⁴ Europäische Kommission, Generaldirektion für Justiz und Verbraucher. 2021.

3.2. BÖRSENNOTIERTE UNTERNEHMEN

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

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

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

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

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

Freiwillige Mindestangaben zur Berichterstattung (Anhang 2a, Corporate Governance Kodex 2020)⁶⁵

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.“

⁶⁵ Siehe dazu die Website des Corporate Governance Arbeitskreis: <https://www.corporate-governance.at/>

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 unverbindlich⁶⁶. Das „Comply or Explain“-Prinzip ist so zu verstehen, dass bei einer Abweichung von einer Empfehlung – wie beispielsweise dem Unterlassen der Mindestangaben zur Frauenförderung – keine Sanktionen zu erwarten sind. Es muss lediglich begründet werden, warum der Empfehlung nicht entsprochen wird. Sanktionen bei Nichteinhaltung gibt es für das Unternehmen nicht. Mit anderen Worten: „Die als Flexibilität bezeichnete Stärke des Kodex erweist sich als Schwäche im Hinblick auf den Grad der Verbindlichkeit. Der Kodex stellt den Grad der Verpflichtung frei. Auch wird kein einheitlicher Verpflichtungsstandard geschaffen, da jedes Unternehmen individuell wählen kann. Der CG-Kodex ist damit insgesamt als unverbindliche Empfehlung für die Unternehmen zu qualifizieren, die auch keine Rechtssicherheit im Hinblick auf die Regeln schafft, die ein Unternehmen einhält.“⁶⁷

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

Darüber hinaus müssen große Aktiengesellschaften seit dem Geschäftsjahr 2017 im Corporate-Governance-Bericht verpflichtend, „eine Beschreibung des Diversitätskonzepts, das im Zusammenhang mit der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrates der Gesellschaft in Bezug auf Aspekte wie Alter, Geschlecht, Bildungs- und Berufshintergrund verfolgt wird, der Ziele dieses Diversitätskonzepts sowie der Art und Weise der Umsetzung dieses Konzepts und der Ergebnisse im Berichtszeitraum“ offenlegen. Erfolgt jedoch keine Anwendung eines Diversitätskonzepts, muss das Unternehmen keine Sanktionen erwarten. Im Gesetz wird auf das „Comply or Explain“-Prinzip verwiesen, heißt es doch weiter: „Wird kein 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 2015⁶⁸ – 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

⁶⁶ AFRAC 2014.

⁶⁷ Lachmayer 2015.

⁶⁸ Factor-D Diversity Consulting GmbH und Erste Group AG 2015.

gewinnen⁶⁹. Dieser Faktor wird künftig noch stärker eine wesentliche Rolle spielen. Bei anderen Diversitätsfaktoren wie dem Alter, für die es noch keine gesetzlich zwingenden quantitativen Vorgaben gibt, werden keine besonderen Tendenzen ersichtlich. Obwohl das Gesetz explizit einen ausreichend diversen Aufsichtsrat im Hinblick auf die Vertretung beider Geschlechter und die Altersstruktur (sowie im Hinblick auf andere Diversitätskriterien) vorschreibt, achten Unternehmen bei der Neubesetzung von Aufsichtsratsposten wenig darauf, auch jüngere Aufsichtsratsmitglieder zu entsenden. Zudem sollte künftig verstärkt darauf geachtet werden, Aufsichtsratsmitglieder im Hinblick auf ihre Expertise in den Zukunftsthemen Nachhaltigkeit und Digitalisierung auszuwählen.⁷⁰

⁶⁹ Berger 2017.

⁷⁰ Baumüller et al. 2020.

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),⁷¹
- die Unternehmen von öffentlichem Interesse (im Sinne des §189a Z1 UGB)⁷² sind und
- im Jahresdurchschnitt mehr als 500 Arbeitnehmer:innen beschäftigen.

Erste Schätzungen haben ergeben, dass in Österreich rund 125 Unternehmen von der Offenlegung nichtfinanzieller Informationen betroffen sind. Die nichtfinanzielle Erklärung hat diejenigen Angaben zu enthalten, die für das Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage der Gesellschaft sowie der Auswirkungen ihrer Tätigkeit erforderlich sind. Das AFRAC (Austrian Financial Reporting and Auditing Committee) hat eine Stellungnahme herausgegeben, wie die Änderungen des UGB durch das Nachhaltigkeits- und Diversitätsverbesserungsgesetz in der Lageberichterstattung zu berücksichtigen sind.⁷³ Zu berichten ist über folgende Belange: Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmer:innenbelange, 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).⁷⁴

Weltweit orientiert sich bereits jetzt die Mehrheit der Unternehmen an GRI: Dies ist ein umfassender Berichterstattungsansatz, der unter Einbeziehung von unterschiedlichen Stakeholdern aus Wirtschaft, NGOs, Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Ähnlichen entwickelt und laufend aktualisiert wird. Unter dem Aspekt „Vielfalt und Chancengleichheit“ sehen die GRI unter anderem vor, dass über die Zusammensetzung der Kontrollorgane zu berichten ist. Der GRI-Standard (G4-LA12) will mögliche Benachteiligungen offenlegen, indem – neben anderen Diversitätsindikatoren⁷⁵ – das Geschlechterverhältnis sowohl im Management als auch in den Aufsichtsorganen und den einzelnen Mitarbeiter:innenkategorien gemessen wird. Der Anteil der weiblichen Führungskräfte muss nach Position aufgegliedert ausgewiesen werden, zum Beispiel oberes oder mittleres Management.⁷⁶ Durch einen Vergleich mit der Gesamtbelegschaft lassen sich mögliche

⁷¹ Bilanzsumme an zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren über 20 Millionen Euro und/oder Umsatzerlöse über 40 Millionen Euro.

⁷² Kapitalmarktorientierte Unternehmen, Banken und Versicherungen.

⁷³ AFRAC 2017.

⁷⁴ GRI – Global Reporting Initiative 2020.

⁷⁵ Dazu zählen Altersgruppe, Zugehörigkeit zu einer Minderheit und gegebenenfalls andere Diversitätsmerkmale.

⁷⁶ Zusätzlich misst GRI G4-LA12 die Diversität noch nach Tätigkeit (z.B. Technik, Verwaltung, Produktion).

Disparitäten feststellen.⁷⁷ Während auf EU-Ebene Quotenregelungen diskutiert werden und bereits elf Staaten in Europa verbindliche Vorgaben für Frauen im Aufsichtsrat festgelegt haben, bleibt die Anforderung zur Nennung einer Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Aufsichtsrat und Geschäftsführung bei GRI (derzeit noch) ausgeklammert. Dies könnte sich schon bald ändern, da es auf europäischer Ebene zu Neuerungen im Hinblick auf die Berichterstattung zu Umwelt, Soziales und Governance kommen wird und dafür neue europäische Berichtsstandards ausgearbeitet werden.

3.3.1. NEUERUNGEN ZUR EUROPÄISCHEN NACHHALTIGKEITS- UND DIVERSITÄTSBERICHTERSTATTUNG (CSRD 2021)

Im April 2021 veröffentlichte die Europäische Kommission ihren Vorschlag zu einer „Corporate Sustainability Reporting Directive“ (CSRD).⁷⁸ Mit diesem Richtlinienvorschlag sollen die – im Abschnitt 3.3. erläuterten – Berichtspflichten zur „nichtfinanziellen“ Berichterstattung reformiert werden, die in Österreich mit dem NaDiVeG umgesetzt wurden. Im Dezember 2022 wurde die Richtlinie im EU-Amtsblatt veröffentlicht und gilt ab 2024 für alle (nach UGB-Größenklassen) großen Kapitalgesellschaften, große Banken und Versicherungen sowie alle innerhalb der EU auf geregelten Märkten gelisteten Unternehmen (mit Ausnahme börsennotierter Kleinunternehmen). Erfasst werden auch Unternehmen, die nicht in der EU niedergelassen sind, aber an einem regulierten Markt in der EU notieren. Mit den geplanten Bestimmungen wird die Nachhaltigkeitsberichterstattung nicht nur im Hinblick auf Anwendungsbereich, sondern auch bezogen auf Umfang und Verankerung in der Corporate Governance deutlich erweitert. So soll es künftig zur zwingenden Offenlegung des Nachhaltigkeitsberichts im Lagebericht und damit im Kernbereich der Rechnungslegung kommen. Zudem ist eine verpflichtende Befassung mit dem Nachhaltigkeitsbericht im Prüfungsausschuss sowie eine Prüfung durch eine externe, dritte Stelle wie Abschlussprüfer:innen vorgesehen. Für die heimische Wirtschaft läutet dies eine neue Ära der Nachhaltigkeitsberichterstattung ein: Der viel zu kleine Anwenderkreis von knapp 90 Kapitalgesellschaften wird auf geschätzt 2.000 Unternehmen erweitert.⁷⁹

■ Diversitätskonzept

Wie bereits ausgeführt, sind große, börsennotierte Unternehmen derzeit gem. § 243c Abs 2 Z3 UGB verpflichtet, ein Diversitätskonzept offenzulegen. Im vorliegenden Entwurf zur CSRD erfolgt nun eine Präzisierung: War bislang eine Beschreibung des Diversitätskonzepts „in Bezug auf Aspekte wie beispielsweise Alter, Geschlecht, oder Bildungs- und Berufshintergrund“ vorgegeben, so werden im vorliegenden Richtlinienvorschlag die Angaben zum Geschlecht obligatorisch. Es heißt jetzt: „in Bezug auf das Geschlecht sowie andere Aspekte, wie beispielsweise Alter oder Bildungs- und Berufshintergrund, verfolgt wird“. Wird kein derartiges Konzept angewendet, ist dies in einer Erklärung zu erläutern. Im Erwägungsgrund 51 des Richtlinienentwurfs wird die Präzisierung in der Dimension „Gender“ wie folgt begründet: „Um Fortschritte in Richtung einer ausgewogeneren Beteiligung von Frauen und Männern am wirtschaftlichen Entscheidungsprozess zu erzielen, muss sichergestellt werden, dass Unternehmen, deren Wertpapiere an geregelten Märkten notiert sind, stets über ihr Konzept zur Förderung der Geschlechtervielfalt und dessen Umsetzung berichten.“⁸⁰

⁷⁷ 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.

⁷⁸ Europäische Kommission 2021.

⁷⁹ Baumüller et al. 2021.

⁸⁰ Europäische Kommission 2021.

■ Governance-Faktoren

Im Entwurf zur CSRD zu den „Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung“ wird die Offenlegung bestimmter Informationen zu Umwelt und Soziales und Governance gefordert. Zur Säule Governance ist neben anderen Aspekten „die Rolle der Verwaltungs-, Leitungs- und Aufsichtsorgane des Unternehmens, auch in Bezug auf Nachhaltigkeitsaspekte, und deren Zusammensetzung“ publizitätspflichtig.⁸¹ Die von EFRAG auszuarbeitenden einheitlichen, europäischen Berichtsstandards werden für diese Informationen präzise Angaben beinhalten. In einem ersten Arbeitspapier⁸² finden sich bereits Vorschläge, wie einheitliche Berichtsstandards dazu aussehen könnten, demnach sind Informationen zu Geschlecht und unterrepräsentierten Gruppen anzuführen.

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

3.4. KREDITINSTITUTE

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

Das Prozedere hinter dem Nominierungsausschuss ist folgendes: Im Rahmen des gemäß § 29 BWG für Kreditinstitute⁸³ vorgesehenen Nominierungsausschusses⁸⁴ haben Aufsichtsrät:innen folgende Aufgaben: Es ist regelmäßig, jedoch zumindest jährlich, eine Bewertung der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen sowohl der Geschäftsleiter:innen (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

⁸¹ Europäische Kommission 2021.

⁸² Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e.V. 2022.

⁸³ 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.

⁸⁴ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

Vorschlägen für Neubesetzungen im Aufsichtsrat und in der Geschäftsleitung an den Aufsichtsrat beziehungsweise an die Hauptversammlung auf die Ausgewogenheit und Unterschiedlichkeit der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen aller Mitglieder des betreffenden Organs Bedacht nehmen. Dabei ist auch eine Zielquote für die unterrepräsentierte Geschlechtergruppe in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat festzulegen sowie eine Strategie zur Zielerreichung zu entwickeln. Die Zielquote, die Strategie sowie der Umsetzungsfortschritt sind im Rahmen der Offenlegungspflicht des Kreditinstituts zu veröffentlichen (§ 65a BWG⁸⁵).

Wie die Ergebnisse des vorliegenden Frauen.Management.Report.2023 für die größten Banken in Österreich zeigen, haben diese Maßnahmen ihre Wirkung nicht verfehlt: Mit einem Frauenanteil von durchschnittlich mehr als einem Drittel (36,1 %) im Aufsichtsrat schneiden die großen Banken deutlich besser ab als der Schnitt der umsatzstärksten 200 Unternehmen (25,5 %). Auffallend dabei ist, dass unter den 79 Aufsichtsrätinnen 29 Frauen (36,7 %) von der Arbeitnehmer:innenseite vertreten sind. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund beachtlich, dass die Arbeitnehmer:innenvertretung lediglich ein Drittel der Aufsichtsratsmandate zu besetzen hat. Der Frauenanteil unter den Arbeitnehmervertreter:innen liegt bei 39,7 %.

Künftig gelten für den Bankensektor zudem umfassende Maßnahmen im Hinblick auf eine ausgewogene Zusammensetzung der Leitungsorgane und der Beschäftigten, festgehalten in den Leitlinien der European Banking Authority (EBA) zur „Bewertung der Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und Inhabern von Schlüsselfunktionen (2021)“.⁸⁶ Dazu zählen u.a. die angemessene Vertretung aller Geschlechter im Leitungsorgan, Erfüllung von Mindestquoten mithilfe der Arbeitnehmervertreterinnen ist nicht ausreichend, Implementierung von Maßnahmen für Chancengleichheit in Bezug auf das Geschlecht bei Führungskräften und zur Sicherstellung, dass es keine Diskriminierung anhand von Geschlecht, Rasse, Religion, ethnischer oder sozialer Herkunft, Alter etc. gibt. Bei der Festlegung der Diversitätsziele sollten Institute Benchmarking-Ergebnisse für Diversität, die von zuständigen Behörden, der EBA oder sonstigen relevanten internationalen Einrichtungen oder Organisationen veröffentlicht werden, beachten.

3.5. STAATSNÄHE UNTERNEHMEN

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

Susanne Raab, Bundesministerin für Frauen, Familie, Integration und Medien⁸⁷

Im März 2011 hat sich die Bundesregierung im Ministerrat selbst verpflichtet, eine Quotenregelung zur geschlechtergerechten Besetzung in den Aufsichtsräten der Bundesunternehmen einzuhalten.⁸⁸ Durch eine konkrete Zielvorgabe für aktuell 54 staatsnahe Betriebe (Stand: Jänner bis Dezember 2022)⁸⁹ – wie beispielsweise die Straßenbaugesellschaft Asfinag, die Bundestheater Holding, das Bundesrechenzentrum oder die Wiener Zeitung – wurde versucht, den Anteil weiblicher Aufsichtsratsmitglieder zu erhöhen. Konkret wurde 2011 als Ziel 25 % Frauenanteil im Aufsichtsrat bis Ende 2013 und

⁸⁵ 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.

⁸⁶ European Banking Authority 2021.

⁸⁷ Neue Vorarlberger Tageszeitung 2020.

⁸⁸ APA-OTS 2011.

⁸⁹ Bundeskanzleramt Österreich 2023.

35 % bis Ende 2018 vereinbart. Die Quotenfestlegung ist zudem im Public Corporate Governance Kodex niedergeschrieben, ebenso eine Klausel zur Berichtspflicht und Maßnahmensetzung. Die Regelung gilt für die Aufsichtsräte jener Unternehmen, an denen der Staat mit mindestens 50 % beteiligt ist.

Gut zehn Jahre später zeigt sich: Die Quote hat sich bewährt. Um die Vorbildwirkung des Bundes und das Bewusstsein für die Vorteile einer stärkeren Einbindung von Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen weiterhin zu erhöhen, hat der Ministerrat im Juni 2020 beschlossen, den Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50 % und darüber auf 40 % zu erhöhen.⁹⁰ Damit wurde das Vorhaben aus dem Regierungsprogramm 2020–2024 von ÖVP und den Grünen umgesetzt: „40 % Frauenquote in jedem einzelnen Aufsichtsrat von Unternehmen in öffentlicher Hand (mehr als 50 % Beteiligung): Der Bund geht mit gutem Beispiel für die Privatwirtschaft voran.“⁹¹ Laut Ministerratsvortrag vom 29. Mai 2020 soll diese quantitative Vorgabe – unter Berücksichtigung von Funktionsperioden und Bestellungszeiträumen – in der bestehenden Legislaturperiode und damit bis 2024 erreicht werden. Diese Maßnahme führt dazu, dass sich zum einen die Zielvorgabe von 35 % auf 40 % erhöht und das Mindestanteilsgebot von 40 % künftig vom Gesamtgremium („Gesamterfüllung“) zu erfüllen ist und – nicht wie bisher – bezogen auf jene Aufsichtsratsmitglieder, die vom Bund entsandt wurden. In diesem Sinne soll auch auf andere Stellen, die Aufsichtsratsmitglieder stellen (Eigentümer:innen, Arbeitnehmervertreter:innen) eingewirkt werden.

Aus dem im März 2023 veröffentlichten Fortschrittsbericht zur jährlichen Überprüfung der Umsetzung der Quotenregelung gehen folgende Ergebnisse hervor: Im Berichtszeitraum (1. Jänner 2022 bis 31. Dezember 2022)⁹² war der Bund an 54 Unternehmen mit 50 % und mehr beteiligt – von den insgesamt 337 entsendeten Aufsichtsratsmitgliedern aller Eigentümer:innen waren in diesen Unternehmen 156 Frauen (46,3 %). Der Bund entsandete 293 Aufsichtsratsmitglieder, davon waren 146 Frauen: Die Bundesfrauenquote in diesen staatsnahen Unternehmen liegt damit bei 49,8 %, das ist ein leichter Rückgang um knapp 0,7 Prozentpunkte zu 2021 mit 50,5 %. Die Mehrheit von 40 Unternehmen erfüllen bereits die umzusetzende Bundesfrauenquote von 40 % oder liegen sogar darüber (2021: 43 Unternehmen, 2011: 16 Unternehmen). Acht Unternehmen weisen eine Bundes-Frauenquote zwischen 25 % und 39,9 % auf, von denen wiederum ein Unternehmen mit 37,5 % Frauenanteil der 40 %-Quote schon sehr nahekommt. Weitere sechs der insgesamt 54 Unternehmen erfüllen die Quote von 25 %, die Ende 2013 zu erreichen gewesen wäre, noch nicht. In der Berichtsperiode wurden 78 Personen in 29 Unternehmen entsandt oder neu aufgestellt, wovon 41 Frauen waren (52,6 %).⁹³

Laut Erhebung der AK-Wien liegt der Frauenanteil in der Geschäftsführung der staatsnahen Unternehmen im Februar 2024 bei 18,5 %⁹⁴. Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und mindestens 33 % Frauen ab drei Personen wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von mehr als einem Drittel (34,2 %). Von den staatsnahen Gesellschaften weisen mehr als 40 % (23 Unternehmen) mindestens zwei Personen in der Geschäftsführung auf.

⁹⁰ Bundeskanzleramt Österreich 2020.

⁹¹ Bundesregierung 2020.

⁹² Bundeskanzleramt Österreich 2023. [008_000.pdf \(bka.gv.at\)](#)

⁹³ Ebd.

⁹⁴ Die Ergebnisse basieren auf den im Firmenbuch veröffentlichten Daten zu Vorstand beziehungsweise Geschäftsführung (Stand 09. Februar 2024) sowie fallweisen Informationen, die dem Internetauftritt der Unternehmen entnommen wurden. [50. Ministerrat am 8. März 2023 - Bundeskanzleramt Österreich](#)

3.6. UNIVERSITÄTEN

„Die Frauenquote ist gut und richtig! Sie zwingt Führungskräfte mit alten Rollenbildern zur Weiterentwicklung. Es gibt so viele qualifizierte Frauen – bitte einfach hinschauen!“

Harald Kainz, ehemaliger Rektor der TU Graz⁹⁵

Analog zu den staatsnahen Unternehmen wirkt Frauenförderung mit verbindlichen Zielvorgaben auch an österreichischen Universitäten sehr erfolgreich. Vor allem zwei Instrumente sind dabei hervorzuheben: Zum einen die verpflichtende Frauenquote von mittlerweile 50 % für universitäre Gremien im Universitätsgesetz (UG), zum anderen die Vorgaben für strategische Gleichstellungsziele in den Leistungsvereinbarungen mit den Universitäten. Die Instrumente adressieren z.B. Ausbildungs- und Karrierephasen oder strukturelle Barrieren wie die Schwierigkeiten der Vereinbarkeit von Studium bzw. Beruf und Kindern. An fast allen Universitäten gibt es ab dem Doktorat sinkende Frauenanteile im Karriereverlauf, an technischen Universitäten finden sich nach wie vor unterdurchschnittliche Frauenanteile auch bei Studierenden sowie Absolvent:innen. 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.⁹⁶

Das Institut für Höhere Studien (IHS) hat im Jahr 2015 die Entwicklung vor und nach Einführung der verpflichtenden Frauenquote von damals 40 % im Jahr 2002 analysiert: Durch die Quote hat sich der Frauenanteil in den Professuren (und Äquivalenten) von 11 % im Jahr 2000 auf 22 % im Jahr 2014 verdoppelt.⁹⁷ In den vergangenen Jahren hat sich die Dynamik deutlich verlangsamt: Laut aktuellen Zahlen zum Jahresultimo 2020 liegt der Frauenanteil unter den Professuren bei 27,9 % (2019: 27 %), den höchsten Anteil weist die Akademie der bildenden Künste mit 60 % (2019: 58,5 %) aus, den geringsten die Montanuniversität Leoben mit 5,7 % (2019: 8,2 %). Trotz eklatant niedrigem Niveau ist an der Montanuniversität Leoben sogar ein Rückgang um 2,5 Prozentpunkte zu verzeichnen, obwohl mittlerweile knapp ein Viertel (24,6 %) der Studierenden weiblich sind und der Frauenanteil der wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen 26,8 % erreicht, dominieren bei den Professuren Männer zu 94,3 %. Unter den Rektor:innen liegt der Frauenanteil laut Gender Monitoring Statistik Ende 2020 bei 27,3 %, Ende 2019 waren es 28,6 %, unter den Vizerektor:innen ist es mehr als die Hälfte (55,8 %).⁹⁸ Die Soziologin Angela Wroblewski kommentiert die dynamische Steigerung mit Inkrafttreten der gesetzlichen Regelung so: „Es gibt die Quotenregelung für universitäre Gremien, und damit hat sich ein Schub nach oben ergeben. Es ist aufgrund der Regelung offenbar sehr viel intensiver nach Frauen gesucht worden, als es vorher der Fall war. Vermutlich wäre ohne diese Quotenregelung das nicht in diesem Ausmaß innerhalb dieser kurzen Zeit passiert.“⁹⁹

Mit im Jahr 2014 beschlossenen Änderung des *Universitätsgesetzes* (UG) wurden weitere Schritte zur Verbesserung der rechtlichen Grundlagen zur Gleichstellung gesetzt: In Anlehnung an das *Bundesgleichbehandlungsgesetz* (B-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

⁹⁵ TU Graz 2021.

⁹⁶ Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft 2014.

⁹⁷ Wroblewski und Buchinger 2014.

⁹⁸ Siehe dazu die Website: <https://unidata.gv.at/Pages/auswertungen.aspx>

⁹⁹ ORF.at 2015.

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.“¹⁰⁰

Bei der Novellierung des *Universitätsgesetzes* (UG) sollte die Gleichstellung der Geschlechter ausgebaut werden.¹⁰¹ Mit Oktober 2021 sind nunmehr erste Teile der gesetzlichen Neuerungen in Kraft getreten, dies gilt aber nicht zur Gänze. Die Neuerungen mit Blick auf Gleichstellung der Geschlechter wurden in der novellierten Fassung bereits berücksichtigt: So findet das dritte Geschlecht Einzug in das Universitätsgesetz und einige wesentliche Regelungen diesbezüglich werden adaptiert. So soll als ein leitender Grundsatz für die Universitäten nunmehr die „Gleichstellung der Geschlechter“ mit dem Zusatz „Frauenförderung“ dienen und bei der Verleihung akademischer Grade wird der geschlechtsspezifische Zusatz („a“, „in“ oder „x“) ermöglicht. Bisher waren die Arten des Zusatzes („a“ für Mag.a, „in“ für Dr.in bzw. „x“ für Dr.x) nicht gesondert angeführt. Das ändert sich nun, darüber hinaus erhalten Absolvent:innen nach einer Geschlechtsänderung das Recht auf Ausstellung eines neuen Verleihungsbescheids. Zudem erhält der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen mehr Handlungsmöglichkeiten und die Gleichstellung der Geschlechter wird ebenso bei den Berufungsverfahren berücksichtigt.

¹⁰⁰ Ebd.

¹⁰¹ Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung 2020.

4. AK-ERHEBUNG: FRAUEN IN MANAGEMENT UND AUFSICHTSRAT 2024

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

4.1. TOP 200 UNTERNEHMEN

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

Ulrike Wieduwilt, Headhunterin Russell Reynolds¹⁰²

Für die vorliegende Studie zur Repräsentanz von Frauen an der Führungsspitze wurden die umsatzstärksten 200 Unternehmen Österreichs¹⁰³ untersucht, sofern diese über einen Aufsichtsrat oder Verwaltungsrat verfügen. Für den Fall, dass das gereichte Unternehmen kein derartiges Gremium installiert hat, wurde nach Möglichkeit 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 14 größten Banken sowie die 17 größten Versicherungen des Landes berücksichtigt. Die Ergebnisse basieren auf den im Firmenbuch veröffentlichten Daten zu Vorstand bzw. Geschäftsführung und Aufsichtsrat (Stand 2. Jänner 2024) sowie fallweisen Aktualisierungen, die dem Internetauftritt der Unternehmen entnommen wurden.

Das analysierte Sample für 2024 setzt sich aus 38 Dienstleistungsunternehmen, 31 Unternehmen aus dem Finanzsektor (Banken und Versicherungen), 33 Handelsunternehmen und 98 Unternehmen aus der Industrie zusammen. Geleitet werden die insgesamt 200 Unternehmen von 605 Geschäftsführer:innen, die wiederum von 1.730 Aufsichtsratsmitgliedern kontrolliert und beaufsichtigt werden. 77,0 % dieser insgesamt 2.335 Spitzenpositionen sind nach wie vor mit Männern besetzt: Den Unternehmen ist es demnach auch in diesem Jahr nicht gelungen, Führungspositionen geschlechtergerecht zu verteilen. Von den 200 umsatzstärksten Unternehmen haben 56 Unternehmen Frauen sowohl in der Geschäftsführung als auch im Aufsichtsrat vertreten, das sind 14 Unternehmen

¹⁰² Wirtschaftswoche 2020.

¹⁰³ Trend 2023.

mehr als im letzten Jahr (2023: 42). 38 der 200 Unternehmen weisen im Jänner 2024 keine einzige Frau in ihren obersten Führungsgremien (Geschäftsführung und Aufsichtsrat) auf, das sind nur vier Unternehmen weniger als im Vorjahr.

4.1.1. GESCHÄFTSFÜHRUNG, VORSTAND

Auf Ebene des Managements (Geschäftsführung, Vorstand) der 200 untersuchten Unternehmen zeigt sich 2024, dass von einer ausgeglichenen Verteilung der Positionen nach Geschlechtern nach wie vor keine Rede sein kann: Von 605 Geschäftsführungspositionen entfallen 531 Funktionen (87,8 %) auf Männer. Frauen haben mit 74 Positionen bzw. einem Anteil von 12,2 % nur etwa jede achte Geschäftsführungsposition inne, das ist eine leichte Steigerung seit dem Vorjahr (2023: 10,5 %). 139 der 200 untersuchten österreichischen Unternehmen können keine einzige Frau in Vorstand oder Geschäftsführung vorweisen. Demgegenüber stehen lediglich drei Unternehmen, die ausschließlich von Frauen geführt werden. 16 der Unternehmen (8,0 %) stellen eine nach Geschlechtern ausgewogene Geschäftsführung, in der beide Geschlechter zu 40 % bis 60 % vertreten sind, das sind drei Unternehmen mehr als im Vorjahr.

Die ausbleibende Chancengleichheit an der Führungsspitze kann nicht durch formale Qualifikation erklärt werden: Im Studienjahr 2021/22 betrug der Frauenanteil an den ordentlichen Studienabschlüssen in Österreich 56,7 %¹⁰⁴. In den Studienrichtungen Wirtschaft, Verwaltung und Recht lag der Frauenanteil bei den Abschlüssen sogar bei 57,4 %¹⁰⁵. Betrachtet man die Neubestellungen für Vorstände und Geschäftsführungen der Top 200 Unternehmen im letzten Jahr, zeigt sich jedoch weiterhin das unausgeschöpfte Potenzial. Insgesamt wurden im Vorjahr 2023¹⁰⁶ in den 200 Unternehmen 100 neue Geschäftsführungspositionen besetzt. 19 davon, also nicht einmal jede fünfte, wurden mit einer Frau besetzt. Im Vergleich zu den derzeit 12,2 % Frauenanteil in den Geschäftsführungen und Vorständen sind 19,0 % Frauen unter den Neubestellungen immerhin ein positiver Trend.

Ein Blick auf die Erhebungen zum Management in den letzten zehn Jahren bestätigt männlich dominierte Strukturen: Von 2014 bis 2024 hat sich der Frauenanteil in den Geschäftsführungen von 5,6 % um lediglich 6,6 Prozentpunkte auf 12,2 % gesteigert.

Geschlechterverhältnis in den Geschäftsführungen

Top 200 Unternehmen, 2014-2024

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Frauen	5,6 %	5,9 %	7,2 %	7,2 %	8,4 %	8,2 %	8,0 %	9,0 %	8,9 %	10,5 %	12,2 %
Männer	94,4 %	94,1 %	92,8 %	92,8 %	91,6 %	91,8 %	92,0 %	91,0 %	91,1 %	89,5 %	87,8 %

Tabelle 1: Geschlechterverhältnisse in den Geschäftsführungen, 2014-2024, Top 200, eigene Berechnung

Wie viele Frauen in Geschäftsführungen vertreten sind, variiert mit dem Tätigkeitsbereich der Unternehmen: Den größten Frauenanteil verzeichnen in den letzten Jahren die Geschäftsführungen der Unternehmen des Finanzsektors. Anfang 2024 liegt der Anteil bei 19,3 %, mit einer deutlichen Steigerung seit dem Vorjahr um 3,6 Prozentpunkte. Die 31 Unternehmen des Finanzsektors bestellten im vergangenen Jahr sogar mehr Frauen (6) als Männer (4) neu in die Geschäftsführungen. Im Dienstleistungssektor, der in der Vergangenheit häufig den höchsten Frauenanteil aufwies, fiel der Anteil an Geschäftsführerinnen von 2019 bis 2022 deutlich und stieg erst zuletzt wieder an, seit dem

¹⁰⁴ Statistik Austria 2023. Studienabschlüsse - STATISTIK AUSTRIA - Die Informationsmanager

¹⁰⁵ Ebd.

¹⁰⁶ Inklusive fallweisen Aktualisierungen laut Firmenbuch und Internetauftritt der Unternehmen bis Anfang Februar 2024.

Vorjahr um 2,0 Prozentpunkte auf 16,0 %. Der Handelssektor verzeichnet sogar einen leichten Rückgang des Frauenanteils in den Geschäftsführungen, er liegt mit 11,1 % sehr niedrig und 0,8 Prozentpunkte unter dem Vorjahreswert. Dies ist insofern frappierend, als die Frauenbeschäftigung gerade im Handelssektor vergleichsweise hoch ausfällt: Insgesamt sind mehr als die Hälfte (55,1 %) der Arbeitnehmer:innen im Handel Frauen, im Einzelhandel ist der Frauenanteil sogar deutlich höher (70,2 %).¹⁰⁷ Der Industriesektor schließlich konnte seinen Frauenanteil im letzten Jahr um 1,3 Prozentpunkte steigern, hält mit 7,7 % Frauen in der Geschäftsführungsetage jedoch weiterhin den schlechtesten Wert unter den Wirtschaftssektoren. Dass der Anteil an Geschäftsführerinnen in den Top 200 Unternehmen bei einem Durchschnittswert von 12,2 % liegt, hat also maßgeblich mit dem niedrigen Frauenanteil in der Industrie zu tun, deren 98 Unternehmen beinahe die Hälfte der Stichprobe ausmachen und somit das arithmetische Mittel nach unten drücken. Nur etwa jede dreizehnte Geschäftsführungsposition der größten Industrieunternehmen hat eine Frau inne.

Frauenanteil in der Geschäftsführung nach Sektoren

Top 200 Unternehmen, Dreijahresvergleich 2022-2024

	2022	2023	2024
Finanz	15,2 %	15,7 %	19,3 %
Dienstleistung	10,4 %	14,0 %	16,0 %
Handel	9,1 %	11,9 %	11,1 %
Industrie	5,1 %	6,4 %	7,7 %
Top 200 Unternehmen	8,9 %	10,5 %	12,2 %

Tabelle 2: Frauen in Geschäftsführungen nach Sektoren, 2022-2024, Top 200, eigene Berechnung

Nur zwei der umsatzstärksten 200 Unternehmen stehen Frauen als Alleingeschäftsführerinnen vor, diese sind namentlich Elisabeth Engelbrechtsmüller-Strauß von der Fronius International GmbH und Birgit Rechberger-Krammer von der Henkel Central Eastern Europe GmbH. Die Wiener Linien GmbH hat als einziges der Top 200 Unternehmen eine rein weibliche Geschäftsführung mit mehr als einer Person – dort stehen drei Frauen an der Unternehmensspitze mit Alexandra Reinagl als CEO. Acht weitere Frauen sind als CEO bzw. Vorsitzende der Geschäftsführung oder des Vorstands in Österreichs Top 200 Unternehmen tätig: Annette Mann (Austrian Airlines AG), Sandra Asher Pattenden (BRAU UNION Österreich AG), Judit Havasi (DONAU Versicherung AG), Sabine Herlitschka (Infineon Technologies Austria AG), Patricia Neumann (Siemens AG Österreich), Tanja Kienegger (Siemens Mobility Austria GmbH), Stefanie Christina Huber (Sparkasse Oberösterreich Bank AG) und Andrea Stürmer (Zürich Versicherungs-AG).

Insgesamt finden sich 74 Frauen im Management (Geschäftsführung, Vorstand) der Top 200 Unternehmen, die nachfolgend aufgelistet werden. Die Funktionsbereiche der Geschäftsführerinnen umfassen ein weites Spektrum an Ressorts: Finanz, Recht, Unternehmensentwicklung und -strategie, HR, Marketing, interne und externe Kommunikation, IT, sowie unternehmensspezifische Zuständigkeitsbereiche (u.a. Technologie, Forschung, Markt, Kund:innen, Ein- und Verkauf, Infrastruktur).

¹⁰⁷ Statistik Austria 2022. Erwerbstätige - Merkmale - STATISTIK AUSTRIA - Die Informationsmanager

74 Frauen in Geschäftsführung und Vorstand Top 200 Unternehmen, 2024

Unternehmen	Name
Allianz Elementar Versicherungs-AG	Anne Thiel
AMAG Austria Metall AG	Claudia Trampitsch
AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG	Petra Preining
Austrian Airlines AG	Annette Mann
Bawag P.S.K. Versicherung AG	Roswitha Hönigsperger
Borealis AG	Lucrece De Ridder
BRAU UNION Österreich AG	Sandra Asher Pattenden
dm drogerie markt GmbH	Petra Mathi-Kogelnik
DO & CO AG	Bettina Höfing
DONAU Versicherung AG	Judit Havasi
DONAU Versicherung AG	Edeltraud Fichtenbauer
ERGO Versicherung AG	Sabine Stöger
ERGO Versicherung AG	Ulrike Timmer
Erste Group Bank AG	Alexandra Habeler-Drabek
Felbermayr Holding GmbH	Andrea Felbermayr
Frauenthal Holding AG	Erika Hochrieser
FRONIUS INTERNATIONAL GmbH	Elisabeth Engelbrechtsmüller-Strauß
Heinzel Holding GmbH	Barbara Potisk-Eibensteiner
HENKEL CENTRAL EASTERN EUROPE GmbH	Birgit Rechberger-Krammer
Hutchison Drei Austria GmbH	Edith Shih
Hutchison Drei Austria GmbH	Sabine Hogl
Infineon Technologies Austria AG	Sabine Herlitschka
LINZ AG für Energie, Telekommunikation, Verkehr und Kommunale Dienste	Jutta Rinner
METRO Cash & Carry Österreich GmbH	Angela Wider
MHA Müller HandelsgmbH	Tatjana Lampka
Montanwerke Brixlegg AG	Gabriele Punz-Praxmarer
MPREIS Warenvertriebs GmbH	Martina Dutzler
ÖBB-Infrastruktur AG	Silvia Angelo
ÖBB-Infrastruktur AG	Judith Engel
ÖBB-Personenverkehr AG	Sabine Stock
Oberbank AG	Isabella Lehner
Oberösterreichische Versicherung AG	Kathrin Kühtreiber-Leitner
OBI Bau- und Heimwerkermärkte Systemzentrale GmbH	Bettina Braun
OMV AG	Daniela Vlad
Österreichische Bundesbahnen-Holding AG	Manuela Waldner
PALFINGER AG	Maria Koller
Pappas Holding GmbH	Catharina Pappas
Raiffeisen Bank International AG	Marie-Valerie Brunner
RAIFFEISENLANDESBANK NIEDERÖSTERREICH-WIEN AG	Claudia Süssenbacher
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG	Michaela Keplinger-Mitterlehner
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich AG	Sigrid Burkowski
Raiffeisen-Landesbank Steiermark AG	Ariane Pflieger
RHI Magnesita GmbH	Lisa Fuchs
Sandoz GmbH	Stephanie Barbara Jedner
Sandoz GmbH	Lydia Sedlmayr
Siemens AG Österreich	Patricia Neumann
Siemens Energy Austria GmbH	Michaela Länger
Siemens Mobility Austria GmbH	Tanja Kienegger
Sonepar Österreich GmbH	Michaela Wambach-Gschaider
Sparkasse Oberösterreich Bank AG	Stefanie Christina Huber
Steiermärkische Bank und Sparkassen AG	Walburga Seidl

Unternehmen	Name
SWARCO AG	Manuela Fürst
Takeda Manufacturing Austria AG	Alexandra Hilgers
Takeda Manufacturing Austria AG	Eva Maria Löflund
T-Mobile Austria GmbH	Nathalie Rau
Trenkwalder Beteiligungs GmbH	Maureen Talach
UniCredit Bank Austria AG	Daniela Barco
UniCredit Bank Austria AG	Georgiana Lazar
UniCredit Bank Austria AG	Marion Romana Morales Albinana-Rosner
UNIQA Insurance Group AG	Sabine Pfeffer
VAMED AG	Andrea Raffaseder
VERBUND AG	Susanna Zapreva-Hennerbichler
Verkehrsverbund Ost-Region (VOR) GmbH	Karin Zipperer
VIENNA INSURANCE GROUP AG	Liane Hirner
Wien Holding GmbH	Sigrid Oblak
WIENER LINIEN GmbH	Petra Hums
WIENER LINIEN GmbH	Alexandra Reinagl
WIENER LINIEN GmbH	Gudrun Senk
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG	Christine Dornaus
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG	Sonja Steßl
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG	Doris Wendler
Wienerberger AG	Solveig Menard-Galli
Wüstenrot Versicherungs-AG	Brigitte Feldhofer
Zürich Versicherungs-AG	Andrea Stürmer

Tabelle 3: Frauen in Geschäftsführung bzw. Vorstand, Top 200, 2. Jänner 2024, eigene Recherche

4.1.2. BEST PRACTICE

Angelehnt an der Studie der Allbright Stiftung¹⁰⁸ wurden die Top 200 Unternehmen in drei Kategorien unterteilt:

- Grün: mindestens 40 % Frauen in der Geschäftsführung
- Gelb: Frau in der Geschäftsführung, aber keine 40 %
- Rot: keine einzige Frau in der Geschäftsführung

Im Fokus stehen in diesem Jahr die Unternehmen der grünen Kategorie, die bereits mindestens 40 % Frauenanteil in der Geschäftsführung haben. Dieses Kriterium erfüllen zum Untersuchungszeitpunkt 20 Unternehmen. Das ist lediglich jedes zehnte Unternehmen in den Top 200. Hervorzuheben ist, dass beinahe ein Drittel der Industriebranche zugeordnet werden können. Nur ein Unternehmen aus der Sparte Handel, in der der Frauenanteil doch deutlich größer ist als jener der Männer.

Unternehmen	Frauenanteil Geschäftsführung
BRAU UNION Österreich Aktiengesellschaft	50 %
DONAU Versicherung AG Vienna Insurance Group	40 %
FRONIUS INTERNATIONAL GmbH	100 %
HENKEL CENTRAL EASTERN EUROPE GESELLSCHAFT MBH	100 %
MHA Müller HandelsgmbH	50 %
ÖBB-Infrastruktur Aktiengesellschaft	67 %
Oberösterreichische Versicherung Aktiengesellschaft	50 %
Österreichische Bundesbahnen-Holding Aktiengesellschaft	50 %
RHI Magnesita GmbH	50 %
Sandoz GmbH	40 %

¹⁰⁸ Allbright Stiftung 2023.

Siemens Aktiengesellschaft Österreich	50 %
Siemens Energy Austria GmbH	50 %
Siemens Mobility Austria GmbH	50 %
Sonepar Österreich GmbH	50 %
Takeda Manufacturing Austria AG	50 %
Trenkwalder Beteiligungs GmbH	50 %
Verkehrsverbund Ost-Region (VOR) Gesellschaft m.b.H.	50 %
WIENER LINIEN GmbH	100 %
WIENER STÄDTISCHE VERSICHERUNG AG Vienna Insurance Group	50 %
Wüstenrot Versicherungs-Aktiengesellschaft	50 %

Tabelle 4: Unternehmen mit mind. 40 % Frauen in Geschäftsführung bzw. Vorstand, Top 200, 2. Jänner 2024, eigene Recherche

Die Neubestellungen sind in jenen 20 Unternehmen, auch deutlich ausgeglichener. So wurden bei den 11 Neubestellungen 6 Frauen und 5 Männer neu in die jeweiligen Geschäftsführungen berufen. Beinahe dreiviertel der „grünen“ Unternehmen (70 %) haben eine ausgeglichene Vertretung beider Geschlechter in den Geschäftsführungen.

4.1.3. AUFSICHTSRAT

Auf Ebene der Unternehmensaufsicht hat es im Laufe des letzten Jahrzehnts durchaus Fortschritte gegeben, diese finden jedoch sehr langsam statt und auch die Aufsichtsräte sind von einem ausbalancierten Geschlechterverhältnis (zwischen 40 % und 60 %) weit entfernt: Mit Stichtag 2. Jänner 2024 stellen Frauen durchschnittlich 26,8 % der 1.730 Mandatar:innen, im Vergleich zum letzten Jahr ist das ein leichtes Plus von 1,3 Prozentpunkten. Anfang des Jahres 2024 würden 84 der 200 größten österreichischen Unternehmen den Zielwert des bisherigen Quotengesetzes von 30 % übertreffen, das sind sieben mehr als im Vorjahr. 43 der Unternehmen haben ein nach Geschlechtern ausgewogenes Kontrollgremium (40 % bis 60 % Frauen) und würden damit die Vorgabe der EU-Richtlinie erfüllen. Ein einziges der 200 analysierten Unternehmen weist mit zwei Drittel Frauen im Aufsichtsrat einen – knapp über die Gender Balance Zone hinaus – weiblich dominierten Aufsichtsrat auf, während umgekehrt 156 der Unternehmen zu mehr als 60 % von Männern dominiert werden. In 43 dieser Unternehmen ist immer noch keine einzige Frau im Aufsichtsgremium vertreten.

Ein Blick auf die Erhebungen der letzten zehn Jahre zeigt, dass sich der Frauenanteil in der Unternehmensaufsicht im Langfristvergleich nur sehr schleppend verbessert hat: Vom Ausgangspunkt von 13,9 % im Jahr 2014 konnte die Teilhabe von Frauen in Kontroll- und Steuerungsgremien in den letzten zehn Jahren zwar um 12,9 Prozentpunkte gesteigert werden, dennoch stellen Frauen im Jahr 2024 nur etwas über ein Viertel aller Aufsichtsrät:innen. Die Gesetzgebung zur Aufsichtsratsquote dürfte dennoch zu mehr Dynamik bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen des Landes geführt haben: der Anstieg von 2018 auf 2019 um fast drei Prozentpunkte war der stärkste seit Beginn der AK-Erhebungen. Seitdem flaute die Dynamik allerdings wieder ab und stieg in den Folgejahren jeweils um rund einen Prozentpunkt.

Frauenanteil in den Aufsichtsräten Top 200 Unternehmen, 2014-2024

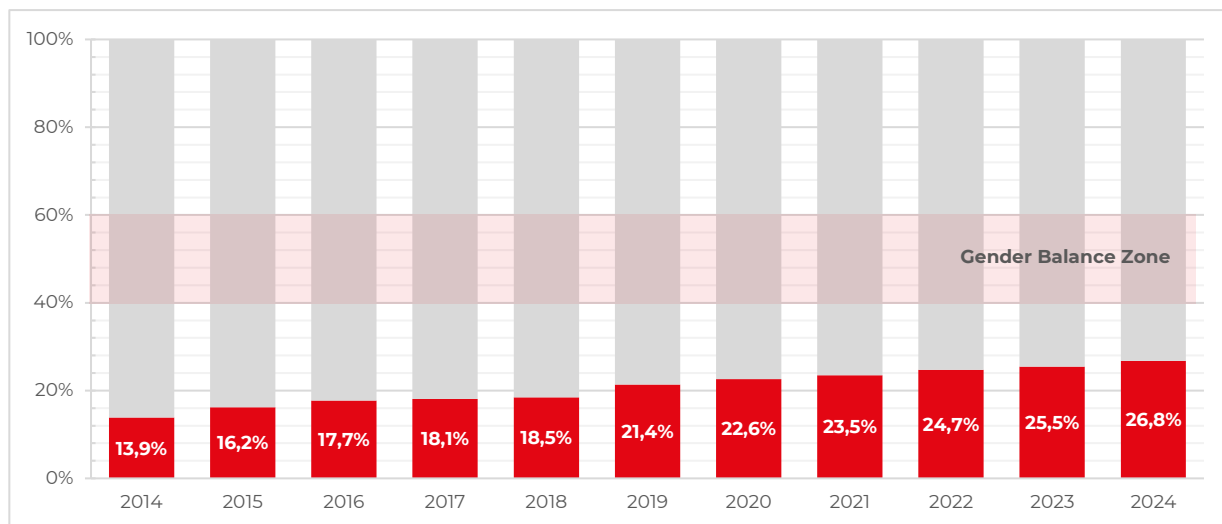


Abbildung 1: Frauenanteil in den Aufsichtsräten, 2014-2024, Top 200, eigene Berechnung

Wie schon in den Geschäftsführungen bzw. Vorständen finden sich zudem auf der Ebene des Aufsichtsrats Unterschiede im Hinblick auf die Geschlechterverteilung nach Sektoren: Die meisten Mandatarinnen sind im Jänner 2024 in den Aufsichtsgremien des Finanzsektors zu finden (33,9 %). Es fand eine Steigerung von 1,7 Prozentpunkten seit dem Vorjahr statt. Der Frauenanteil bei den Banken (38,3 %) liegt dabei höher als jener der Versicherungen (29,0 %). 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. Der Dienstleistungssektor verzeichnete hingegen einen leichten Rückgang des Frauenanteils in den Aufsichtsräten und liegt mit 33,8 % Frauen nun knapp hinter dem Finanzsektor. Mit einigem Abstand folgt der Industriesektor mit 23,1 % Frauen in den Aufsichtsgremien, was zumindest einen leichten Anstieg seit dem Vorjahr bedeutet. Auch der Frauenanteil in den Handelsunternehmen konnte 2024 wieder gesteigert werden, der Handelssektor hat jedoch, genau wie in den Geschäftsführungen, mit lediglich 15,2 % Frauen in den Aufsichtsräten starken Aufholbedarf.

Frauenanteil in den Aufsichtsräten nach Sektoren Top 200 Unternehmen, Dreijahresvergleich 2022-2024

	2022	2023	2024
Finanz	30,5 %	32,2 %	33,9 %
Dienstleistung	32,2 %	34,1 %	33,8 %
Industrie	20,7 %	21,3 %	23,1 %
Handel	14,6 %	15,2 %	16,5 %
Top 200 Unternehmen	24,7 %	25,5 %	26,8 %

Tabelle 5: Teilhabe der Aufsichtsrätinnen nach Sektoren, 2022-2024, Top 200, 2. Jänner 2024, 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 Geschäftsführer:innenpositionen. Der Aufsichtsratsvorsitz ist insofern von Bedeutung, als dass Vorsitzende bei Stimmgleichheit oftmals über ein Dirimierungsrecht verfügen – ihre Stimme kann dadurch bei der Beschlussfassung ausschlaggebend sein.

Von den insgesamt 200 Aufsichtsgremien werden nur 30 Aufsichtsräte (15,0 %) von Frauen geleitet (vgl. Tabelle 6). Neben den Aufsichtsratsvorsitzen halten Frauen darüber hinaus insgesamt 46-mal Vorsitzstellvertretungen in 44 Unternehmen (1. und 2. Vorsitzstellvertretung wurden berücksichtigt).

30 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende

Top 200 Unternehmen, 2024

Unternehmen	Name
ams-OSRAM AG	Margarete Haase
Austrian Airlines AG	Christina Foerster
Autobahnen- und Schnellstraßen-Finanzierungs-AG	Christa Geyer
B&R Industrial Automation GmbH	Jaana Suvanto
Berndorf AG	Sonja Zimmermann
Borealis AG	Daniela Vlad
Bundesimmobiliengesellschaft m.b.H	Christine Catasta
Frauenthal Holding AG	Claudia Beermann
Glock Gesellschaft m.b.H	Kathrin Glock
Granit Holding GmbH	Regina Ovesny-Straka
Kontron AG	Claudia Badstöber
Lagermax Lagerhaus und Speditions AG	Regula Kuhn
LKW WALTER Internationale Transportorganisation AG	Christine Bernegger
MHA Müller HandelsgmbH	Elke Menold
NÖ Landesgesundheitsagentur	Susanne Höllinger
ÖBB-Infrastruktur AG	Manuela Waldner
Österreichische Bundesbahnen-Holding AG	Andrea Reithmayer
Österreichische Post AG	Elisabeth Stadler
Pappas Holding GmbH	Martina Ganzera-Veraszto
RHI Magnesita GmbH	Simone Oremovic
Siemens Energy Austria GmbH	Sabrina Manschek
Takeda Manufacturing Austria AG	Barbara Lenzlinger
Telekom Austria AG	Edith Hlawati
Tirol Kliniken GmbH	Simone Wallnöfer
T-Mobile Austria GmbH	Kyra Orth
TREIBACHER INDUSTRIE AG	Tatjana Gertner-Schaschl
Wien Holding GmbH	Karin Rest
WIG Wietersdorfer Holding GmbH	Christina Maria Fromme-Knoch
ZKW Group GmbH	Kathrin Weber
Zumtobel Group AG	Karin Zumtobel-Chammah

Tabelle 6: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, Top 200 Unternehmen, 2. Jänner 2024, eigene Recherche

Eine Quote von mindestens 40 % des unterrepräsentierten Geschlechts im Aufsichtsrat, wie sie die EU-Richtlinie für börsennotierte Unternehmen bis 2026 vorgibt, würde angewandt auf die Top 200 Unternehmen beträchtliches Potenzial bergen: Aktuell sind in den 200 größten Unternehmen Österreichs 1.730 Aufsichtsratsmandate vergeben – geht man von der derzeitigen Zusammensetzung aus, müssten für die durchschnittliche Erreichung der Quote 692 dieser Positionen mit Frauen besetzt sein. Anfang 2024 sind 464 Frauen in den Aufsichtsräten vertreten, durch großflächigere Anwendung der Quote würden hochgerechnet mindestens 228 neue Spitzenpositionen für Frauen in der österreichischen Unternehmenslandschaft geschaffen werden.

Alternativ sieht die EU-Richtlinie (vgl. Abschnitt 1) eine Quote von 30 % des unterrepräsentierten Geschlechts an allen Direktor:innen, als Aufsichtsrats- und Vorstandsmitgliedern, vor. Bei Anwendung dieser Quote nach dem gleichen Prinzip auf das

Management der Top 200 Unternehmen wären es 163 neue Top Management Positionen für Frauen. Aktuell sind von den 2335 Direktor:innen 538 Frauen, für 30 % müssten es zumindest 701 sein.

4.2. BÖRSENNOTIERTE UNTERNEHMEN

Maßnahmen für mehr Diversität in Führungspositionen sind für die börsennotierten Unternehmen Österreichs im Aktiengesetz (AktG), im Unternehmensgesetzbuch (UGB) sowie im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK) geregelt. Darüber hinaus sind große börsennotierte Unternehmen dazu verpflichtet, ein Diversitätskonzept offenzulegen, demzufolge bei der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrates Aspekte wie Alter oder Geschlecht zu berücksichtigen sind. Trotz freiwilliger Empfehlungen und bestehender Berichtspflichten fällt die Teilhabe von Frauen im Management in den Unternehmen an der Wiener Börse noch geringer aus als bei den 200 umsatzstärksten Unternehmen: Sind in den Top 200 Unternehmen 12,2 % der Geschäftsführungen mit Frauen besetzt, sind es in den börsennotierten Unternehmen lediglich 11,7 % der Vorstände.

Auf Aufsichtsratsebene hat es innerhalb des letzten Jahres mit einer Steigerung von 29,4 % im Vorjahr auf 30,4 % im Jänner 2024 eine positive Entwicklung bei der Repräsentanz von Frauen gegeben. Sie übertreffen damit auch die 200 umsatzstärksten Unternehmen, die einen Frauenanteil von 26,8 % in den Aufsichtsräten aufweisen. Jedoch haben noch immer lediglich 24 von 69 Unternehmen sowohl im Vorstand als auch im Aufsichtsrat mindestens eine Position mit einer Frau besetzt. Zehn der 69 börsennotierten Gesellschaften können keine einzige Frau in einer Position an der Unternehmensspitze vorweisen („all-male board“). Sogar unter den 20 ATX-Unternehmen, die als Leitunternehmen verstärkt auf Gleichstellung achten sollten, findet sich ein Unternehmen, die Mayr-Melnhof Karton AG, die weder im Vorstand noch im Aufsichtsrat eine einzige Frau verzeichnen kann. Gerade vor dem Hintergrund, dass börsennotierte Unternehmen hinsichtlich der Zahl ihrer Beschäftigten, ihres Geschäftsvolumens und ihrer Reputation eine wichtige Vorbildwirkung haben, braucht es weitere Initiativen, um für eine geschlechtergerechte Verteilung von Führungspositionen zu sorgen.

Die vorliegende Auswertung umfasst alle an der Wiener Börse notierten Unternehmen des Austrian Traded Index (ATX), Prime Market, Direct Market sowie Direct Market Plus, Global Market, Standard Market Auction sowie Standard Market Continuous mit Sitz in Österreich. Insgesamt wurden mit Stichtag 8. Jänner 2024 69 Unternehmen untersucht. Analog zu den Berechnungen der Top 200 Unternehmen basieren die Daten auf den im Firmenbuch veröffentlichten Informationen zu Vorstand und Aufsichtsrat. Vor dem Hintergrund, dass börsennotierte Unternehmen zu mehr Transparenz verpflichtet sind, wurden wesentliche Veränderungen nach dem Erhebungsstichtag den jeweiligen Internetauftritten entnommen.

4.2.1. VORSTAND

Von den 223 Vorstandspositionen in sämtlichen börsennotierten Unternehmen sind nur 26 mit Frauen besetzt (11,7 %). Das ist ein Plus von 2,7 Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Bei den 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegt der Frauenanteil im Vorstand bei 11,8 %, im gesamten Prime Market liegt der Frauenanteil mit 10,0 % noch niedriger. Die überwiegende Mehrheit von 44 der 69 Gesellschaften weist keine einzige Frau im Vorstand auf, in anderen Worten in beinahe zwei Drittel der Unternehmen ist keine Frau im Vorstand vertreten. In nur einem börsennotierten Unternehmen ist eine Frau als Vorstandsvorsitzende bestellt, namentlich Herta Stockbauer in der BKS Bank AG.

26 Frauen im Vorstand und ihre Ressortzuständigkeiten Börsennotierte Unternehmen, 2024

Börsensegment & Unternehmen	Name & Ressortzuständigkeit
ATX	
AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG	Petra Preining, CFO
DO & CO AG	Bettina Höfinger, CLO
Erste Group Bank AG	Alexandra Habeler-Drabek, CRO
IMMOFINANZ AG	Radka Doehring
OMV AG	Daniela Vlad, Chemicals & Materials
Raiffeisen Bank International AG	Marie-Valerie Brunner, CIB, Customer Coverage
UNIQA Insurance Group AG	Sabine Pfeffer, Kunde & Markt Bank Österreich
VERBUND AG	Susanna Zapreva-Hennerbichler, CRO; Erneuerbare Energien, Wasserstoff
VIENNA INSURANCE GROUP AG	Liane Hirner, CFO
Wienerberger AG	Solveig Menard-Galli, COO, Building Solutions
Prime Market	
AMAG Austria Metall AG	Claudia Trampitsch, CFO
FREQUENTIS AG	Monika Haselbacher, COO
Marinomed Biotech AG	Eva Prieschl-Grassauer, Chief Scientific Officer
PALFINGER AG	Maria Koller, CHRO; Personalwesen, Recht
S IMMO AG	Radka Doehring, Controlling, Organisation, Finance, Revision, Compliance,
UBM Development AG	Martina Maly-Gärtner, COO
Weitere Börsensegmente	
:be AG	Anne Speicher, CCO
Biogena Group Invest AG	Julia Ganglbauer, COO, Unternehmenssprecherin
BKS Bank AG	Herta Stockbauer, CEO
BKS Bank AG	Claudia Höller, Risk Management
Frauenthal Holding AG	Erika Hochrieser, CFO, Investor Relations, Nachhaltigkeit
Josef Manner & Comp. AG	Sabine Brandl, Personalwesen, Vertrieb, Marketing
LINZ TEXTIL HOLDING AG	Eveline Jungwirth, CFO
Oberbank AG	Isabella Lehner, Organisationsentwicklung, Digitalisierung, IT-
Rath AG	Alexandra Rester (CFO)
Wolford AG	Silvia Azzali (CCO)

Tabelle 7: Frauen im Vorstand und ihre Zuständigkeiten, börsennotierte Unternehmen, 8. Jänner 2024, eigene Recherche

Eine positive Entwicklung ist bei den Neubestellungen der Vorstandsmandate zu beobachten. Mehr als ein Viertel (25,9 %) der im Vorjahr neu besetzten Vorstandspositionen in den börsennotierten Unternehmen halten Frauen. Im Vergleich zu den derzeit 11,7 % in den Geschäftsführungen. 14 Unternehmen beriefen im vergangenen Jahr eine Frau in den Vorstand.

4.2.2. AUFSICHTSRAT

Auf Aufsichtsratsebene kann ein leichter Anstieg des Frauenanteils über die letzten Jahre festgestellt werden. Von den insgesamt 599 Aufsichtsratsmitgliedern aller börsennotierten Unternehmen sind 182 Positionen weiblich besetzt. Waren es Anfang 2023 noch 29,4 % Frauen in den Aufsichtsräten, so liegt der Anteil 2024 bei 30,4 %. 17 der 69 Unternehmen an der Wiener Börse schaffen es mit einem Frauen- bzw. Männeranteil zwischen 40 % und 60 % ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis in ihren Aufsichtsräten herzustellen. Zwei Unternehmen haben mit je zwei Frauen in ihrem dreiköpfigen Aufsichtsrat ein leicht zugunsten der Frauen verschobenes Verhältnis. Elf der untersuchten Aufsichtsratsgremien, sind hingegen ausschließlich mit Männern besetzt. Die 20 Unternehmen des Börsen-Leitindex ATX liegen mit 33,8 % Aufsichtsrätinnen deutlich über dem Durchschnitt aller

börsennotierten Unternehmen und übertreffen im Schnitt die gesetzlich vorgeschriebene Geschlechterquote von 30 %. Die Steigerung des Frauenanteils auf ein ausgeglichenes Geschlechterverhältnis von mindestens 40 % beider Geschlechter geht jedoch nur schleppend voran. Im Vergleich zum Vorjahr ist bei weiblich besetzten Aufsichtsratsposten der ATX-Unternehmen ein Anstieg von nicht einmal einem Prozentpunkt zu verzeichnen. In den letzten drei Jahren, seit Jänner 2020, ist der Frauenanteil demnach um lediglich 2,1 Prozentpunkte gestiegen. Diese Entwicklung deutet darauf hin, dass sich der Frauenanteil in Führungspositionen bei der gesetzlich vorgegebenen Quote einpendelt und nicht weiter ansteigt, wodurch eine neue, gläserne Decke auf dem Level der angesetzten Geschlechterquote entsteht. Um eine solche „informelle“, gläserne Decke zu durchbrechen, wäre eine weitere Anhebung der Geschlechterquote auf 40 % der nächste Schritt, um die Gremien näher zur Geschlechterparität zu führen.

Gegenwärtig übertreffen 12 der 20 ATX-Unternehmen die 30 %-Schwelle, acht davon kommen auf einen Anteil von mindestens 40 % Frauen im Aufsichtsrat. Kein einziges der ATX-Unternehmen hat mehr Frauen als Männer im Aufsichtsrat. Bezogen auf den gesamten Prime Market, schaffen 23 von 41 Unternehmen einen Frauenanteil von 30 % oder mehr, elf davon können ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen 40 % und 60 % vorweisen, das sind 26,8 % der Prime Market Unternehmen. Drei Gesellschaften (AUSTRIACARD HOLDINGS AG, Mayr-Melnhof Karton AG und Rosenbauer International AG) weisen nach wie vor eine 0 %-Quote und damit keine einzige Frau im Aufsichtsrat (oder Vorstand) auf. Insgesamt liegen die Prime Market Unternehmen bei einem Frauenanteil von 31,5 % in den Aufsichtsräten.

Frauen im Aufsichtsrat

Prime Market, 2024 (ATX-Unternehmen grau hinterlegt)

Unternehmen	Marktsegment	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil
EuroTeleSites AG	Prime Market	10	6	60,0%
Marinomed Biotech AG	Prime Market	5	3	60,0%
Erste Group Bank AG	ATX	20	10	50,0%
Österreichische Post AG	ATX	12	6	50,0%
BAWAG Group AG	ATX	9	4	44,4%
FACC AG	Prime Market	12	5	41,7%
VIENNA INSURANCE GROUP AG	ATX	12	5	41,7%
OMV AG	ATX	15	6	40,0%
SCHOELLER-BLECKMANN OILFIELD EQUIPMENT AG	ATX	5	2	40,0%
VERBUND AG	ATX	15	6	40,0%
Wienerberger AG	ATX	10	4	40,0%
				40%
STRABAG SE	Prime Market	8	3	37,5%
voestalpine AG	ATX	11	4	36,4%
AT & S Austria Technologie & Systemtechnik AG	ATX	14	5	35,7%
EVN AG	ATX	15	5	33,3%
FREQUENTIS AG	Prime Market	9	3	33,3%
Kapsch TrafficCom AG	Prime Market	6	2	33,3%
PALFINGER AG	Prime Market	9	3	33,3%
PIERER Mobility AG	Prime Market	6	2	33,3%
S IMMO AG	Prime Market	6	2	33,3%
UBM Development AG	Prime Market	12	4	33,3%
UNIQA Insurance Group AG	ATX	15	5	33,3%
Zumtobel Group AG	Prime Market	9	3	33,3%
				30%
Raiffeisen Bank International AG	ATX	18	5	27,8%

Unternehmen	Marktsegment	Mitglieder	Frauen	Frauenanteil
Semperit AG Holding	Prime Market	11	3	27,3%
Flughafen Wien AG	Prime Market	15	4	26,7%
Lenzing AG	ATX	15	4	26,7%
Telekom Austria AG	ATX	15	4	26,7%
AGRANA Beteiligungs-AG	Prime Market	12	3	25,0%
DO & CO AG	ATX	4	1	25,0%
PORR AG	Prime Market	12	3	25,0%
IMMOFINANZ AG	ATX	5	1	20,0%
POLYTEC Holding AG	Prime Market	5	1	20,0%
Warimpex Finanz- und Beteiligungs AG	Prime Market	5	1	20,0%
CA Immobilien Anlagen AG	ATX	6	1	16,7%
Addiko Bank AG	Prime Market	7	1	14,3%
Andritz AG	ATX	9	1	11,1%
AMAG Austria Metall AG	Prime Market	13	1	7,7%
				0%
AUSTRIACARD HOLDINGS AG	Prime Market	5	0	0,0%
Mayr-Melnhof Karton AG	ATX	9	0	0,0%
Rosenbauer International AG	Prime Market	8	0	0,0%
	ATX	234	79	33,8%
	ATX Prime Market	419	132	31,5%

Tabelle 8: Mitglieder, Frauen und Frauenanteile im Prime Market (n = 41, davon 20 ATX-Unternehmen), 8. Jänner 2024, eigene Berechnung

In den insgesamt 69 untersuchten börsennotierten Unternehmen finden sich nur 16 Aufsichtsratsgremien (23,2 %), denen eine Frau vorsitzt. Das ist eine leichte Steigerung zum Vorjahr 2023, damals gab es in 22,4 % der Unternehmen Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende. Zudem sind im Jänner 2024 16 Stellvertretungspositionen – in 15 Aufsichtsräten – mit Frauen besetzt (sowohl 1. als auch 2. Vorsitzstellvertretung wurde berücksichtigt).

16 Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende Börsennotierte Unternehmen, 2024

Unternehmen	Börsensegment	Name	Frauenanteil im Aufsichtsrat
ams-OSRAM AG	Global Market	Margarete Haase	41,7%
AVENTA AG	Direct Market Plus	Brigitta Schwarzer	16,7%
BKS Bank AG	Standard Market Auction	Sabine Urnik	46,7%
EuroTeleSites AG	Prime Market	Barbara Potisk-Eibensteiner	60,0%
Frauenthal Holding AG	Standard Market Auction	Claudia Beermann	16,7%
Gurktaler AG	Standard Market Auction	Hubertine Underberg-Ruder	25,0%
IMMOFINANZ AG	ATX	Miroslava Greštiaková	20,0%
Kontron AG	Global Market	Claudia Badstöber	40,0%
Kostad AG	Direct Market Plus	Alexandra Rosinger	33,3%
Österreichische Post AG	ATX	Elisabeth Stadler	50,0%
RWT AG	Direct Market Plus	Alexandra Rosinger	66,7%
S IMMO AG	Prime Market	Karin Rest	33,3%
STRABAG SE	Prime Market	Kerstin Gelbmann	37,5%
Telekom Austria AG	ATX	Edith Hlawati	26,7%
VAS AG	Direct Market Plus	Alexandra Rosinger	66,7%
Zumtobel Group AG	Prime Market	Karin Zumtobel-Chammah	33,3%

Tabelle 9: Frauen als Aufsichtsratsvorsitzende, börsennotierte Unternehmen, 8. Jänner 2024, eigene Recherche

4.2.3. AUFSICHTSRATSAUSSCHÜSSE

Der vorliegenden Erhebung zufolge wurde die gesetzlich vorgegebene Geschlechterquote in den Unternehmen des ATX Anfang 2024 mit einem Frauenanteil von 33,8 % erfüllt. Monika Schulz-Strelow, Präsidentin der deutschen Initiative Frauen in die Aufsichtsräte e.V. (FidAR), warnt jedoch davor, es mit diesem Erfolg gut sein zu lassen. Nach wie vor sitzen nämlich in den Aufsichtsratsausschüssen, wo die „wahre Macht“ der Aufsichtsräte liegt, Männer an den Schalthebeln.¹⁰⁹ Aufsichtsratsmitglieder 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. Zur Steigerung der Effizienz der Aufsichtsratsarbeit und der Behandlung komplexer Sachverhalte kann bzw. muss der Aufsichtsrat fachlich qualifizierte Ausschüsse bilden. Welche Ausschüsse nach welchen Regeln zu bilden sind, ist im Österreichischen Corporate Governance Kodex (ÖCGK)¹¹⁰ festgehalten, der sowohl zwingende Rechtsvorschriften (L-Regeln) beinhaltet, als auch Soft Law Bestimmungen (C-Regeln), deren Nichteinhaltung erklärt und begründet werden muss, um ein kodexkonformes Verhalten zu erreichen. Folgende Ausschüsse werden im ÖCGK vorgesehen bzw. empfohlen:

■ Prüfungsausschuss

Börsennotierte Unternehmen sowie große Gesellschaften (§ 221 UGB)¹¹¹ müssen einen Prüfungsausschuss einrichten, der pro Jahr zumindest zwei Sitzungen abhält. Der Prüfungsausschuss ist insbesondere für die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontroll- und Risikomanagementsystems, der Unabhängigkeit und Tätigkeit des Abschlussprüfers sowie für die Genehmigung von Nicht-Prüfungsleistungen zuständig (L-Regel 40 ÖCGK). Dem Prüfungsausschuss muss ein:e Finanzexpert:in, die oder der über entsprechende Kenntnisse und praktische Erfahrungen im Finanz- und Rechnungswesen sowie in der Berichterstattung verfügt. Dem Prüfungsausschuss darf nicht vorgesehene werden, wenn in den letzten drei Jahren eine Vorstandsposition oder eine Funktion als leitende:r Angestellte:r oder Abschlussprüfer:in der Gesellschaft ausgeübt wurde. Dasselbe gilt für die oder den Finanzexpert:in.

■ Nominierungsausschuss

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

Für Kreditinstitute ist gemäß § 29 BWG (Bankwesengesetz)¹¹² ein Nominierungsausschuss¹¹³ vorgesehen: Dort ist regelmäßig, jedoch zumindest jährlich, eine Bewertung der Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen sowohl der Geschäftsleiter:innen (Geschäftsführung bzw. Vorstand) als auch der einzelnen Mitglieder des Aufsichtsrates sowie des jeweiligen Organs

¹⁰⁹ Handelsblatt.com 2019.

¹¹⁰ ÖCGK 2023.

¹¹¹ 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:innen. Ein Unternehmen von öffentlichem Interesse (§ 189a Z 1) gilt stets als große Kapitalgesellschaft.

¹¹² 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.

¹¹³ Bei Banken, die aufgrund ihrer Bilanzsummengröße keinen Nominierungsausschuss einzurichten haben, sind die diesem Ausschuss zukommenden Aufgaben dennoch vom gesamten Aufsichtsrat wahrzunehmen.

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.

■ **Vergütungsausschuss**

In Aufsichtsräten mit mehr als sechs Mitgliedern ist ein Vergütungsausschuss einzurichten, dem die oder der Aufsichtsratsvorsitzende angehört (C-Regel 43 ÖCGK). Der Vergütungsausschuss befasst sich mit dem Inhalt von Anstellungsverträgen mit Vorstandsmitgliedern, überprüft die Vergütungspolitik für Vorstandsmitglieder in regelmäßigen Abständen und sorgt für die Umsetzung geltender Regeln in Bezug auf variable Vergütungskomponenten, Abfindungszahlungen und Aktienoptionsprogramme für Vorstandsmitglieder (C-Regeln 27, 27a und 28 ÖCGK). Mindestens ein Mitglied des Vergütungsausschusses muss über Kenntnisse und Erfahrung im Bereich der Vergütungspolitik verfügen. Aufsichtsräte mit nicht mehr als sechs Mitgliedern können diese Aufgaben als Gesamtes wahrnehmen.

■ **Gemeinsamer Nominierungs- und Vergütungsausschuss**

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

■ **Strategieausschuss**

Die Einrichtung eines Strategieausschusses ist nicht im ÖCGK vorgeschrieben, wird aber im Sinne von „Good Corporate Governance“ empfohlen. Dieser befasst sich mit der Vorbereitung grundlegender Unternehmensentscheidungen. Dazu kann dieser auch Expert:innen oder Mitglieder anderer Ausschüsse heranziehen.¹¹⁴

Um zu analysieren, an wen besonders einflussreiche Positionen im Aufsichtsrat vergeben sind, erhebt die AK die Geschlechterverteilung von Mitgliedern und Vorsitzenden der genannten Aufsichtsratsausschüsse in den Unternehmen des ATX und Prime Market. Die Datenerhebung erfolgt auf Basis der zuletzt veröffentlichten Geschäftsberichte, Jahresfinanzberichte und Corporate Governance Berichte des Geschäftsjahres 2022 bzw. bei vom Kalenderjahr abweichendem Geschäftsjahr für 2021/22 oder 2022/23. Wie viele und welche Ausschüsse in den Aufsichtsräten der 39¹¹⁵ untersuchten ATX- und Prime Market Unternehmen eingerichtet sind unterscheidet sich u.a. aufgrund von gesetzlichen Bestimmungen, Größe oder Branchenzugehörigkeit. Im Allgemeinen halten sich die untersuchten Unternehmen an die Vorgaben und Empfehlungen zur Einrichtung von Aufsichtsratsausschüssen und verfügen zumindest über einen Prüfungsausschuss, einen Nominierungsausschuss und einen Vergütungsausschuss, bzw. einen gemeinsamen Nominierungs- und Vergütungsausschuss. Zum Stichtag 31.12.2022 (bzw. bei abweichendem Geschäftsjahr 30.9.2022 oder 31.3.2023) haben die Prime Market Unternehmen eine Bandbreite von ein bis sieben Ausschüssen eingerichtet, durchschnittlich sind es 3,7 Ausschüsse je Gesellschaft.

¹¹⁴ Gagawczuk et al. 2019.

¹¹⁵ Folgende Prime Market Unternehmen sind in der Erhebung nicht berücksichtigt: Austriacard Holdings AG und EuroTeleSitesAG (notierten im Erhebungsjahr 2022 noch nicht an der Börse, keine Corporate Governance Berichte vorhanden) sowie RHI Magnesita N.V. (hat keinen Aufsichtsrat).

Um die Zusammensetzung der jeweiligen Ausschüsse analysieren und vergleichen zu können, wurden fünf Kategorien gebildet, die die wichtigsten und am häufigsten vorhandenen Ausschüsse abbilden. Die Einteilung in die fünf Kategorien erfolgt sowohl nach Bezeichnung der Ausschüsse in den herangezogenen Berichten als auch sinngemäß anhand deren beschriebenen Funktionen und Aufgaben. Daraus ergibt sich eine Stichprobe von insgesamt 99 Aufsichtsratsausschüssen, die sich wie folgt zusammensetzt: Prüfungsausschüsse (39), Nominierungsausschüsse (16), Vergütungsausschüsse (20), gemeinsame Nominierungs- und Vergütungsausschüsse (16) sowie Strategieausschüsse (8). Die Stichprobe umfasst 481 Ausschussmitglieder – genauer 481 besetzte Positionen in den Aufsichtsratsausschüssen der Stichprobe, Mehrfachmandate sind möglich und häufig. Davon stammen 284 Mandate aus ATX-Unternehmen. In den fünf zentralen Ausschüssen der Unternehmen des ATX und des gesamten Prime Market sind Frauen folgendermaßen vertreten:

Frauenanteil nach Aufsichtsratsausschüssen in Prozent

ATX und Prime Market¹¹⁶

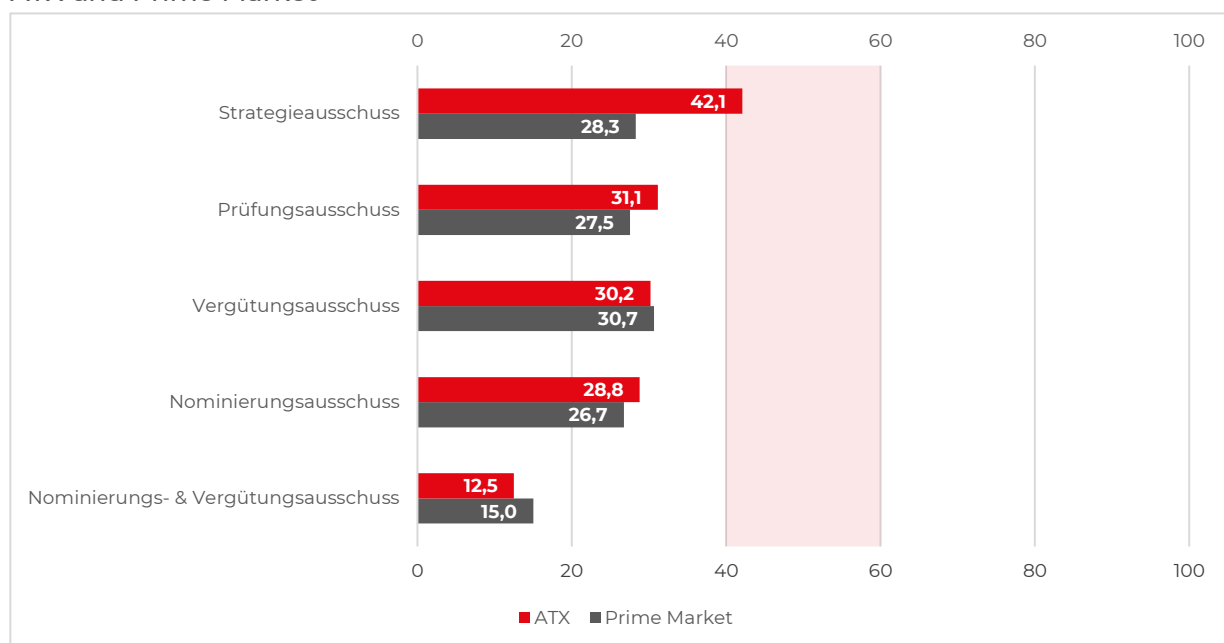


Abbildung 2: Frauenanteil (in Prozent) in Aufsichtsratsausschüssen, ATX und Prime Market, eigene Berechnung

Abbildung 2 legt offen, dass der Frauenanteil in fast allen Aufsichtsratsausschüssen deutlich unter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis liegt. Während die Prime Market Unternehmen der Stichprobe im Aufsichtsratsplenum einen Durchschnitt von 31,0 % Frauen erreichen, liegt der Frauenanteil in den Aufsichtsratsausschüssen derselben Unternehmen durchschnittlich bei 26,4 %. Damit ist ein leichter Anstieg seit dem Vorjahr zu verzeichnen (24,7 % im Geschäftsjahr 2021), jedoch erreicht der Frauenanteil in den Prime Market Ausschüssen weiterhin nicht einmal die 30 % Schwelle. Am besten schneiden die Vergütungsausschüsse ab, in denen im Durchschnitt der 39 Unternehmen ein Frauenanteil von 30,7 % erzielt wird. Das Schlusslicht bilden gemeinsame Nominierungs- & Vergütungsausschüsse mit lediglich 15,0 % Frauen unter den Mitgliedern.

Betrachtet man lediglich die 20 Unternehmen des Börsenleitindex ATX ergibt sich im Gesamtaufwirtsrat ein Durchschnitt von 33,1 % mit Frauen besetzter Positionen. Unter den Ausschussmitgliedern sind es hingegen 29,6 %. Einzig in den Strategieausschüssen der ATX-Unternehmen wird mit 42,1 % ein annähernd ausgeglichenes Geschlechterverhältnis erreicht. Hingegen sind, wie im gesamten Prime Market, auch im ATX anteilmäßig am

¹¹⁶ Marktzusammensetzung bezieht sich auf Dezember 2023.

wenigsten Frauen (12,5 %) in den gemeinsamen Nominierungs- und Vergütungsausschüssen vertreten. Dass sich die 20 ATX-Unternehmen vom restlichen Prime Market abheben, liegt einerseits daran, dass 15 von ihnen unter die Quotenpflicht fallen und andererseits daran, dass sie verstärkt im öffentlichen Fokus stehen und gewisse Vorbildfunktionen im Hinblick auf „good governance“ übernehmen.

Obwohl die Unternehmen des Prime Market und des ATX die bisher anzustrebende Quote von 30 % Frauen im Aufsichtsrat im Durchschnitt erfüllen, zeigt sich, dass der Frauenanteil an jenen Positionen, die Einfluss auf strategische Fragen und die Personalpolitik eines Unternehmens haben, deutlich geringer liegt. Besonders augenfällig wird dies anhand der Geschlechterverhältnisse bei den Ausschussvorsitzenden:

Vorsitz in Aufsichtsratsausschüssen nach Geschlecht in Prozent

Prime Market Unternehmen¹¹⁷

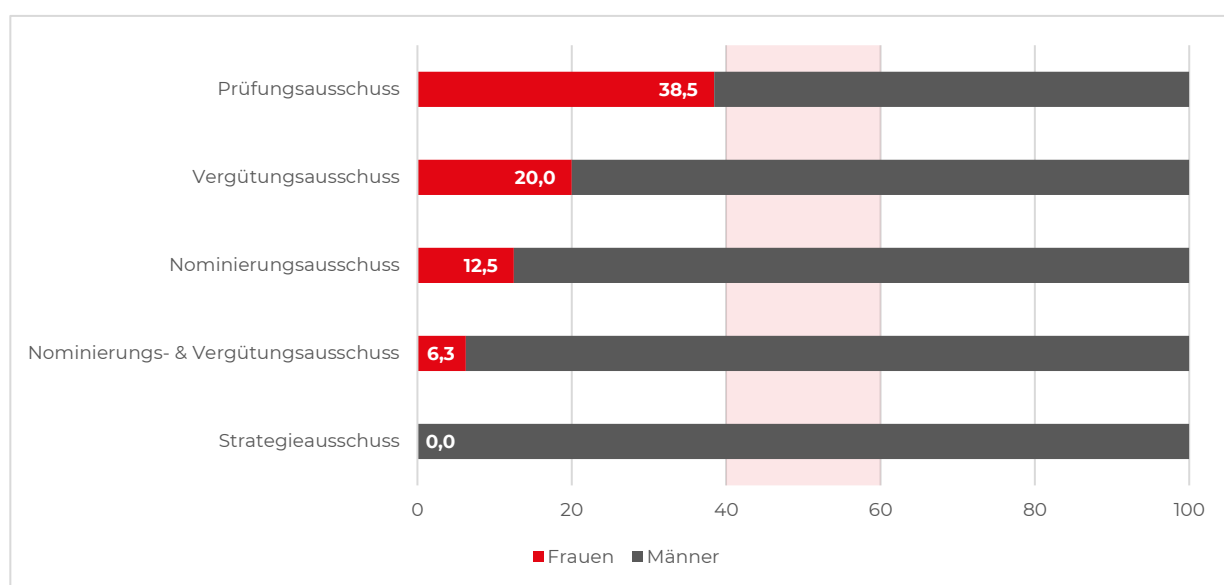


Abbildung 3: Ausschussvorsitzende im Prime Market nach Geschlecht (in Prozent), eigene Berechnung

Wie Abbildung 3 zu entnehmen ist, liegt der Frauenanteil bei den wichtigen Schlüsselpositionen im Aufsichtsrat, den Ausschussvorsitzenden, noch deutlicher hinter einem ausgeglichenen Geschlechterverhältnis. Den 39 analysierten Prime Market Unternehmen sitzen in den fünf Ausschusskategorien insgesamt 77 Männer und 22 Frauen vor, was einem Frauenanteil von 22,2 % entspricht. Dieser hat sich im Vergleich zum Vorjahr (23,5 %) sogar um 1,3 Prozentpunkte verringert. Der größte Anteil von Frauen als Vorsitzenden ist mit 38,5 % in den Prüfungsausschüssen zu verzeichnen. Den geringsten Anteil an weiblichen Vorsitzenden haben mit 0,0 %, also keiner einzigen vorsitzenden Frau, die Strategiausschüsse. An vorletzter Stelle liegen die gemeinsamen Nominierungs- und Vergütungsausschüsse, wo 6,3 % der Vorsitze von Frauen gehalten werden.

Gerade eine geschlechtergerechte Besetzung des Vorsitzes im Nominierungsausschuss wäre von erheblicher Bedeutung, da Frauen ihre eigenen Netzwerke besitzen, die in Zukunft bei der Auswahl neuer Aufsichtsrats- bzw. Vorstandsmitglieder eine größere Rolle spielen sollten. „Es ist ein Teufelskreis: Wenn Frauen in die Besetzungsprozesse nicht eingebunden sind, werden kaum neue Aufsichtsrätinnen oder Vorständinnen berufen“ – so kommentiert Gabriele Sons, Aufsichtsrätin bei Eling Klinger und Grammer den geringen Anteil von Frauen in den Besetzungskomitees.¹¹⁸ Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Frauen in den Aufsichtsräten auch in diesem Jahr unterrepräsentiert sind und dass das

¹¹⁷ Marktzusammensetzung bezieht sich auf Dezember 2023.

¹¹⁸ Buchhorn 2022.

Verhältnis der Geschlechter – je relevanter und mächtiger die Position im Gremium – ungleicher wird. Dem gilt es entgegenzuwirken, um eine neue gläserne Decke innerhalb der Gremien zu verhindern.

4.3. QUOTENPFLICHTIGE UNTERNEHMEN AN DER BÖRSE

Seit vielen Jahren erhebt die AK Wien die quantitativen Geschlechterverhältnisse in den obersten Führungsgremien (Aufsichtsrat, Geschäftsführung) der umsatzstärksten (Abschnitt 4.1) und börsennotierten (Abschnitt 4.2) Unternehmen in Österreich. Angesichts der seit 2018 geltenden Geschlechterquote von 30 % zur ausgewogeneren Besetzung der Aufsichtsräte wäre es darüber hinaus aufschlussreich, als eigene Untersuchungsgruppe jene schätzungsweise 70 bis 80 Unternehmen¹¹⁹, die der Quotenpflicht unterliegen, zu analysieren. Während börsennotierte Gesellschaften namentlich bekannt sind, gibt es keine Möglichkeit eine Vollerhebung großer Unternehmen, die mehr als 1.000 Beschäftigte aufweisen, durchzuführen.¹²⁰ Zudem erschwert die gesetzliche Voraussetzung, dass mindestens 20 % in der Belegschaft dem unterrepräsentierten Geschlecht angehören müssen, die Festlegung des Geltungsbereichs. Die Grundgesamtheit der Unternehmen, die der verbindlichen Geschlechterquote unterliegen, obliegt demnach einem Monitoring durch den Gesetzgeber, wie dies beispielsweise in Deutschland jährlich durchgeführt wird.¹²¹ In Österreich wurde bislang kein Fortschrittsbericht zur Wirksamkeit der Quote vorgelegt. Im Zuge der „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die mit dem Beschluss eines Entschließungsantrags¹²² im Wirtschaftsausschuss Ende Juni 2021 angestoßen wurde, ist zu erwarten, dass eine erstmalige Evaluierung und ein umfassendes Monitoring zur Wirksamkeit der Quotenregelung erfolgt. Beauftragt wurden die Ministerinnen Raab und Schramböck, bis zum Erhebungszeitpunkt Mitte Februar 2023 liegt kein veröffentlichtes Ergebnis dazu vor.

Die vorliegende Erhebung zur Erfüllung des Mindestanteilsgebots von 30 % (gem. § 86 Abs 7 AktG) bezieht sich demnach ausschließlich auf börsennotierte Unternehmen: Von den insgesamt 67 Gesellschaften, die Anfang Jänner 2023 an der Wiener Börse notieren, werden laut AK Erhebung¹²³ 28 Unternehmen, also 41,8 % von der gesetzlichen Geschlechterquote erfasst. In den Jahren vor Einführung der Quote stagnierte der Frauenanteil in den Aufsichtsratsgremien bei geringen 16 % bis 17 %, d.h. noch vor sechs Jahren war nicht einmal ein Fünftel der Mandate mit Frauen besetzt. Mit Einführung der Quote 2018 hat sich das – nach Geschlechtern ungleich verteilte – Bild geändert, musste doch bei Neuwahlen in den Aufsichtsrat ein Mindestanteil von 30 % Frauen berücksichtigt werden. Nach und nach hebt sich die Entwicklung des Frauenanteils in den quotenerfassten Unternehmen von den übrigen Gesellschaften an der Wiener Börse deutlich ab:

¹¹⁹ Kalss et al. 2017.

¹²⁰ Es ist internationaler Standard von Seiten des zuständigen Ministeriums die Einhaltungspraxis mit Nennung der Unternehmen jährlich zu veröffentlichen („Monitoringbericht“), um so die laufenden Entwicklungen zu evaluieren und nächste Schritte abzuleiten, vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2021a.

¹²¹ Ebd.

¹²² Österreichisches Parlament 2021.

¹²³ Die Erhebung des Samples der quotenpflichtigen Unternehmen stammt zum einen aus einer Befragung der AK-Wien vom Jänner 2018 (Angaben laut Eigenauskunft der Unternehmen) und wird für jede neue Untersuchung basierend auf veröffentlichten Informationen zur Hauptversammlung (Beschlussvorschläge zu Aufsichtsratswahlen) bzw. auf individuelle Nachfrage aktualisiert.

Entwicklung des Frauenanteils im Aufsichtsrat vor und nach Implementierung der Geschlechterquote 2018

Börsennotierte Unternehmen, 2017, Börsenunternehmen mit Quote und ohne Quote, 2018–2024

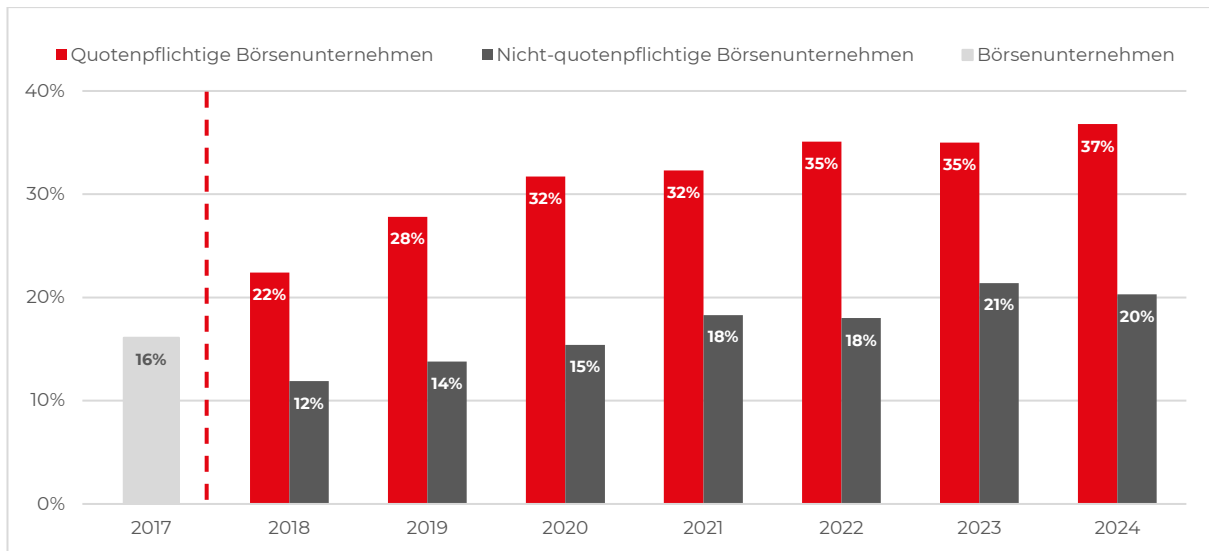


Abbildung 4: Frauenanteile im Aufsichtsrat von börsennotierten Unternehmen bzw. Börsenunternehmen mit und ohne Quotenregelung (Stand: 8. Jänner 2024)

Im zweiten Jahr nach Einführung der Geschlechterquote im Aufsichtsrat ist im Jänner 2020 die 30 %-Marke im Schnitt mit einem Frauenanteil von 31,7 % übertroffen, während die nicht-quotenpflichtigen Unternehmen nicht einmal die Hälfte des Anteils der quotenpflichtigen erreichen können (15,4 %). Anfang des Jahres 2021 zeichnet sich erneut ein Anstieg ab, die quotenpflichtigen Unternehmen erreichen 32,3 % Frauenanteil, das restliche Feld steigert sich auf lediglich 18,3 %. Im Jänner 2022 erreicht der Frauenanteil in den Aufsichtsräten schließlich mehr als ein Drittel (35,1 %), während die restlichen Unternehmen sogar eine leichte Abnahme um 0,3 Prozentpunkte, auf 18 % hinnehmen müssen. Anfang des Jahres 2024 ist nach dem leichten Rückgang im Vorjahr ein Anstieg auf 36,8 % in den quotenpflichtigen Unternehmen feststellbar. Der Rest der börsennotierten Gesellschaften sinkt auf im Durchschnitt 20,3 %. Im Sample der quotenpflichtigen Unternehmen erreichen bzw. übertreffen im Jänner 2024 bereits somit 76,9 %, bzw. 20 Unternehmen den Frauenanteil von mindestens 30 % im Aufsichtsrat, 46,2 % (12 Unternehmen) liegen über der 40 %-Marke.

Im Zeitvergleich fällt auf, dass die Steigerung des Frauenanteils in den quotenpflichtigen Unternehmen nach der anfänglichen Dynamik nun schleppender vorangeht bzw., wie in diesem Jahr, sogar rückläufig ist. Der Anteil der Unternehmen mit mindestens 30 % Frauen im Aufsichtsrat, der noch im Jänner 2023 69,0 % betrug, steigt nach dem Rückgang im Vorjahr wieder an und liegt bei rund 71,9 %. Die Unternehmen mit einem (nahezu) ausgeglichenen Geschlechterverhältnis betragen mittlerweile rund 40 %.

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 Kapitalvertreter:innen bzw. der entsandten Arbeitnehmervertreter:innen 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 (19 Unternehmen) für die Gesamterfüllung des Mindestanteilsgebot entschieden, dies gilt auch für eine weitere Gesellschaft, die keine Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichtsrat

aufweisen. Die übrigen acht Unternehmen haben sich für eine Getrennterfüllung entschieden. Im Jänner 2024 liegt der Frauenanteil in den quotenerfassten Gesellschaften unter den Kapitalvertreter:innen bei 36,5 % und in der Arbeitnehmer:innenvertretung ebenfalls bei 36,5 %.

Auch wenn sich die quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen bei den Frauenanteilen in ihren Kontrollgremien signifikant von den restlichen Unternehmen des Feldes absetzen, lassen sich bis jetzt nicht die erhofften Spillover-Effekte auf das Management verzeichnen. Frauen machen nach wie vor lediglich 14,0 % der Vorstände aus. In ganzen Zahlen ausgedrückt: Von 121 Vorstandspositionen in den 32 quotenpflichtigen Unternehmen werden nur 17 von Frauen gehalten. Mit einer zusätzlichen Quote für den Vorstand ließe sich diese Zahl erhöhen.

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 FÜHRUNGSPPOSITIONEN EUROPÄISCHER UNTERNEHMEN

Mit Annahme der Richtlinie „Frauen in Aufsichtsräten“ im Europäischen Parlament Ende 2022 gibt es erstmals eine gesamteuropäische Regelung zu Frauenanteilen in Führungspositionen (vgl. Abschnitt 2.). Die Anforderungen der Richtlinie, dass mindestens 40 % der Posten nicht geschäftsführender Direktor:innen bzw. 33 % aller Unternehmensleitungsstellen von dem unterrepräsentierten Geschlecht besetzt werden sollen, müssen jedoch erst 2026 erfüllt werden. Einzelne Nationalstaaten haben bereits in der Vergangenheit Maßnahmen gesetzt, um die Ausgewogenheit von Frauen und Männern in Führungspositionen Schritt für Schritt zu verbessern. Das folgende Kapitel gibt einen kurzen Überblick über die diesbezüglichen Entwicklungen in Europa und beschreibt anschließend einzelstaatliche verpflichtende Quotenregelungen als auch freiwillige Empfehlungen zu Frauenanteilen in Führungspositionen. Die hierfür verwendeten Zahlenwerte werden aus dem Datensatz des European Institute for Gender Equality (EIGE) für das zweite Halbjahr 2023 übernommen. Dieser umfasst 35 Länder: die 27 EU-Staaten, fünf Beitrittskandidaten (Bosnien und Herzegowina, Montenegro, Nordmazedonien, Serbien und die Türkei), zwei EEA-Länder (Island und Norwegen) sowie das Vereinigte Königreich. Bei der Interpretation der Daten gilt es außerdem zu beachten,

- dass sich diese auf die umsatzstärksten börsennotierten Unternehmen des jeweiligen Landes beziehen, die im sogenannten Blue-Chip-Index zusammengefasst sind. Für Österreich ist hier etwa der ATX 20, für Deutschland der DAX 40 herangezogen worden.
- dass nationale Leitungsgremien unterschiedlich aufgebaut sind. In dualistischen Systemen, wie sie etwa in Österreich, Deutschland 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 Direktor:innen¹²⁴ zusammengelegt. Hier ist der Frauenanteil des Verwaltungsrates insgesamt in die Datenauswertung eingeflossen.

Wie die Datenerhebung für das 2. Halbjahr 2023 zeigt, haben in den 27 EU-Ländern Frauen im Durchschnitt etwa ein Drittel (33,8 %) der Positionen in Aufsichts- und Verwaltungsräten der größten börsennotierten Unternehmen inne. In sieben der 35 untersuchten europäischen Länder liegt die Geschlechterverteilung in den Aufsichtsgremien derzeit in der *Gender Balance Zone* – hat also einen Frauen- sowie Männeranteil zwischen 40 % und 60 %. Frankreich (46,1 %), Norwegen (43,1 %) und Island (42,4 %) waren lange die einzigen

¹²⁴ Geschäftsführende Direktor:innen sind hauptberuflich im Unternehmen tätig, etwa als CEO, CSO, CFO oder CIO, während nicht geschäftsführende Direktor:innen externe Manager:innen, Politiker:innen oder wissenschaftliche Berater:innen sind, die oft auf ehrenamtlicher Basis im Unternehmen tätig sind.

europäischen Länder, die durch national verpflichtende Regelungen eine annähernd ausgeglichene Verteilung der Führungspositionen auf Frauen und Männer erreichen konnten. Zusätzlich liegen nun, wie erstmals im Vorjahr (2. Halbjahr 2022), auch Italien (43,0 %), das Vereinigte Königreich (42,5 %), Dänemark (41,4 %) sowie die Niederlande (41,0 %) innerhalb der Gender Balance Zone. Während Italien und die Niederlande sich bereits länger an gesetzlich verpflichtende nationale Regelungen halten müssen, gab es in Großbritannien und Dänemark bislang lediglich Empfehlungen nach dem comply-or-explain Prinzip.

Von den insgesamt 14 Staaten, die über dem EU-Schnitt in Aufsichts- und Verwaltungsräten liegen, haben neun national verpflichtende Regelungen umgesetzt. Damit befinden sich fast alle europäischen Länder mit Quotenregelung über dem EU-Schnitt. Die Ausnahme bilden Österreich und Griechenland, wobei Österreich mit 33,6 % nur sehr knapp unter dem EU-Schnitt von 33,8 % liegt. Weiter abgeschlagen rangiert trotz Quotenregelung Griechenland. Dort gilt seit 2020 eine verpflichtende Richtlinie, der zufolge eine Geschlechterquote von 25 % in Verwaltungsräten börsennotierter Unternehmen erfüllt werden muss. Diesen Schwellenwert übertrifft Griechenland 2023 erstmals mit 26,3 % Frauen in Aufsichtsgremien, liegt damit aber weiterhin unter dem EU-Schnitt. Fünf Länder, nämlich das Vereinigte Königreich, Dänemark, Finnland, Irland und Schweden kamen im letzten Jahr allein durch Corporate Governance Kodizes und damit freiwillige Maßnahmen auf einen Frauenanteil im Aufsichtsrat über dem EU-Schnitt.

Wie Heike Mensi-Klarbach, Cathrine Seierstad und Patricia Gabaldon zeigen, spielt dabei die Tradition freiwilliger Verpflichtungen für die Wirksamkeit eine wichtige Rolle. Je länger solche freiwilligen Maßnahmen bestehen, desto wirksamer können sie zur ausgewogenen Besetzung von Führungspositionen beitragen. Dennoch ist die Wirkung von freiwilligen Empfehlungen 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. Österreich liegt mit moderaten Sanktionen in dieser Erhebung im zweiten Halbjahr 2023 bei einem Frauenanteil von 33,6 % an 15. Stelle, knapp unter dem Durchschnittswert der 27 EU-Länder.

Daneben setzen 14 der 35 untersuchten europäischen Länder (Bosnien und Herzegowina, Bulgarien, Estland, Kroatien, Lettland, Litauen, Malta, Montenegro, Nordmazedonien, Serbien, Slowakei, Tschechische Republik, Ungarn, Zypern) weder gesetzlich verpflichtende Quoten noch unverbindliche Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen.

Frauenanteile in den Aufsichts- oder Verwaltungsräten großer börsennotierter Unternehmen (Leitindizes wie ATX, DAX)
 Europa, zweites Halbjahr 2023¹²⁵

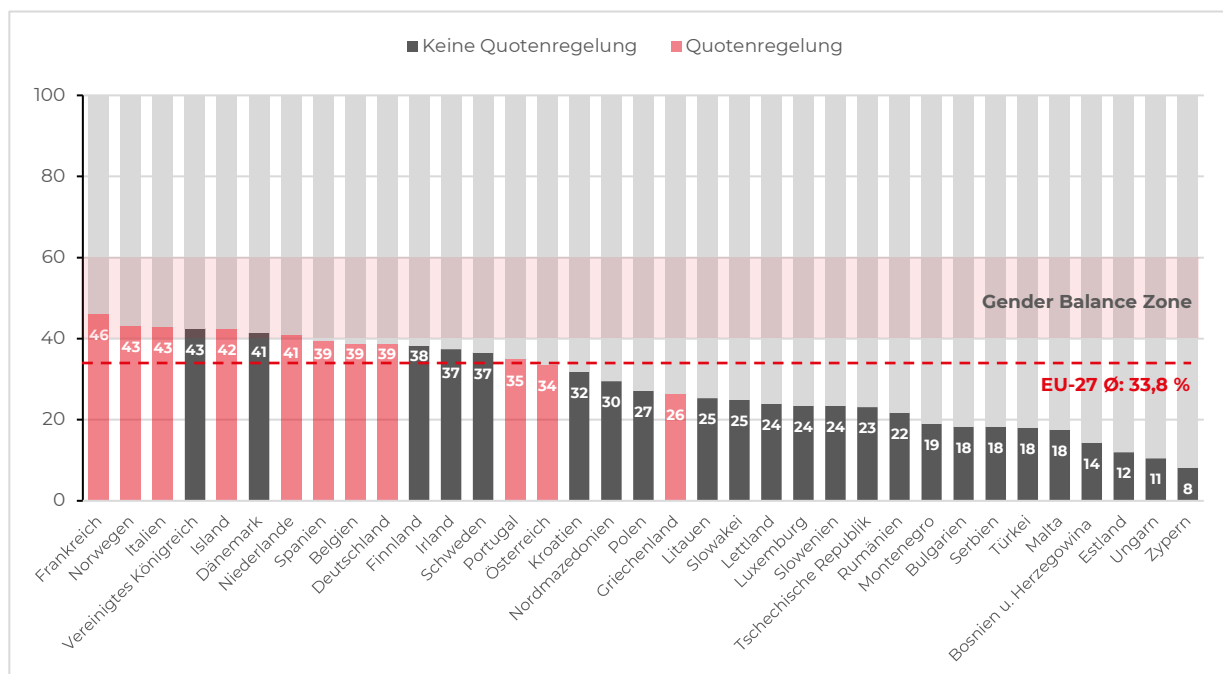


Abbildung 5: Frauenanteil in den Aufsichts- oder Verwaltungsräten, Angaben in Prozent (gerundet)

Insbesondere dank verbindlicher Quotenregelungen hat sich der Frauenanteil in den Aufsichts- und Verwaltungsräten in den letzten zehn Jahren im EU-Schnitt von 17,8 % (EU-28) im Jahr 2013 um 16 Prozentpunkte auf 33,8 % (EU-27) im zweiten Halbjahr 2023 erhöht: Größtenteils geht dieser Zuwachs auf das Konto jener Länder mit einer verpflichtenden Frauenquote: Acht der 13 Staaten, die seit 2013 einen Anstieg über dem EU-Schnitt aufweisen können, verfügen über nationale Quotenregelungen. Zu diesen zählen Italien (+28,0 Prozentpunkte), Portugal (+26,1 Prozentpunkte), Spanien (+24,6 Prozentpunkte), Belgien (+22,1 Prozentpunkte), Österreich (+21,0 Prozentpunkte), Griechenland (+17,9 Prozentpunkte), Deutschland (+17,2 Prozentpunkte) und Frankreich (+16,4 Prozentpunkte). Die Niederlande liegen mit +15,9 Prozentpunkten ebenfalls knapp am EU-Schnitt.

Mit Irland (+26,3 Prozentpunkte), dem Vereinigten Königreich (+21,5 Prozentpunkte), Montenegro (+19,0 Prozentpunkte), Dänemark (+18,5 Prozentpunkte) und Kroatien (+16,7 Prozentpunkte) verfügen fünf Länder ohne verbindliche Quotenregelung über einen überdurchschnittlichen Anstieg beim Frauenanteil in Aufsichts- und Verwaltungsräten. Die drei einzigen Länder, die trotz Quotenregelung unter dem Durchschnitt liegen, sind Island, wo der Frauenanteil um 5,7 Prozentpunkte zurückgegangen ist, Norwegen, wo ein Anstieg von 1,1 Prozentpunkten zu verzeichnen ist und die Niederlande mit einem Anstieg von 15,9 Prozentpunkten. Jedoch ist anzumerken, dass in Norwegen bereits 2006 eine Quotenregelung in Kraft trat und 2013 ein Frauenanteil von 42,0 % erreicht werden konnte. In Island wurde 2010 eine Quotenregelung beschlossen, die ab 2013 zu erfüllen war, und in jenem Jahr zu einem Frauenanteil von 48,1 % in den Aufsichtsgremien führte. Auch in den Niederlanden war bereits 2013 ein Quotenziel von 30 % für Vorstände sowie Verwaltungs- und Aufsichtsräte in Unternehmen ab einer bestimmten Größe in Kraft, dieses wurde allerdings über eine freiwillige Richtlinie verfolgt und blieb unter den Erwartungen. Mit 25,1 % Frauenanteil lagen die Niederlande 2013 trotzdem bereits deutlich über dem EU-Schnitt von

¹²⁵ Siehe dazu die Website <https://eige.europa.eu/>

17,8 %. Ein Rückgang des Frauenanteils von 2013 auf 2023 fand, abgesehen von Island, nur in Lettland (-4,7 Prozentpunkte) und Ungarn (-0,8 Prozentpunkte) statt.

Wie in Österreich fallen auch im EU-Durchschnitt die Frauenanteile in der Unternehmensleitung um einiges geringer aus als in den Aufsichtsgremien: In den Vorständen der größten börsennotierten Unternehmen Europas beträgt der Frauenanteil unter den Mitgliedern mit Exekutivfunktion im EU-Schnitt lediglich 22,2 %. Noch schlechter ist die Lage auf Ebene der CEOs bzw. der Vorstandsvorsitzenden, hier hält sich der mittlere Frauenanteil in der EU bei 7,8 %.¹²⁶ Während Österreich beim Frauenanteil in den Aufsichtsräten der umsatzstärksten börsennotierten Unternehmen EU-weit im Mittelfeld liegt, herrscht in den Entscheidungsgremien ein anderer Zustand. Im Dezember 2023 rangiert Österreich mit nur 8,5 % Frauen in den Vorständen der ATX-Unternehmen weit unter dem EU-Durchschnitt und an vorletzter Stelle der europäischen Länder. Laut vorliegender AK-Erhebung vom Jänner 2024 sind es in Österreich derzeit 11,8 % Frauen in den ATX-Vorständen (vgl. Abschnitt 4.2.1.), womit Österreich immer noch den vorletzten Platz einnimmt.

Frauenanteile in den Entscheidungsgremien mit Exekutivfunktion großer börsennotierter Unternehmen (Leitindizes wie ATX, DAX)
 Europa, zweites Halbjahr 2023¹²⁷

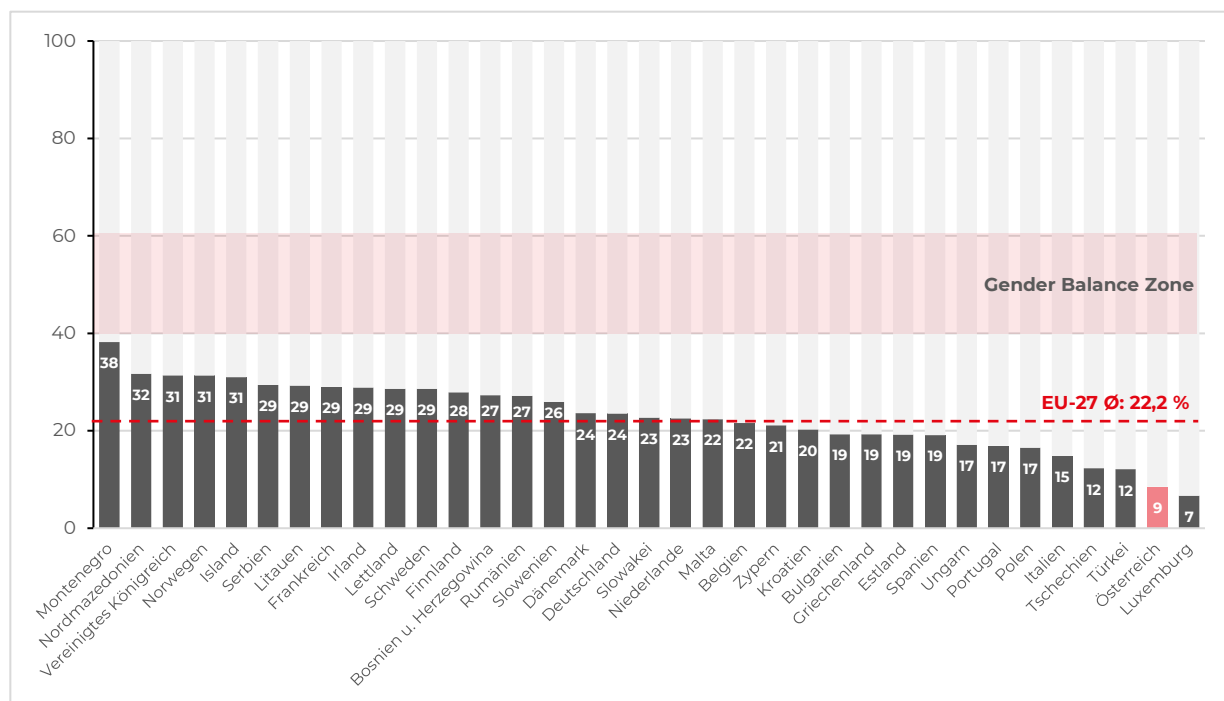


Abbildung 6: Frauenanteil in den Entscheidungsgremien mit Exekutivfunktion, Angaben in Prozent (gerundet)

¹²⁶ Siehe dazu die Website <https://eige.europa.eu/>

¹²⁷ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

5.2. GESETZLICHE QUOTENREGELUNGEN IN EUROPÄISCHEN LÄNDERN

„Deutschland braucht mehr Frauen in Führungspositionen. Transparenz in Bezug auf die Wirkung der bereits getroffenen Maßnahmen ist dabei hilfreich, denn sie befördert den Kulturwandel in Unternehmen und Verwaltung.“

Marco Buschmann deutscher Bundesminister der Justiz¹²⁸

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

Gesetzliche Quotenregelungen in Europa

Privatwirtschaft, angeordnet nach dem Jahr der Gesetzgebung

Land	Gesetzesbeschluss	Quote	Frist	Betroffene Gremien	Leitungs- und Kontrollsystem	Betroffene Unternehmen
Norwegen	2003	40 %	2006 2008 ¹²⁹	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert
Spanien	2007	40 %	2015	Verwaltungsrat	monistisch	4,11 Mio. Euro Aktiva, 22,8 Mio. Euro Jahresumsatz oder mehr als 250 Mitarbeiter:innen
Island	2010	40 %	2013	Aufsichtsrat	dualistisch	Börsennotiert oder GmbH mit mehr als 50 Mitarbeiter:innen
Italien	2011	20 % 33 %	2012 2015	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Börsennotiert
	2019	40 %	2020			
Frankreich	2011	20 % 40 %	2014 2017	Nichtexekutive Manager:innen	gemischt	min. 500 Mitarbeiter:innen und mehr als 50 Mio. Euro Jahresumsatz in den letzten drei Jahren ¹³⁰
		30 % 40 %	2027 2030	Exekutive Manager:innen ¹³¹		Min. 1.000 Mitarbeiter:innen

¹²⁸ BMJ 2023.

¹²⁹ 2006 für neugegründete AGs und 2008 für alle AGs.

¹³⁰ Seit 2020 gilt die Quote auch für Unternehmen mit min. 250 Mitarbeiter:innen.

¹³¹ Sowie für das Senior Management.

Land	Gesetzesbeschluss	Quote	Frist	Betroffene Gremien	Leitungs- und Kontrollsystem	Betroffene Unternehmen
Belgien	2011	33 %	2017 ¹³²	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert
Niederlande	2011	30 %	2013	Aufsichtsrat und Vorstand bzw. Verwaltungsrat	gemischt	Mehr als 250 Mitarbeiter:innen, mehr als 20 Mio. Euro Vermögen oder mehr als 40 Mio. Euro Nettoumsatz
	2021	33 %	2022	Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat		Börsennotiert
Deutschland	2015 2021	30 %	2016 2022	Aufsichtsrat Vorstand ¹³³	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 Mitarbeiter:innen
Griechenland	2020	25 %	2021	Verwaltungsrat	monistisch	Börsennotiert

Tabelle 10: Gesetzliche Quotenregelungen in europäischen Ländern¹³⁴

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

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

In Island und Spanien gibt es zwar gesetzliche Geschlechterquoten, allerdings drohen keine Sanktionen bei Nichterfüllung der Quote. Die Erkenntnis bei der Sanktionierung ist jene, dass Länder mit harten Strafen bei Nichterfüllung der Quote die Frauenanteile am stärksten steigern konnten. Länder mit moderaten oder keinen Sanktionen liegen deutlich hinter diesem Anstieg zurück oder beinahe gleichauf. Dabei gilt es allerdings zu beachten, dass die Untersuchungszeiträume unterschiedlich lange sind. In der Gruppe der Länder mit

¹³² Für große Unternehmen in der Privatwirtschaft ist die Quote bis 2017, für klein- und mittelständische bis 2019 umzusetzen.

¹³³ Für Vorstände börsennotierter und paritätisch mitbestimmter Unternehmen gilt eine „Mindestbeteiligung“ von mindestens einer Frau und einem Mann ab einem Vorstand mit mehr als drei Mitgliedern.

¹³⁴ Seierstad et al. 2017a, 2017b; Arndt und Wrohlich 2019; Kirsch 2021; Kirsch et al. 2022.

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.¹³⁵

5.3. FREIWILLIGE EMPFEHLUNGEN IN EUROPA

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

Unverbindliche Empfehlungen zu Geschlechteranteilen in Europa

Privatwirtschaft, angeordnet nach dem Jahr der 1. Initiative

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

Tabelle 11: Unverbindliche Empfehlungen zu Geschlechteranteilen in Europa¹³⁶

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

¹³⁵ Arndt und Wrohlich 2019.

¹³⁶ Kirsch und Wrohlich 2020.

Sanktionen bei Nichteinhaltung wirksamer sind als solche ohne oder mit nur schwachen Sanktionen.¹³⁷

Frauenanteil in Spitzenpositionen großer europäischer Unternehmen von 2013 bis 2023
 Nach Ländern mit gesetzlicher Quote, freiwilliger Empfehlung, weder Quote noch Empfehlung

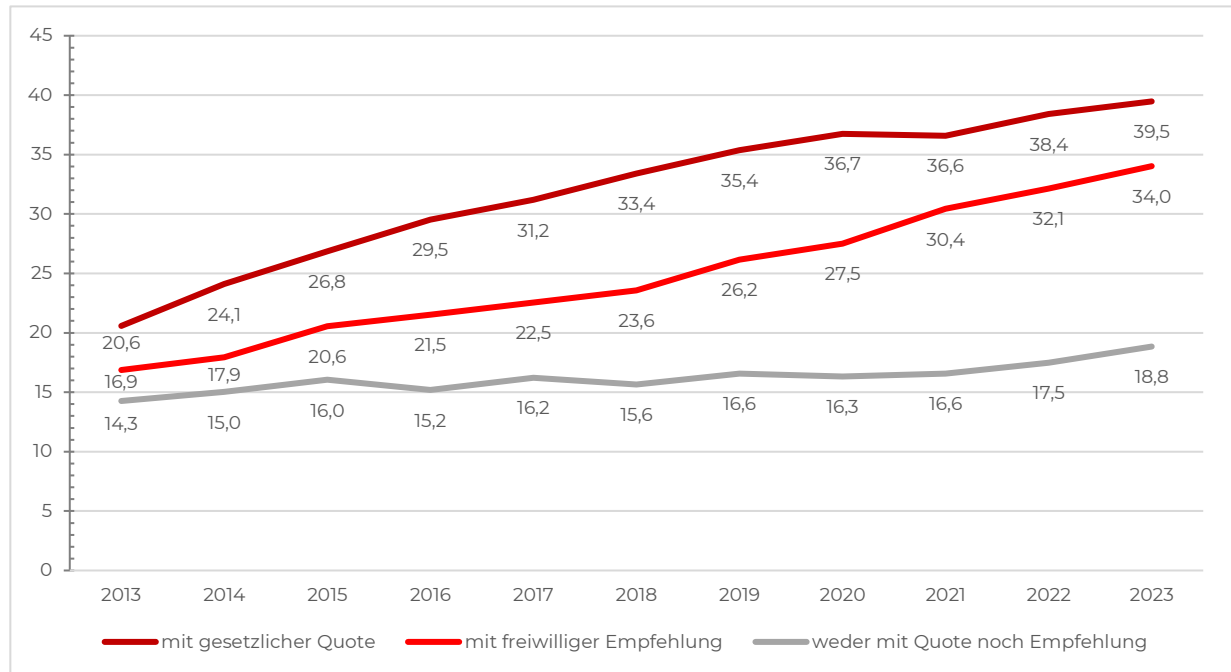


Abbildung 7: Anstieg des Frauenanteils in Europa von 2013 bis 2023 (in Prozent)¹³⁸

¹³⁷ Arndt und Wrohlich 2019.

¹³⁸ Siehe dazu die Website: <https://eige.europa.eu/>

6. SCHLUSSFOLGERUNGEN

“Die Praxis zeigt, dass Quoten funktionieren. Und wenn wir es – peinlich genug – ohne Quote nicht schaffen, dann müssen eben Quoten her, bis auf allen Ebenen ähnlich viele Frauen arbeiten wie Männer.“

Armin Wolf, österreichischer Journalist und Fernsehmoderator ¹³⁹

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“ die Reihen geschlossen: Laut dem European Institute for Gender Equality (EIGE) sind im zweiten Halbjahr 2023 gerade einmal 22,2 % sämtlicher Positionen im Top-Management der größten börsennotierten Unternehmen der EU mit Frauen besetzt. Mit einem eklatant niedrigen Frauenanteil von 11,8 % im Vorstand der 20 ATX-Unternehmen (Jänner 2024) liegt Österreich im europäischen Vergleich am vorletzten Platz. Der Aufholbedarf im Hinblick auf eine geschlechtergerechte Besetzung im Management ist groß, besser schneidet die österreichische Wirtschaft bei der Repräsentanz von Frauen in den Aufsichtsräten ab: Mit einem Frauenanteil von 33,8 % in den Aufsichtsräten der ATX-Unternehmen (Jänner 2024) liegt Österreich genau im EU-Schnitt (33,8 % im Dezember 2023).

Damit hat die Entwicklung der Frauenanteile in den österreichischen Aufsichtsräten – bestärkt durch die Geschlechterquote zugelegt. Von 2018 auf 2024 konnte der Frauenanteil in den Aufsichtsräten der quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen Österreichs von 22,4 % auf mehr als ein Drittel (36,8 %) gesteigert werden. Im Gegensatz dazu hat der Frauenanteil in den nicht-quotenpflichtigen, börsennotierten Unternehmen im selben Zeitraum lediglich auf 20,3 % zugenommen. Am Beginn des siebten Jahres der Quote lässt sich resümieren, dass sich die geäußerte Sorge der Wirtschaft, wonach nicht ausreichend qualifizierte Frauen, für die neu zu besetzenden Positionen zur Verfügung stehen würden, als unbegründet erwiesen hat: Es ist bis heute kein Stuhl im Aufsichtsrat leer geblieben, d.h. sämtliche verpflichtete Unternehmen haben bislang bei Neubestellungen die gesetzliche Zielvorgabe erfüllt. Ähnlich positive Entwicklungen sind in anderen europäischen Ländern mit gesetzlichen Regelungen wie Italien, Deutschland oder Frankreich zu beobachten.

Um die Wirksamkeit der Quote zu erhöhen und langfristig für mehr Frauen in sämtlichen Führungspositionen zu sorgen, hat die österreichische Bundesregierung den Frauenanteil im Aufsichtsrat der staatsnahen Unternehmen im Jahr 2020 von 35 % auf 40 % erhöht. Dies ist ein erster wichtiger Schritt, dem eine konkrete Zielvorgabe für die geschlechtergerechte Besetzung von Geschäftsführungen in den aktuell 54 staatsnahen Unternehmen folgen sollte: Unter Anwendung eines nach Geschlechtern ausgewogenen Verhältnisses in Geschäftsführungen mit zwei Personen und einer Quote von mindestens 33 % Frauen ab drei Personen, wäre dies ein starker Impuls für die Gleichstellung im Management mit einem Frauenanteil von beinahe einem Drittel (29,3 %). Trotz der positiven Entwicklung seit Inkrafttreten der Quote für den Aufsichtsrat bleibt nämlich ein Wermutstropfen: Die erhofften unmittelbaren „Spillover-Effekte“ der Aufsichtsratsquote auf das Management sind bislang ausgeblieben. Dies steht laut einer empirischen Studie für Italien 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

¹³⁹ Frauennetzwerk Medien 2021.

und Frankreich, dass zwar mehr Frauen in Aufsichtsräte berufen werden, diese aber weit weniger in den wichtigen Ausschüssen der Kontrollgremien mitwirken. Dies ist auch in österreichischen Unternehmen zu beobachten: In den Aufsichtsratsausschüssen der Prime Market Unternehmen sind im Schnitt 26,4 % Frauen vertreten, unter den Vorsitzenden der Ausschüsse sind es noch weniger Frauen wie z.B. im Nominierungsausschuss, wo der Frauenanteil bei nur 15,0 % liegt. Legt man den Vorsitz im Nominierungsausschuss als wichtigen Indikator für geschlechtergerechte Rekrutierung von neuen Vorständen und Aufsichtsratsmitgliedern fest, ist hier ein großes Defizit wahrzunehmen.

Deutschland und Frankreich haben aus diesen Entwicklungen bereits ihre Lehren gezogen und die gesetzlichen Vorgaben auf das Management ausgeweitet. Die im November 2022 beschlossene EU-Richtlinie stößt in diese Kerbe und verlangt von den Mitgliedsstaaten eine zu erfüllende Quote von 40 % bei den nicht geschäftsführenden Direktor:innen bzw. 33 % aller Unternehmensleitungspositionen vom unterrepräsentierten Geschlecht. Diese Richtlinie sollte für Österreich ein Ansporn sein, um den Frauenanteil in den Geschäftsführungs- und Vorstandspositionen auf mindestens ein Drittel Frauen zu erhöhen. Das DIW hält im Managerinnen-Barometer fest, dass in Unternehmen, für die das Mindestbeteiligungsgebot (FüPog II) wirksam ist, der Frauenanteil in den Vorständen von 2020 auf 2021 deutlich stärker gesteigert werden konnte als bei jenen Unternehmen, wo das nicht der Fall ist. Diese Dynamik wurde im letzten Jahr abgeflacht, dennoch liegt der Frauenanteil im Vorstand mit Mindestbeteiligung bei 19,5 %, deutlich höher als bei den übrigen mit rund 16 %. Außerdem besteht ein Zusammenhang zwischen „Nachhaltiger Unternehmensführung“ und Diversität: „Unternehmen, die sich dafür interessieren, wie die Gesellschaft sie sieht, investieren in Ökologie, Nachhaltigkeit und Diversität“, sagt Nicole Voigt, Autorin des Gender Diversity Index 2020 der Boston Consulting Group. Eine andere Studie der Boston Consulting Group kommt außerdem zum Ergebnis, dass Unternehmen mit diversen Führungsteams erfolgreicher sind: Sie erwirtschaften mehr Gewinn (konkret eine um neun Prozentpunkte höhere EBIT-Marge), haben höhere Einnahmen durch Innovationen und sind langfristig erfolgreicher in ihrer Wertschöpfung. Abgesehen von wirtschaftlichen Erfolgen haben Unternehmen mit mehr Frauen im Management auch weniger Rechtsstreitigkeiten und Verwicklungen in Betrugsfälle zu verzeichnen. Auch wenn Kausalität bei derartigen Studien nicht nachgewiesen werden kann, gibt es doch einen gemeinsamen Tenor: Diversität und wirtschaftlicher Erfolg gehören zusammen.

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

erwirkt, bei Mutterschutz, Elternzeit, Krankheit und Pflege eines Familienangehörigen eine „Auszeit“ nehmen zu können. Es wird demnach ein Recht auf Widerruf der Bestellung für bestimmte Zeiträume eingeräumt; nach der „Auszeit“ besteht ein Anspruch auf erneute Bestellung als Geschäftsleitungsmitglied.

Um weiterführende gleichstellungspolitische Maßnahmen abzuleiten, braucht es Transparenz im Hinblick auf die bestehenden Geschlechterverhältnisse (Aufsichtsrat, Vorstand) in den unterschiedlichen Unternehmensgruppen (quotenpflichtig, nicht-quotenpflichtig, Beteiligungsunternehmen des Bundes). Ein umfassendes Monitoring ist auch in Österreich notwendig, um Entwicklungen zu evaluieren sowie Handlungsfelder abzuleiten. Ein erster Schritt ist die „Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen“, die mit dem Beschluss eines Entschließungsantrags im Wirtschaftsausschuss Ende Juni 2021 angestoßen wurde. Wirtschaftsministerin Margarete Schramböck und Frauenministerin Susanne Raab wurden beauftragt, nicht nur die Situation in Österreich zu erheben, sondern auch Vergleiche mit anderen EU-Ländern anzustellen und die Wirksamkeit bisher gesetzter Maßnahmen in Europa zur Erhöhung des Frauenanteils in Unternehmen zu analysieren. Bis dato liegt kein veröffentlichtes Ergebnis dazu vor.

LITERATURVERZEICHNIS

- 20min.ch (2019): Parlament will mehr Frauen in der Chefetage. URL: <https://www.20min.ch/schweiz/news/story/Staenderat-entscheidet-ueber-Frauenquote-26727056>, Stand: 12.02.2020.
- ABC News (2010): Die Richter Ruth Bader Ginsburg und Sandra Day O'Connor über das Leben und den Obersten Gerichtshof. Einige der einflussreichsten Frauen der Nation versammeln sich auf der Frauenkonferenz in Calif. TV.
- Accenture.com (2021): Nurturing more women leaders. URL: <https://www.accenture.com/in-en/about/inclusion-diversity/vaahini-womens-day>, Stand: 24.02.2023
- AFRAC (2014): Stellungnahme: Aufstellung und Prüfung eines Corporate Governance-Berichts gemäß § 243b UGB. Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC). URL: https://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC_CG_Stellungnahme_Maerz_2014_final_clean_rev_2015_clean1.pdf.
- AFRAC (2017): AFRAC-Stellungnahme 9. Lageberichterstattung gemäß §§ 243 bis n243b, 267 und 267a UGB. Austrian Financial Reporting and Auditing Committee (AFRAC). URL: https://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC-Stellungnahme_9_Lageberichterstattung_UGB_Dez2017.pdf, Stand: 11.01.2020.
- Ahern, Kenneth R.; Dittmar, Amy K. (2012): The Changing of the Boards: The Impact on Firm Valuation of Mandated Female Board Representation. In: The Quarterly Journal of Economics 127 (1), S. 137–197.
- Allbright Stiftung (2020): Deutscher Sonderweg. Frauenanteil in DAX-Vorständen sinkt in der Krise (Allbright Bericht, September 2020). URL: https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/5f7cb22f2f46821aa896e185/1602007640517/AllBrightBericht_Herbst+2020.pdf, Stand: 26.01.2021.
- Allbright Stiftung (2021): Aufbruch oder Alibi? Viele Börsenvorstände erstmals mit einer Frau (Allbright Bericht, Oktober 2021). URL: https://static1.squarespace.com/static/5c7e8528f4755a0bedc3f8f1/t/617ab5a77069070631d64edf/1635431858323/AllBright+Bericht+Herbst+2021_Aufbruch+oder+Alibi_.pdf, Stand: 12.02.2022.
- Allbright Stiftung (2023): Einsam an der Spitze: Unternehmen holen Frauen in die Vorstände, aber in der Regel nur eine (Allbright Bericht , Oktober 2023) URL: <https://www.allbright-stiftung.de/spitze>, Stand: 30. 01. 2024
- APA (2020a): WU-Professorin sieht Verbesserungsbedarf bei Aufsichtsrat-Frauenquote (14.2.2020). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2020b): Schweizer Konzernchefs sind männlich, international und Mitte 50. In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2021a): Unternehmen ohne Diversität riskieren Zugang zu Kapital (05.01.2021). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA (2021b): Frankreich legt Frauenquoten für Führungsstellen fest (16.12.2021). In: Austria Presse Agentur (APA).
- APA-OTS (2011): Heinisch-Hosek: Bundesregierung verpflichtet sich zur Frauenquote für Aufsichtsräte staatsnaher Unternehmen. In: Austria Presse Agentur (APA). URL: https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20110315_OTS0087/heinisch-hosek-bundesregierung-verpflichtet-sich-zur-frauenquote-fuer-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.

- Arnardottir, Audur Arna; Sigurjonsson, Throstur Olaf (2017): Gender Diversity on Boards in Iceland: Pathway to Gender Quota Law Following a Financial Crisis. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations, Bd. 26. Cham: Springer International Publishing, S. 75–101.
- Arndt, Paula; Wrohlich, Katharina (2019): Geschlechterquoten im europäischen Vergleich: Harte Sanktionen bei Nichteinhaltung sind am wirkungsvollsten. In: DIW Wochenbericht (38/2019), S. 691–698.
- Barbieri, Davide; Caisl, Jakub; Karu, Marre; Lanfredi, Giulia et al. (2020): Gender Equality Index 2020. Digitalisation and the future of work. URL: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020>, Stand: 19.11.2020.
- Barbieri, Davide; Cazorla, Antonio García; Thil, Laurène; Mollard, Blandine et al. (2022): Gender Equality Index 2022.COVID-19. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/thematic-focus/covid-19>, Stand: 17.02.2023.
- Barbieri, Davide; Franklin, Paula; Janeckova, Hedvika; Karu, Marre et al. (2017): Gender Equality Index 2017. Measuring gender equality in the European Union 2005-2015. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL: https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/20177277_mh0517208enn_pdf.pdf.
- Baumüller, Josef; Niklas, Alice; Wieser, Christina (2021): Die Zukunft der europäischen Nachhaltigkeitsberichterstattung. Hg. v. Arbeit und Wirtschaft Blog. URL: <https://awblog.at/zukunft-der-europaeischen-nachhaltigkeitsberichterstattung/>, Stand: 10.02.2022.
- Baumüller, Josef; Niklas, Alice; Wieser Christina (2020): Befunde zur zweiten NaDiVeG-Berichtssaison - Implikationen zur Weiterentwicklung der Governance österreichischer Unternehmen. In: Aufsichtsrat aktuell 1/2020, 8-13.
- Berger, Alfred (2017): Aufsichtsrats- und Vorstandsstudie 2017. In: Aufsichtsrat aktuell 2/2017, S. 16–21.
- Birkner, Albert; Leitner, Nadine (2017): Frauenquote in Aufsichtsräten hat Schlupflöcher. In: derStandard.at. URL: <https://www.derstandard.at/story/2000066296402/frauenquote-mit-schlupfloechern>, Stand: 11.01.2020.
- Bollinger, Frank (2022): "Die gesetzlichen Zielvorgaben zur Frauenquote sind ein notwendiger Impuls". Interview zur EU-Frauenquote. Hg. v. Haufe Personalmagazin. URL: https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/eu-kommission-plant-europaweite-frauenquote_76_559690.html, Stand: 14.02.2022.
- Boston Consulting Group (BCG) (2020a): Auf die Mischung kommt es an - warum deutsche Vorstände mehr Vielfalt brauchen. URL: <https://www.bcg.com/de-de/press/26october2020-companies-enough-young-women-for-board-members>, Stand: 28.01.2021.
- Boston Consulting Group (BCG) (2020b): Mit Frauenquote für die Vorstände macht Deutschland in Sachen Vielfalt lediglich einen Schritt ins europäische Mittelfeld. URL: <https://www.bcg.com/de-de/press/27november2020-germany-taking-one-step-into-european-midfield-in-terms-of-diversity>, Stand: 17.02.2022.
- Boston Consulting Group (BCG) (2021): Woman Up. Wie Unternehmen mit Vielfalt an die Spitze kommen. BCG Gender Diversity Index 2020. URL: <https://web-assets.bcg.com/d9/bb/48757f0a4df89ef1797a323ce649/gender-diversity-index-2020-germany-mai2021.pdf>, Stand: 22.02.2022.
- Brix, Rupert (2017): Auswirkungen des GFMA-G auf die Hauptversammlungssaison 2018. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (GesRZ) (6/2017), S. 383–389.
- Buchhorn, Eva (2022): Wo Spitzenfrauen an Grenzen der Gleichberechtigung stoßen. In: Manager Magazin (1).

- Bundeskanzleramt Österreich (2017): 104. Bundesgesetz: Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat – GFMA-G (NR: GP XXV IA 2226/A AB 1742 S. 188. BR: AB 9877 S. 871.). BGBl. I Nr. 104/2017. URL: https://rdb.manz.at/document/ris.c.BGBl_I_Nr_104_2017, Stand: 16.01.2020.
- Bundeskanzleramt Österreich (2020): Fortschrittsbericht 2020 über die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50% und darüber sowie der Antrag auf Erhöhung auf 40% in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50% und darüber. BKA BMFI: 2020-0.115.970. URL: <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/medien/ministerraete/ministerraete-seit-jaenner-2020/21-ministerrat-am-3-juni-2020.html>, Stand: 25.01.2021.
- Bundeskanzleramt Österreich (2022): Fortschrittsbericht 2022 über die Erhöhung des Frauenanteils in den Aufsichtsgremien der Unternehmen mit einem Bundesanteil von 50 Prozent und darüber. Vortrag an den Ministerrat. URL: <https://www.bundeskanzleramt.gv.at/medien/ministerraete/ministerraete-seit-dezember-2021/8-mr-2-maerz.html>, Stand: 02.03.2022.
- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (2020): Ministerialentwurf betreffend Bundesgesetz, mit dem das Universitätsgesetz 2002, das Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz und das Hochschulgesetz 2005 geändert werden. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXVII/ME/ME_00079/index.shtml#tab-Uebersicht, Stand: 25.01.2021.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2020): Evaluation des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst (FüPoG). Eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend. Evaluationsgutachten. URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/162402/86e9ad8f2a0f8a4613719d3a0b4b5d8c/evaluation-fuepog-data.pdf>.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021a): Fünfte jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der. URL: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/186588/5873589383605baa8d4a905dcd9ece1e/20211020-fuenfte-jaehrliche-information-bundesregierung-frauen-maenneranteil-data.pdf>, Stand: 10.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (2021b): Gesetz für mehr Frauen in Führungspositionen tritt in Kraft. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/gesetz-fuer-mehr-frauen-in-fuehrungspositionen-tritt-in-kraft-164124>, Stand: 17.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2021b): Fünfte Jährliche Information der Bundesregierung über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und in Gremien der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes. URL: https://www.bmj.de/SharedDocs/Downloads/DE/News/PM/211020_Fuepog_5.pdf?__blob=publicationFile&v=1, Stand: 24.02.2022.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2022): Meilenstein für mehr Gleichstellung in der Europäischen Union. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/aktuelles/alle-meldungen/meilenstein-fuer-mehr-gleichstellung-in-der-europaeischen-union-193318>, Stand: 22.02.2022.
- Bundesministerium der Justiz (BMJ) (2023): Mehr Frauen in Leitungspositionen. URL: https://www.bmj.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/DE/2023/0111_FuePoG.html, Stand: 01.02.2023
- Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (2014): Universitätsbericht 2014. URL: [https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:084433e2-6de9-4d4a-af03-8f3ca64975b0/Universit%C3%A4tsbericht%202017%20\(barrierefrei,%20Version%2020180312\).pdf](https://www.bmbwf.gv.at/dam/jcr:084433e2-6de9-4d4a-af03-8f3ca64975b0/Universit%C3%A4tsbericht%202017%20(barrierefrei,%20Version%2020180312).pdf), Stand: 16.01.2020.

- Bundesregierung (2020): Aus Verantwortung für Österreich. Regierungsprogramm 2020 – 2024. URL: <https://www.bmoeds.gv.at/dam/jcr:dde225f7-4a3b-4ca4-8c24-5e8683221d50/Regierungs%C3%BCbereinkommen.pdf>, Stand: 10.02.2020.
- Deutscher Bundestag (24.04.2015): Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. FÜPoG. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/gesetze/gesetz-fuer-die-gleichberechtigte-teilhabe-von-frauen-und-maennern-an-fuehrungspositionen-in-der-privatwirtschaft-und-im-oeffentlichen-dienst-119350>, Stand: 22.02.2022.
- Deutscher Bundestag (07.08.2021): Gesetz zur Ergänzung und Änderung der Regelung für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst. FÜPoG II. URL: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/gesetze/zweites-fuehrungspositionengesetz-fuepog-2-164226>, Stand: 22.02.2022.
- Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee e.V. (2022): EFRAG PTF-ESRS veröffentlicht Arbeitsstand der Berichtsstandards zur Nachhaltigkeit. URL: <https://www.drsc.de/news/efrag-ptf-esrs-veroeffentlicht-arbeitsstand-der-berichtsstandards-zur-nachhaltigkeit/>, Stand: 10.02.2022.
- Deutschmann, Thomas (2019): Digitalisierung in der Gremienarbeit. Neue Kompetenzprofile, Sitzungsformen und Kommunikationsmittel sind gefragt. In: Aufsichtsrat aktuell (1), S. 27–29.
- Die Bundesversammlung - Das Schweizer Parlament (2020): Reformiertes Aktienrecht mit Geschlechterrichtwerten bereinigt. URL: https://www.parlament.ch/de/services/news/Seiten/2020/20200618084454322194158159041_bsd050.aspx, Stand: 28.01.2021.
- 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.
- ECLE (The European Company Law Experts Group) (2022): Gender Balance für Nachzügler: Die Wiederbelebung des Kommissionsvorschlags zur Verbesserung des Geschlechtergewichts unter den Verwaltungsratsmitgliedern. In: Der Gesellschafter (2/2022), S. 75-78.
- Edding, Cornelia; Erfurt Sandhu, Philine (2019): Personalauswahl im Topmanagement. Irrtumswahrscheinlichkeiten begrenzen. In: Zeitschrift für OrganisationsEntwicklung (1/2019), S. 71–74.
- Erfurt Sandhu, Philine (2020): Die Freiheit, die wir Frauen meinen. Die deutsche Wirtschaft verkennt das Veränderungspotenzial der Frauenquote von Grund auf. In: Tagesspiegel.
- Europäische Gemeinschaft (1957): Vertrag zur Gründung der europäischen Wirtschaftsgemeinschaft. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:11957E/TXT&from=EN>, Stand: 05.02.2020.
- Europäische Kommission (2012): Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen. COM/2012/0614 final - 2012/299 (COD). 5.2.2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=celex:52012PC0614>.
- Europäische Kommission (2017): Mitteilung der Kommission an das Europäische Parlament, den Rat und den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss. Aktionsplan der EU 2017-2019 zur Bekämpfung des geschlechterspezifischen Lohngefälles. COM/2017/0678 final. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/19320cc0-cde3-11e7-a5d5-01aa75ed71a1/language-de>, Stand: 05.02.2020.

Europäische Kommission (2020): Strategie für die Gleichstellung der Geschlechter 2020-2025. URL: <https://europainfo.at/strategie-fuer-die-gleichstellung-der-geschlechter-2020-2025/>, Stand: 27.01.2021.

Europäische Kommission (2021): Vorschlag für eine Richtlinie des europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinien 2013/34/EU, 2004/109/EG und 2006/43/EG und der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 hinsichtlich der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen. COM(2021) 189 final - 2021/0104(COD), Stand: 12.02.2022.

Europäische Kommission, Generaldirektion für Justiz und Verbraucher. (2021): Sustainable Corporate Governance Initiative. Summary Report - Public Consultation. URL: https://media.business-humanrights.org/media/documents/EU_Commission_responses.pdf, Stand: 20.02.2022.

Europäische Union (2000): Charta der Grundrechte der Europäischen Union. In: Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften, C 364.

Europäisches Parlament (2013): Legislative Entschließung des Europäischen Parlaments vom 20. November 2013 zu dem Vorschlag für eine Richtlinie des Europäischen Parlaments und des Rates zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den nicht geschäftsführenden Direktoren/Aufsichtsratsmitgliedern börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen. COM(2012)0614 — C7-0382/2012 — 2012/0299(COD). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX%3A52013AP0488>, Stand: 05.02.2020.

Europäisches Parlament (2017): Angenommener Text 2017/2008(I N I). 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.

Europäisches Parlament (2022): Women on boards: deal to boost gender balance in companies. URL:

<https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20220603IPR32195/women-on-boards-deal-to-boost-gender-balance-in-companies>, Stand: 17.02.2023.

Europäisches Parlament und Rat (2022): RICHTLINIE (EU) 2022/2381 DES EUROPÄISCHEN PARLAMENTS UND DES RATES vom 23. November 2022 zur Gewährleistung einer ausgewogeneren Vertretung von Frauen und Männern unter den Direktoren börsennotierter Gesellschaften und über damit zusammenhängende Maßnahmen. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32022L2381>, Stand: 26.02.2023.

European Banking Authority (2021): Leitlinien zur Bewertung der Eignung von Mitgliedern des Leitungsorgans und Inhabern von Schlüsselfunktionen. EBA/GL/2021/06. 2. Juli 2021. URL: https://www.eba.europa.eu/sites/default/documents/files/document_library/Publications/Guidelines/2021/EBA-GL-2021-06%20Joint%20EBA%20and%20ESMA%20GL%20on%20the%20assessment%20of%20sustainability/1022102/Joint%20EBA%20and%20ESMA%20GL%20on%20the%20assessment%20of%20sustainability_DE.pdf, Stand: 12.02.2022.

Eurostat (2022): Tertiary educational attainments by sex. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_04_20/default/table?lang=en, Stand: 14.02.2023.

factor-D Diversity Consulting GmbH; Erste Group AG (2015): Diversity Management (DiM) & Corporate Social Responsibility (CSR) in ATX-Unternehmen – 2015. Schwerpunkt: Unternehmenskommunikation. URL: https://www.factor-d.at/wp-content/uploads/2016/08/DiM_CSR-Studie_2015.pdf, Stand: 05.02.2020.

- FAZ online (2016): Frauen im Aufsichtsrat: Wichtige Ausschüsse sind noch von Männern dominiert. URL: <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/frauen-im-aufsichtsrat-wichtige-ausschuesse-sind-noch-von-maennern-dominiert-14555902.html>, Stand: 15.01.2020.
- FOCUS Money (2019): An die Macht. Corporate Governance.
- Frauennetzwerk Medien (2021):#reframingquotenfrau, URL: <https://www.frauennetzwerk.at/ueber-uns/bilder/>, Stand: 20.02.2024
- Gabaldon, Patricia; Giménez, Daniela (2017): Gender Diversity on Boards in Spain: A Non-mandatory Quota. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing.
- Gabaldon, Patricia; Mensi-Klarbach, Heike; Seierstad, Cathrine (2017): Gender Diversity in the Boardroom: The Multiple Approaches Beyond Quota Regulations. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 2: Multiple Approaches Beyond Quotas. Cham: Springer International Publishing, S. 261–284.
- Gagawczuk, Walter; Gahleitner, Helmut; Leitsmüller, Heinz; Lugger, Elisabeth et al. (2019): Der Aufsichtsrat. Die häufigsten Fragen und Antworten. Praxistipps. Rechtliche Grundlagen. Betriebswirtschaftliche Aspekte. 3. Auflage (Betriebsratsarbeit kompakt). Wien: ÖGB Verlag.
- GRI – Global Reporting Initiative (2020): G4 Sustainability Reporting Guidelines. Reporting Principles and Standard Disclosures. URL: <https://www2.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>.
- Haager, Theresa; Wieser, Christina (2021a): Nachhaltige Wende in der Vorstandsvergütung. In: Aufsichtsrat aktuell (4), S. 141–145.
- Haager, Theresa; Wieser, Christina (2021b): Peter und die Frauen – warum es eine Geschlechterquote für den Vorstand braucht. Hg. v. Arbeit&Wirtschaft Blog. URL: <https://awblog.at/warum-es-geschlechterquote-fuer-vorstand-braucht/>, Stand: 22.02.2022.
- Hanappi-Egger, Edeltraud (2011): The Triple M of Organizations: Man, Management and Myth (Interdisciplinary Studies in Economics and Management, 6). Wien: Springer Vienna.
- Hanappi-Egger, Edeltraud; Mensi-Klarbach, Heike (2014): Diversität in Aufsichtsräten – Über den Mehrwert formalisierter Profilerstellung und strukturierter Suche. In: Aufsichtsrat aktuell (6/2014), S. 5–7.
- Handelsblatt.com (2019): Warum in Konzernen nach wie vor Männer an den Schalthebeln der Macht sitzen. URL: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/frauenquote-warum-in-konzernen-nach-wie-vor-maenner-an-den-schalthebeln-der-macht-sitzen/24093856.html?ticket=ST-773085-TDg6Qx4naCl34CfBmNNf-ap1>, Stand: 15.01.2024.
- Handelszeitung.ch (2022): Schillingreport 2022: Jedes fünfte Mitglied der Geschäftsleitung ist eine Frau. URL: <https://www.handelszeitung.ch/specials/equalvoice/jedes-funfte-mitglied-der-geschäftsleitung-ist-eine-frau>, Stand: 20.02.2023.
- Haslinger, Susanne; Schindler, René (2018): Quotenpflicht für Aufsichtsräte großer oder börsennotierter Unternehmen. In: Das Recht der Arbeit (DRdA) 2/2018 (375), S. 92–103.
- Hruška-Frank, Silvia; Schneller, Hannes (2017): Was die Quotenregelung für die Arbeitnehmer:innenvertretung bedeutet. In: IFAM-Info Sonderausgabe Oktober 2017.

- idw-online (2018): Geschlechterquote im Aufsichtsrat: Viele neue Frauen mit geringem Einfluss. URL: <https://idw-online.de/de/news687205>, Stand: 11.02.2020.
- Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (2016): Premier bilan de la loi relative aux quotas de genre dans les conseils d'administration des entreprises. URL: https://igvm-iefh.belgium.be/sites/default/files/downloads/cp_quotas_25_01_2016.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Justizausschuss des Nationalrats (2017): Bericht des Justizausschusses. 1742 der Beilagen zu den Stenographischen Protokollen des Nationalrates XXV. GP. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXV/I/I_01742/fname_642814.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Kalss, Susanne (2021): Lasst uns das Potenzial der Frauen für die Wirtschaft heben. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (4), S. 193.
- Kalss, Susanne; Brameshuber, Elisabeth; Durstberger, Georg (2017): Die Quote im Aufsichtsrat für Kapital- und Arbeitnehmervertreter. In: Der Gesellschafter – Zeitschrift für Gesellschafts und Unternehmensrecht (GesRZ) 6/2017, S. 344–361.
- Kirsch, Anja (2021): Women on Boards Policies in Member States and the Effects on Corporate Governance. Hg. v. Policy Department for Citizens' Rights and Constitutional Affairs. European Parliament.
- Kirsch, Anja; Sondergeld, Virginia; Wrohlich, Katharina (2022): Managerinnen-Barometer 2022. In: DIW Wochenbericht (3), S. 17–44.
- Kirsch, Anja; Sondergeld, Virginia; Wrohlich, Katharina (2023): Managerinnen-Barometer 2023. In: DIW Wochenbericht (3+4), S. 22–33.
- Kirsch, Anja; Wrohlich, Katharina (2020): Managerinnen-Barometer 2020. In: DIW Wochenbericht (4).
- Kirsch, Anja; Wrohlich, Katharina (2021): Managerinnen-Barometer 2021. In: DIW Wochenbericht (3), S. 22–34.
- Kolat, Dilek; Schirmacher, Andrea (2017): Zur familienpolitischen Bedeutung von Führung in flexiblen Arbeitsmodellen. In: Anja Karlshaus und Boris Kaehler (Hg.): Teilzeitführung. Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 45–56.
- Kraßnig, Ulrich (2015): Ausschusstaugliche und ausschuss-pflichtige Aufsichtsratsagenden. In: Aufsichtsrat aktuell 1/2015, S. 12–19.
- Kunze, Astrid; Miller, Amalia R. (2017): Women Helping Women? Evidence from Private Sector Data on Workplace Hierarchies. In: The Review of Economics and Statistics 99 (5/2017), S. 769–775.
- Lachmayer, Konrad (2015): Demokratie-rechtliche Analyse des Österreichischen Corporate Governance Kodex. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. Wien. URL: https://www.arbeiterkammer.at/infopool/wien/Oesterreichischer_Corporate_Governance_Kodex.pdf, Stand: 09.02.2020.
- Lazarescu, Roxana (2022): THE WOMEN ON BOARDS DIRECTIVE – AT LAST THE EUROPEAN UNION TAKES LEGAL MEASURES TOWARDS GENDER EQUALITY. URL: <https://www.reneweuropegroup.eu/news/2022-11-22/the-women-on-boards-directive-at-last-the-european-union-takes-legal-measures-towards-gender-equality>, Stand: 14.02.2023.
- Levräu, Abigail (2017): Belgium: Male/Female United in the Boardroom. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 155–175.

- Maida, Agata; Weber, Andrea (2018): Female Leadership and Gender Gap within Firms: Evidence from an Italian Board Reform. In: IZA Discussion Paper No. 12099.
- Mensi-Klarbach, Heike (2016): Was die Frauenquote für Aufsichtsräte leisten kann. In: Zeitschrift Führung + Organisation (zfo) 85 (4), S. 267–269.
- Mensi-Klarbach, Heike (2017): Diversität als Erfolgsmodell? - Die Frauenquote und ihre (Aus-)Wirkungen. Eine Kooperationsveranstaltung von Industriellenvereinigung und Zukunft.Frauen Alumnae Club, 29.11.2017.
- Morrison, Ann M.; White, Randall P.; van Velsor, Ellen (1992): Breaking the glass ceiling. Can women reach the top of America's largest corporations? überarbeitete Aufl. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Neue Vorarlberger Tageszeitung (2020): Frauenquoten sind kein Allheilmittel. URL: <https://www.neue.at/politik/2020/01/17/frauenquoten-sind-kein-allheilmittel.neue>, Stand: 11.02.2020.
- ORF.at (2015): Forscherin: "Quote an Unis wirkt". URL: <https://sciencev2.orf.at/stories/1754892/index.html>, Stand: 09.02.2020.
- Österreichischer Corporate Governance Kodex (ÖCGK). Fassung Jänner 2023.
- Österreichisches Parlament (2017): Aufsichtsräte von großen und börsennotierten Unternehmen erhalten Frauenquote von 30%. Parlamentskorrespondenz Nr. 821 vom 28.06.2017. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2017/PK0821/, Stand: 09.02.2020.
- Österreichisches Parlament (2021): Bericht des Ausschusses für Wirtschaft, Industrie und Energie über den Antrag 1666/A(E) der Abgeordneten Dr. Elisabeth Götze, Dipl.-Kffr. (FH) Elisabeth Pfurtscheller, Kolleginnen und Kollegen. betreffend "Prüfung von Maßnahmen zur Erhöhung der Frauenquote in börsennotierten Unternehmen". URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/VHG/XXVII/I/I_00984/index.shtml?backurl=https%3A%2F%2Fwww.parlament.gv.at%2F SUCH%2Findex.shtml%3Fsuchart%3Dsimpleall%26s.sm.query%3DEntschlie%25C3%259Fungsantrag%2Bfrauenquote%2Bg%25C3%25B6tze%26lang%3DDDE%26Button%3DSuchen%23messagesAnchor, Stand: 12.02.2022.
- Österreichisches Parlament (2022a): Gleichbehandlungsausschuss für Informationsoffensive für Gewaltschutz und Studie zur Menstruationsgesundheit. Oppositionelle Forderungen nach Gender Budgeting, Frauenquoten, Reform des Unterhaltsrechts und Integrationsmaßnahmen vertagt. URL: https://www.parlament.gv.at/aktuelles/pk/jahr_2022/pk1385#XXVII_A_02620, Stand: 17.02.2023.
- Österreichisches Parlament (2022b): Gleichbehandlungsausschuss. Sämtliche Forderungen der Opposition vertagt oder abgelehnt Themen: LGBTIQ, Einkommenstransparenz, Frauenbudget und Gewaltprävention. URL: https://www.parlament.gv.at/PAKT/PR/JAHR_2022/PK0041/index.shtml, Stand: 12.02.2022.
- Puls24 (2022): Raab am Frauentag: "Eine Quote ist nicht das Maß aller Dinge" URL: <https://www.puls24.at/video/puls-24/raab-am-frauentag-eine-quote-ist-nicht-das-mass-aller-dinge/v-ciebvd3kxdd>, Stand: 15. Februar.2023
- Proft, Michael (2018): 7. DAX-Vorstands-Report. Profile von DAX-Vorständen 2005 bis 2018. Odgers Berndtson. URL: <https://www.odgersberndtson.com/media/6963/7-dax-vorstands-report-2018.pdf>.
- Rat der Europäischen Union (2018): Die strategische Agenda voranbringen Achtzehnmonatsprogramm des Rates. 14518/18 POLGEN 217. URL: <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-14518-2018-INIT/de/pdf>, Stand: 11.02.2020.

- Rat der Europäischen Union (2020): Die Strategische Agenda voranbringen Achtzehnmonatsprogramm des Rates. 8086/20 POLGEN 46. URL: <https://www.eu2020.de/eu2020-de/programm/dreivorsitz-deutschland-portugal-slowenien/2359450>, Stand: 19.11.2020.
- Rat der Europäischen Union (2021): Aufschwung, Stärke, Zugehörigkeit. Das Programm der französischen Ratspräsidentschaft. Hg. v. Französische Ratspräsidentschaft. URL: <https://presidence-francaise.consilium.europa.eu/de/programm/programm-der-prasidentschaft/>, Stand: 13.02.2022.
- Rigolini, Alessandra; Huse, Morten (2017): Women on Board in Italy: The Pressure of Public Policies. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 125–154.
- Rosselli, Annalisa (2014): La 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.
- Schilling, Guido (2022): Schillingreport 2022, URL: https://www.schillingreport.ch/content/uploads/sites/2/2022/02/Medienmitteilung_2022.pdf, Stand: 02.02.2023.
- Schima, Georg (2021): Mütter in Vorstandspositionen besser schützen. Gastkommentar. In: Die Presse.
- Schumann, Harald; Melchior, Sigrid (2022): Gegen die deutschen Bremser. In: Tagesspiegel. URL: <https://www.tagesspiegel.de/politik/eu-gesetz-zur-frauenquote-gegen-die-deutschen-bremser/27978598.html>, Stand: 13.02.2022.
- Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes (2011): Loi de 2011: votre entreprise est-elle concernée ? URL: <https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/la-mixite-dans-les-conseils-dadministration/vous-etes-une-entreprise-a-la-recherche-dadministratrices/loi-de-2011-votre-entreprise-est-elle-concernee/>, Stand: 09.02.2020.
- Secrétariat d'État chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes (2017): Mixité dans les conseils d'administration. URL: <https://www.egalite-femmes-hommes.gouv.fr/dossiers/egalite-professionnelle/la-mixite-dans-les-conseils-dadministration/>, Stand: 09.02.2020.
- Seierstad, Cathrine; Huse, Morten (2017): Gender Quotas on Corporate Boards in Norway: Ten Years Later and Lessons Learned. In: Cathrine Seierstad, Patricia Gabaldon und Heike Mensi-Klarbach (Hg.): Gender Diversity in the Boardroom. Volume 1: The Use of Different Quota Regulations. Cham: Springer International Publishing, S. 11–45.
- Statistik Austria (2023): Erwerbstätige (ILO) nach beruflicher Stellung (Unselbständige, Selbständige), Wirtschaftszweig und Geschlecht - Jahresdurchschnitt 2022. URL: <https://www.statistik.at/statistiken/arbeitsmarkt/erwerbstaetigkeit/erwerbstaetige-merkmale>, Stand: 17.02.2024.
- Statistik Austria (2022a): Erwerbstätige und unselbständig Erwerbstätige nach Vollzeit/Teilzeit und Geschlecht. URL: https://www.statistik.at/fileadmin/pages/360/Infotext_Gender-Statistik_Erwerbstaetigkeit.pdf, Stand: 17.02.2023.
- Statistik Austria (2021b): Erwerbstätigenquote nach Alter und Geschlecht seit 1994. URL: https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/soziales/gender-statistik/erwerbstaetigkeit/062498.html, Stand: 17.02.2022.

- Statistik Austria (2022): Studienabschlüsse in Österreich nach Geschlecht im Studienjahr 2020/21. URL: <https://statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bildung/studienabschluesse>, Stand: 17.02.2023.
- Statistik Austria (2024): Bevölkerung zu Jahresbeginn nach Alter und Geschlecht. URL: <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bevoelkerung/bevoelkerungsstand/bevoelkerung-nach-alter/geschlecht>, Stand 18.02.2024
- Storvik, Aagoth; Teigen, Mari (2010): Das norwegische Experiment – eine Frauenquote für Aufsichtsräte. Friedrich-Ebert-Stiftung. Berlin. URL: <https://library.fes.de/pdf-files/id/ipa/07310.pdf>, Stand: 09.02.2020.
- Stuiber, Petra (2021): Frauen in Führungspositionen: Ohne Quote geht's doch nicht. In: Der Standard. URL: <https://www.derstandard.at/story/2000130679511/frauen-in-fuehrungspositionen-ohne-quote-gehts-doch-nicht>, Stand: 12.02.2022.
- Stuth, Stefan; Hipp, Lena (2017): Führung in Teilzeit? - Eine empirische Analyse zur Verbreitung von Teilzeitarbeit unter Führungskräften in Deutschland und Europa. In: Anja Karlshaus und Boris Kaehler (Hg.): Teilzeitführung. Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 31–43.
- Süddeutsche Zeitung (2020): Eine für alle. Wirtschaft. In: Süddeutsche Zeitung. URL: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/frauenquote-vorstand-deutschland-1.5125167>, Stand: 09.02.2021.
- Swift Taylor (2019): The man. URL: <https://www.lyrics.com/lyric/36467502/Taylor+Swift/The+Man>, Stand: 18.02.2024.
- 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.) (2023): Top 500. Das Trend-Ranking: Österreichs größte Unternehmen. trend.EDITION 3/ 2023.
- TU Graz (2021): Ja zu Quotenfrauen! URL: <https://www.tugraz.at/tu-graz/services/news-stories/tu-graz-news/einzelansicht/article/ja-zu-quotenfrauen/>, Stand 30.01.2024
- Weltwirtschaftsforum (2023): Global Gender Gap Report 2023. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf, Stand: 11.02.2024.
- Werner, Kathrin (2022): Nachhaltige Unternehmen sind auch diverser - und umgekehrt. In: Süddeutsche Zeitung.
- Wieser, Christina; Fischeneder, Andreas (2019): Frauen.Management.Report.2019. Aufsichtsratsquote – das Jahr danach. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. URL: <https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/wirtschaft/betriebswirtschaft/AK.Frauen.Management.Report.2019.pdf>, Stand: 10.02.2020.
- Wippermann, Carsten (2010): Frauen in Führungspositionen. Barrieren und Brücken. Hg. v. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). URL: <https://www.bmfsfj.de/blob/93874/7d4e27d960b7f7d5c52340efc139b662/frauen-in-fuehrungspositionen-deutsch-data.pdf>, Stand: 12.02.2020.
- Wirtschaftsuniversität Wien (2022): Gleichstellungsbericht 2021. Hg. v. Wirtschaftsuniversität Wien.
- Wirtschaftswoche (2020): "Wir waren zu gutgläubig". Ressort: Politik Ökonomie. Druckversion: Nr. 1.2.

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

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

KURZBIOGRAFIEN



MAG.ª SIMONE HUDELIST

Fachreferentin Abteilung Betriebswirtschaft

Magistra der internationalen Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt international organizational behavior der Wirtschaftsuniversität Wien. Ausgebildete systemische Coachin.

Seit 2011 Referentin in der Abteilung Betriebswirtschaft der Arbeiterkammer Wien. Arbeitsschwerpunkte: Gender Mainstreaming, Managementvergütung sowie die wirtschaftliche Beratung und Ausbildung von Arbeitnehmervertreter:innen im Aufsichts- bzw. Betriebsrat.



THERESA HAAGER B.A.

Studiert Sozioökonomie an der WU Wien mit den Forschungsschwerpunkten Sozialpolitik und Nachhaltigkeit.

Sie ist Mitautorin des Frauen.Management.Reports und des Reports zur Vorstandsvergütung in den ATX Unternehmen der AK Wien.



ALLE RATGEBER ZUM DOWNLOADEN

<https://wien.arbeiterkammer.at/service/Ratgeber/index.html>



BERATUNGSTERMIN VEREINBAREN UNTER

<https://wien.arbeiterkammer.at/ueberuns/kontakt/index.html>



ALLE STUDIEN ZUM DOWNLOADEN

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>



WEITERE SERVICES UND INFORMATIONEN UNTER

<https://wien.arbeiterkammer.at/>

FOTOCREDITS

Coverfoto: AdobeStock_636187761, Portraitfoto Simone Hudelist: Lisi Specht, Portraitfoto Theresa Haager: Elisabeth Haager

DER DIREKTE WEG ZU UNSEREN PUBLIKATIONEN

<https://wissenschaft.arbeiterkammer.at/>

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>

ZITIERFÄHIGER LINK ZUR STUDIE

<https://emedien.arbeiterkammer.at/resolver?urn=urn:nbn:at:at-akw:g-6652411>

CREATIVE COMMONS CC BY-SA

Sofern nicht anders ausgewiesen, steht der Inhalt dieses Werks unter der Creative Commons Lizenz CC BY-SA 4.0 zur Verfügung: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>



Bei Verwendung von Textteilen wird um Zusendung eines Belegexemplars an die AK Wien / Abteilung Betriebswirtschaft ersucht.

IMPRESSUM

Medieninhaber: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien,

Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1040 Wien, Telefon: (01) 501 65 0

Offenlegung gem § 25 MedienG: siehe [wien.arbeiterkammer.at/impresum](https://www.wien.arbeiterkammer.at/impresum)

Auftraggeberin: AK Wien / Abt. Betriebswirtschaft

Rückfragen an: Simone Hudelist (Simone.HUDELIST@akwien.at)

Gestaltung: Alexander Ullrich | A SQUARED

Verlags- und Herstellungsort: Wien

Druck: AK Wien

ISBN: 978-3-7063-1033-8

© 2024 AK Wien



AUCH BÜCHER- WÜRMER GEHEN INS NETZ

520.000 Medien, 850 Tages- und Wochenzeitungen bzw. Fachzeitschriften, 35.000 E-Books und 4.000 Filme. Die AK Bibliothek ist bestens vernetzt und immer ein guter Fang – was auch immer Sie wissen wollen finden Sie unter:

[wien.arbeiterkammer.at/
bibliothek](https://wien.arbeiterkammer.at/bibliothek)

Prinz Eugen-Straße 20-22, 1040 Wien
Öffnungszeiten: Mo bis Fr von 10 – 19.30 Uhr
Servicetelefon: 01 50165-12352
E-Mail: bibliothek@akwien.at



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

FRAUEN.MANAGEMENT.REPORT.2024

Lichtblicke ohne Leuchttürme

2024

