

Frauen in Führungs- positionen

Aktuelle Analysen zu Repräsentation
und Rahmenbedingungen

Frauen in Führungspositionen

Aktuelle Analysen zu Repräsentation
und Rahmenbedingungen

Wien, 2021

Impressum

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration,
Minoritenplatz 3, 1010 Wien

Autorinnen: Miriam Groß, Anna Kleissner, Andrea Pitzschke, Eva Sengschmid

Gesamtumsetzung: Sektion III, Abteilung III/6

Gestaltung: BKA Design & Grafik

Druck: Digitalprintcenter des BMI

Wien, 2021

Copyright und Haftung:

Auszugsweiser Abdruck ist nur mit Quellenangabe gestattet, alle sonstigen Rechte sind ohne schriftliche Zustimmung des Medieninhabers unzulässig. Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des Bundeskanzleramtes und der Autorinnen ausgeschlossen ist. Rechtausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autorinnen dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgreifen.

Rückmeldungen: Ihre Überlegungen zu vorliegender Publikation übermitteln Sie bitte an int.frauen@bka.gv.at.

Inhalt Frauen in Führung

1 Einleitung	4
2 Geschlechtergleichstellung: Status Quo	7
2.1 Österreich und der Global Gender Gap Index	7
2.2 Österreich im internationalen Vergleich.....	9
2.2.1 Wirtschaftliche Teilhabe.....	11
2.2.2 Politische Repräsentanz.....	15
2.2.3 Bildungserfolg.....	17
3 Frauen in Führungspositionen	18
3.1 Effekte von Frauen in Führungspositionen auf den Unternehmenserfolg.....	18
3.1.1 Finanzieller Erfolg.....	20
3.1.2 Ökologische und soziale Nachhaltigkeit.....	26
3.1.3 Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Chancengleichheit.....	30
3.2 Mögliche Ursachen der Unterschiede im Unternehmenserfolg.....	32
4 Rahmenbedingungen zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen	40
4.1 Trickle-down-Effekte.....	42
4.1.1 Stand der Forschung.....	43
4.1.2 Empirische Befunde für Österreich.....	47
4.2 Bottom-up-Effekte.....	50
4.2.1 Stand der Forschung.....	51
4.2.2 Bottom-up-Potenziale in Österreich.....	52
Conclusio	60
Tabellenverzeichnis	65
Abbildungsverzeichnis	66
Literaturverzeichnis	68
Anhang I: Abbildungen	75
Anhang II: Tabellen	77

1 Einleitung

„Gleichberechtigung bringt uns alle voran, nicht nur die Frauen. Und sie braucht uns alle, um vorangebracht zu werden. Es ist zwar viel erreicht, aber Mission accomplished? Leider nein.“

(Ursula von der Leyen¹)

Die Verankerung der Geschlechtergleichstellung in Artikel 7 der österreichischen Bundesverfassung jährte sich im Jahr 2020 bereits zum hundertsten Mal. Die Gleichstellung der Geschlechter ist in Österreich daher weder ein neues noch ein „Mode“-Thema.

Während die rechtliche Gleichstellung von Frauen und Männern grundsätzlich in allen Bereichen gegeben ist, zeigt sich, dass die tatsächliche Gleichstellung zwischen Frauen und Männern noch nicht in allen Lebensbereichen erreicht ist bzw. immer noch einiges zu tun bleibt: Während im Bildungsbereich in den letzten Jahrzehnten die faktische Chancengleichheit zwischen Frauen und Männern grundsätzlich hergestellt und auch genutzt wird², konnte sich diese Dynamik noch nicht auf den Bereich der Wirtschaft bzw. bei Führungspositionen zur Gänze übertragen. So liegt der Frauenanteil bei den Erwerbstätigen mit 47,0%³ auf den ersten Blick zwar hoch, ein detaillierterer Blick zeigt aber auch, dass mit 47,3%⁴ fast jede zweite Frau – und damit mehr als viermal häufiger als Männer – in Teilzeit arbeitet, der Frauenanteil unter den selbständig Erwerbstätigen mit 39,8%⁵ deutlich unter dem Anteil an Erwerbstätigen insgesamt liegt, Frauen daher überproportional stark in unselbständiger Erwerbstätigkeit beschäftigt sind, sowie derzeit zwei von drei Führungspositionen von Männern besetzt sind (Frauenanteil an Führungskräften lt. ISCO-Definition⁶: 32,9%⁷).

-
- 1 Ursula von der Leyen, Gastkommentar im Handelsblatt vom 8.3.2019, „Nur mit gelebter Gleichberechtigung haben wir eine Zukunft“.
 - 2 Der Global Gender Gap Index im Bereich der Bildung liegt für Österreich beim Gleichstellungs-Zielwert von 1,0. Faktische Unterschiede in der Gleichstellung sind jedoch auch in diesem Bereich vorhanden, wie im Kapitel 4.2.2 näher ausgeführt wird.
 - 3 Statistik Austria (2021a) Erwerbstätige 2019 nach Bundesland, Geschlecht und Stellung im Beruf.
 - 4 Statistik Austria (2021b) Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung.
 - 5 Statistik Austria (2021a)
 - 6 Die ISCO-Definition entspricht der internationalen Standardklassifikation der Berufe, in welcher Berufe hinsichtlich ihres Anforderungsniveaus (Komplexität) und fachlicher Spezialisierung kategorisiert werden.
 - 7 Eurostat (2021a) Beschäftigung nach Geschlecht, Alter, Stellung im Beruf und Beruf.

Auch wenn Österreich beim Frauenanteil der Führungskräfte etwa im EU-weiten Durchschnitt⁸ rangiert, zeigt ein Vergleich mit den – Österreich strukturell besonders ähnlichen – Ländern Deutschland, Finnland, Schweden, Dänemark und den Niederlanden, dass es in Österreich in einigen Bereichen noch Aufholbedarf gibt.

Auch eine vom IHS (2013)⁹ im Jahr 2013 erstellte Studie zur Situation von Frauen in Führungspositionen kam bereits zum Ergebnis, dass „Österreich hinsichtlich des Frauenanteils in den höchsten Entscheidungsgremien der größten börsennotierten Unternehmen [mit 11%] eher am unteren Ende, [...] in wirtschaftlichen Führungspositionen kleiner Unternehmen [mit 30%] aber durchaus im oberen Mittelfeld liegt“ und am Arbeitsmarkt mit einem Anteil von 45% weiblicher Erwerbstätiger eine im Wesentlichen ausgeglichene Situation besteht.¹⁰

Dem Thema „Frauen in Führungspositionen“ kommt daher heute, im Zusammenhang mit der Gleichstellung der Geschlechter, noch immer eine zentrale Bedeutung zu. Ziel der vorliegenden Studie ist daher zunächst die Darstellung sowohl der aktuellen Situation in Österreich als auch der Entwicklung seit 2012 – auch im internationalen Vergleich (Kapitel 2). Das Hauptaugenmerk der Studie liegt auf der literaturbasierten Darstellung, wie sich Frauen in Führungspositionen auf die Performance von Unternehmen auswirken können (Kapitel 3), wobei nicht nur der finanzielle Erfolg (Kapitel 3.1.1), sondern auch Aspekte der ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit (Kapitel 3.1.2) sowie die Zufriedenheit und Chancengleichheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Kapitel 3.1.3) betrachtet werden. Die Studie greift dazu auf umfangreiche internationale Datenquellen und Publikationen zurück, bereitet deren relevante Inhalte auf und führt sie logisch-strukturiert zusammen. Darauf aufbauend werden bisher ungenutzte Potenziale aufgezeigt, woraus schließlich ein möglicher Handlungsbedarf abgeleitet werden kann. Mögliche Ursachen jener Effekte auf Unternehmensebene, die ganz besonders Frauen zugerechnet werden, werden in Kapitel 3.2 näher erläutert.

Damit künftig noch mehr Frauen in Führungspositionen gelangen, erfordert es zweierlei: einerseits bedarf es der Vorbildwirkung und ein auf die Förderung von Frauen ausgelegtes Handeln, andererseits eines ausreichend großen Angebots an qualifizierten Frauen, mit denen Führungspositionen besetzt werden können. Ersteres, als „Trickle-down-Ansatz“ bekannt, wird in Kapitel 4.1 betrachtet, zweiteres, ein „Bottom-up-Ansatz“, wird in Kapitel 4.2 erläutert.

8 Eurostat (2021a)

9 Gstrein, M., Kirchner, S. (2013) Frauen in Führungspositionen und die finanzielle Unternehmensperformance, Projektbericht, Studie im Auftrag des erp-Fonds, Institut für Höhere Studien (IHS), Wien.

10 Gstrein, M., Kirchner, S. (2013), S. III.

Ein traditionelles Ungleichgewicht der Geschlechter – sowohl im Bildungsbereich als auch am Arbeitsmarkt – findet sich in sogenannten MINT-Fächern (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik). Da gerade MINT-Fächer Grundlage für technologischen Fortschritt in wachstumsintensiven Branchen darstellen, ist eine Gleichstellung in diesen Bereichen besonders wichtig. Detailliertere, auf MINT-Fächer bezogene Ergebnisse sollen im Rahmen der vorliegenden Studie daher separat, im Rahmen von Exkursen, betrachtet werden.

Ob die in Kapitel 3 dargestellten Ergebnisse für den Zusammenhang zwischen Frauen in Führungspositionen und der finanziellen Performance des Unternehmens auch auf Österreich übertragbar sind und welche Ableitungen für Österreich gezogen werden können, soll abschließend im Rahmen der Conclusio geklärt werden.

2 Geschlechtergleichstellung: Status Quo

Die Gleichstellung der Geschlechter gilt weltweit als elementarer Faktor für nachhaltige Entwicklung und ist auch als Ziel 5 der insgesamt 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (SDGs) explizit angeführt. Dies bedeutet, dass sich Frauen gleichberechtigt an allen Entscheidungen beteiligen können und dass Chancengleichheit herrscht, zum Beispiel bei der Übernahme von Führungspositionen auf allen Ebenen im politischen, ökonomischen und öffentlichen Leben. Inwieweit diese rechtlich gesicherte Gleichstellung der Geschlechter jedoch auch faktisch erreicht wird, hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, die mit weiteren gesetzlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eines Landes zusammenhängen.

Eine Vielzahl von Kennzahlen und statistischen Daten ermöglicht eine Darstellung des Status Quo bzw. der Entwicklung Österreichs im Bereich Gleichstellung zwischen Frauen und Männern. Um aber eigene Stärken und Schwächen sowie Fortschritte besser einschätzen und sich an Good-Practice-Beispielen orientieren zu können, ist es sinnvoll, Österreich mit anderen – vor allem hinsichtlich wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und kultureller Strukturen ähnlichen – Ländern zu vergleichen.

2.1 Österreich und der Global Gender Gap Index

Der jährlich vom World Economic Forum erstellte Global Gender Gap Report (GGGR)¹¹ dokumentiert in einer komplexen Zusammenstellung von Indikatoren die (Un-)Gleichstellung von Frauen und Männern für eine Vielzahl von Ländern weltweit. Dabei werden vier große Bereiche (Subindizes) abgebildet:

- wirtschaftliche Teilhabe und Möglichkeiten zur Teilhabe,
- Bildungserfolg,
- Gesundheit und Lebensumstände sowie
- politische Repräsentanz.

Für jeden dieser Bereiche wird ein Sammelindikator gebildet, der sich wiederum aus einer Vielzahl von Einzelindikatoren zusammensetzt. Vergeben werden Punkte, deren Mittelwert den „Global Gender Gap Index“ (GGGI) bildet. Dieser kann Werte zwischen

11 World Economic Forum (2021): Global Gender Gap Reports, letzter Zugriff am 25.08.2021.
<https://www.weforum.org/reports?query=Global+Gender+Gap+Report>

Null und Eins annehmen, wobei Null absolute Ungleichheit bzw. ein Index von Eins absolute Gleichstellung zwischen Frauen und Männern bedeutet.

Platz 1 im aktuellen Ranking für 2020 (Bericht 2021) erreichte – bereits zum zwölften Mal in Folge – Island mit einem Index von 0,89. Es folgen Finnland (GGGI = 0,86) und Norwegen (GGGI = 0,85). Österreich liegt mit einem Wert von 0,78 derzeit auf Platz 21 von 156 erfassten Ländern.¹² In den Gender Gap Reports der Jahre 2015, 2020 und 2021 wird Österreich mehrfach explizit erwähnt^{13 14 15}:

- Seit 2015 zählt Österreich (neben drei weiteren europäischen Ländern: Finnland, Frankreich, Lettland) zu jenen zehn Ländern, die ihren „Gender Gap“ in den Bereichen Gesundheit sowie Bildung vollständig schließen konnten.
- Im Bericht 2015 wurde Österreich im Bereich Wirtschaft erwähnt, wo es sich gegenüber dem Vorjahresbericht unter allen westeuropäischen Ländern am drittstärksten verbessert hatte (Platz 37)¹⁶.
- Laut GGGR 2020 konnte sich Österreich hinsichtlich politischer Repräsentanz¹⁷, aufgrund einer deutlichen Steigerung des Frauenanteils in Ministeramtspositionen sowie im Parlament, mit einem Index von 0,74 um 19 Plätze auf den 34. Platz verbessern¹⁸.
- Die international stärkste Verbesserung hinsichtlich politischer Repräsentanz konnte Österreich 2020 im Vergleich zum Vorjahr erreichen: mit der Erhöhung des Frauenanteils im Parlament von 37,2% auf 39,9% und einem Anstieg der Frauen, die eine Position als Ministerin einnehmen, von 38,5% auf 57,1%, verbesserte sich die österreichische Platzierung von Platz 34 auf Platz 21¹⁹.
- Auch im Teilbereich Wirtschaft wird Österreich, aufgrund einer Steigerung des Anteils an Frauen in den höchsten Entscheidungsfunktionen – konkret des Frauenanteils in Aufsichtsräten von 19,2% in 2019 auf 31,2% in 2020 – hervorgehoben²⁰.

12 Zur Interpretation der Ergebnisse ist anzumerken, dass globale Vergleiche einen Kompromiss in der konkreten Festlegung von Bemessungskriterien verlangen, damit alle Länder anhand derselben Maßstäbe gewertet werden. Diese Kriterien können im Detail daher von nationalen oder EU-weiten Erhebungen abweichen, sind aber konsequent und zur Beurteilung von intertemporalen Entwicklungen eines Landes aussagekräftig.

13 World Economic Forum (2015): Global Gender Gap Report 2015, Cologne.

14 World Economic Forum (2020): Global Gender Gap Report 2020, Cologne.

15 World Economic Forum (2021): Global Gender Gap Report 2021, Cologne.

16 World Economic Forum (2015): Global Gender Gap Report 2015.

17 Diese berücksichtigt den Frauenanteil bei Ministeramtspositionen, den Frauenanteil im Parlament sowie die Anzahl der (letzten 50) Jahre mit weiblichem Staatsoberhaupt.

18 World Economic Forum (2020).

19 World Economic Forum (2021).

20 ebd.

2.2 Österreich im internationalen Vergleich

Aufgrund des direkten Zusammenhangs mit Frauen in Führungspositionen wird im Folgenden näher auf die im GGGR definierten Sammelindikatoren²¹ „wirtschaftliche Teilhabe“, „Bildungserfolg“ und „politische Repräsentanz“ eingegangen²². Sowohl der Indikator „politische Repräsentanz“ als auch der Indikator „wirtschaftliche Teilhabe und Möglichkeiten zur Teilhabe“ inkludieren Subindikatoren, die sich direkt auf Frauen in Führungspositionen beziehen (z.B. der Anteil weiblicher Führungskräfte oder das Vorhandensein eines weiblichen Staatsoberhauptes). Der Indikator „Bildungserfolg“ wird in die vertiefende Betrachtung inkludiert, da die (Aus-)Bildung häufig die Basis für eine (erfolgreiche) Berufslaufbahn darstellt (66 % der weiblichen, aber nur 58 % der männlichen Führungskräfte haben einen Tertiärabschluss²³).

Aufgrund der Heterogenität von ost- und westeuropäischen Mitgliedsstaaten hat ein Vergleich mit allen 27 EU-Ländern (bzw. deren Mittelwert) nur eine begrenzte Aussagekraft. Die Ergebnisse für Österreich werden daher nicht nur mit den EU-27-Durchschnittswerten verglichen, sondern zusätzlich einem differenzierteren Vergleich unterzogen. Zu diesem Zweck wurde im Rahmen der vorliegenden Studie eine sogenannte Clusteranalyse (s. Exkurs 1) durchgeführt. Diese ermöglicht es, die für aussagekräftige Vergleiche relevanten Länder zu identifizieren, die ihrer Voraussetzungen und ihrer Struktur nach Österreich besonders ähnlich sind. In diesem Fall haben sich folgende Länder herauskristallisiert: Deutschland (DE), Finnland (FI), die Niederlande (NL), Schweden (SE) und Dänemark (DK). Stärken und Schwächen Österreichs können im Vergleich mit diesen fünf Ländern besonders gut herausgearbeitet werden.

Exkurs 1: Clusteranalyse

Neben der intertemporalen Betrachtung der relevanten Indikatoren für Österreich ist immer auch ein Vergleich mit anderen Ländern aufschlussreich. Eine seriöse Beurteilung von Unterschieden in den Ergebnissen erfordert allerdings ähnliche Grundvoraussetzungen. Um möglichst faire Vergleiche zu ermöglichen, wurde eine Cluster-Analyse vorgenommen.

Im Rahmen der Cluster-Analyse wurden zunächst 11 Variablen identifiziert, welche die wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Voraussetzungen eines Landes repräsentieren (Arbeitslosenquote, weibliche Arbeitslosenquote,

21 Jeder der genannten Sammelindikatoren besteht aus mehreren Einzelindikatoren.

22 Der vierte von insgesamt vier Sammelindikatoren wäre „Gesundheit“.

23 EUROSTAT (2021a).

weibliche Erwerbstätigenquote, Bevölkerungsanteil 15–64 Jahre, Gini-Koeffizient der Erwerbseinkommen, Bevölkerungsanteil mit Bildungsabschluss von mindestens Sekundarstufe II, BIP pro Kopf, Bruttowertschöpfungsanteile²⁴ pro Sektor). Darauf aufbauend wurden Cluster gebildet, d. h. Gruppen von Ländern, die eine ähnliche Ausgangssituation für eine Gleichstellung der Geschlechter vorfinden.

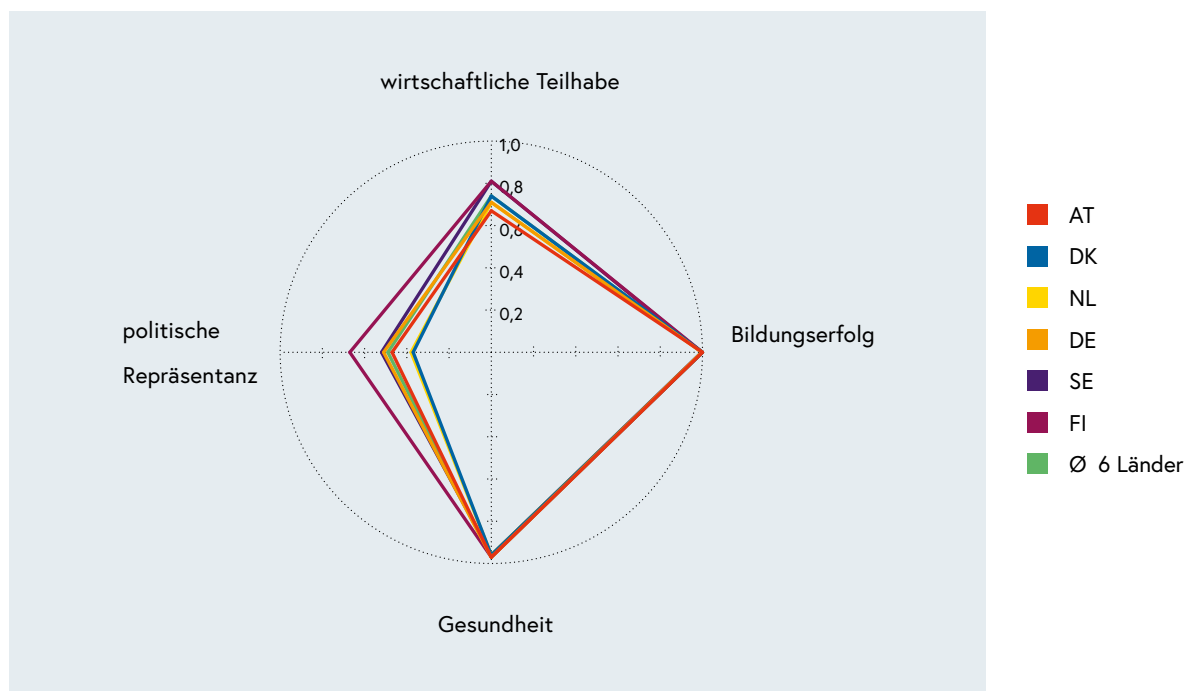
Für die Analysen wurde neben dem letztverfügbaren Jahr 2019 noch ein zweiter Zeitpunkt (2010) herangezogen. Damit können nicht nur jene Länder identifiziert werden, die Österreich heute besonders ähnlich sind, sondern auch jene, die 2010 besonders ähnlich waren. Dadurch können Rückschlüsse zur relativen Entwicklung der Länder gezogen werden, d. h. welche Länder sich besonders gut oder nur unterdurchschnittlich entwickelt haben. Für das Jahr 2010 zählen Deutschland (DE), Finnland (FI), Schweden (SE), die Niederlande (NL) und Dänemark (DK) zu den Ländern mit der höchsten Ähnlichkeit zu Österreich. Dies bleibt für 2019 unverändert, was zeigt, dass es über die letzten zehn Jahre keine divergierenden Entwicklungen bzw. keine Ausreißer unter diesen Ländern gegeben hat.

In der Wertung des Global Gender Gap Reports der vier Hauptindizes zeigen die ausgewählten sechs Länder auf den ersten Blick ein recht ähnliches Bild. Wie im Netzdiagramm veranschaulicht (Abbildung 1) liegen die Werte der Bereiche „Gesundheit“ und „Bildungserfolg“ in allen Ländern nahe dem Wert von 1,0 – hier kann von absoluter Gleichstellung der Geschlechter gesprochen werden. Im Bereich „wirtschaftliche Teilhabe“ sind alle Länder mit Werten von 0,67 bis 0,81 von einer Gleichstellung noch weit entfernt, der Index für Österreich liegt übrigens mit 0,67 deutlich unter dem Clusterdurchschnitt der sechs Länder (0,74) und unter dem EU-27-Durchschnitt von 0,72. Bezüglich der „politischen Repräsentanz“²⁵ kommt Österreich einer Gleichstellung, aufgrund deutlicher Fortschritte in den letzten Jahren, wesentlich näher als die Niederlande und Dänemark, liegt aber noch entfernt vom Vorreiter Finnland.

24 Die Bruttowertschöpfung ist eine zentrale, volkswirtschaftliche Kennzahl, die sich als Gesamtwert der im Produktionsprozess erzeugten Güter und Dienstleistungen abzüglich der dafür benötigten Vorleistungen berechnet.

25 Dieser wird abgebildet durch den Frauenanteil in Ministeramtspositionen, den Frauenanteil im Parlament und die Anzahl der (letzten 50) Jahre mit weiblichem Staatsoberhaupt.

Abbildung 1: Global Gender Gap Indikatoren der ausgewählten Vergleichsländer, (2020/21)



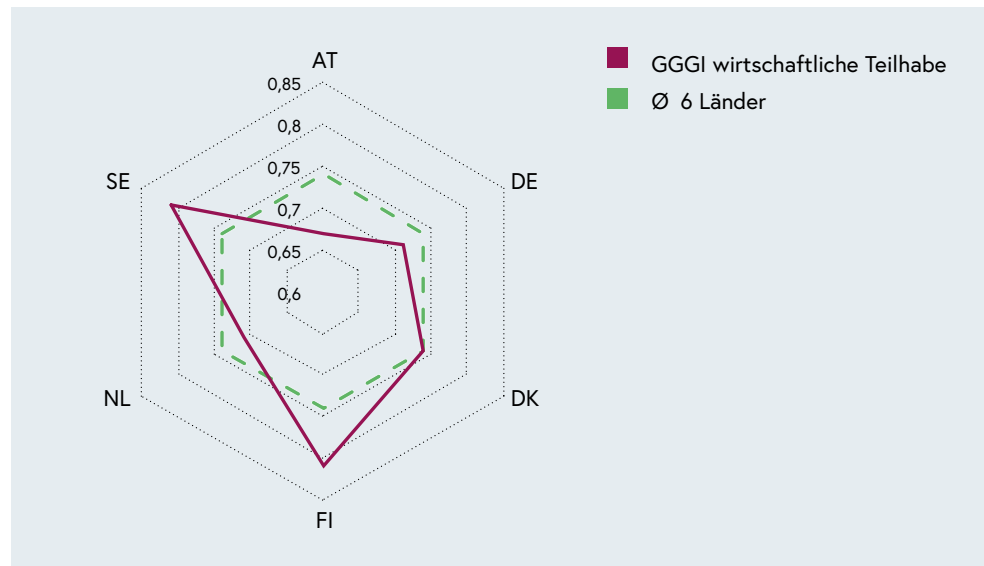
Quelle: Global Gender Gap Report 2021

Aufgrund ihrer engen Beziehung und Bedeutung für das Thema „Frauen in Führungspositionen“ sollen die Bereiche „wirtschaftliche Teilhabe“, aber auch „politische Repräsentanz“ und „Bildungserfolg“, nachfolgend im Detail betrachtet werden. Als Datenquelle dient wiederum der Gender Gap Report des World Economic Forum.

2.2.1 Wirtschaftliche Teilhabe

Der Index im Bereich „wirtschaftliche Teilhabe“ umfasst die fünf Themen Arbeitsmarktpartizipation; Lohngleichheit für gleichwertige Arbeit; Einkommen; den Anteil an Frauen in gesetzgebenden Körperschaften, leitende Verwaltungsbedienstete und Führungskräfte; sowie Fachkräfte und technische Angestellte. Im zusammengesetzten Index sind Finnland und Schweden (beide 0,81) innerhalb des Sechs-Länder-Clusters führend, gefolgt von Dänemark (0,74), welches damit genau dem Durchschnitt der sechs ausgewählten Länder entspricht. Unterdurchschnittlich schneiden die Niederlande sowie Deutschland (jeweils 0,71) ab, sowie Österreich (0,68), welches damit an letzter Stelle liegt.

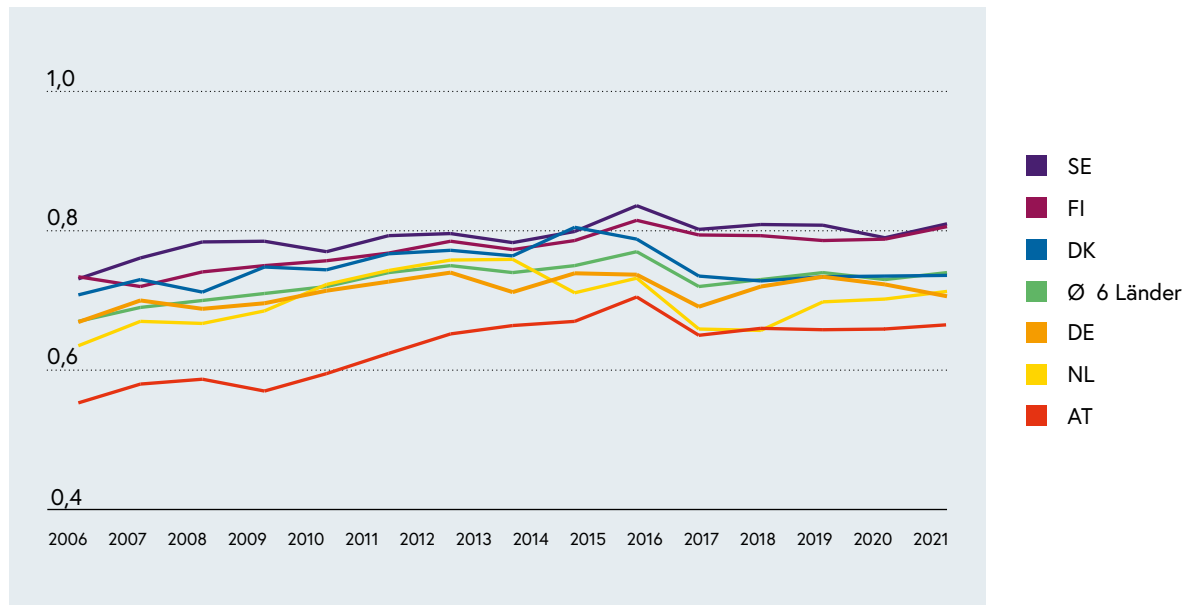
Abbildung 2: Global Gender Gap Indikator „wirtschaftliche Teilhabe“, (2020/21)



Quelle: Global Gender Gap Report 2021

Im intertemporalen Vergleich zeigt sich jedoch ein anderes Bild: Lag Österreich beim Subindex im Bereich Wirtschaft 2006 mit 0,55 noch deutlich zurück (Clusterdurchschnitt = 0,67), konnte 2021 der Abstand zu den Ländern verringert werden (0,67 gegenüber 0,74). Verglichen mit den anderen Ländern konnte sich Österreich folglich rascher entwickeln, während sich Deutschland, Dänemark und die Niederlande seit 2006 nur wenig verbessern konnten. Von einem hohen Niveau ausgehend konnten sich allerdings auch Finnland und Schweden seit 2006 (0,72) noch weiter steigern (0,81)

Abbildung 3: Entwicklung des Global Gender Gap Indikators „wirtschaftlich Teilhabe“, 2006 bis 2020/21



Quelle: Global Gender Gap Reports der Jahre 2006-2021

Exkurs 2: MINT – Österreich im internationalen Vergleich

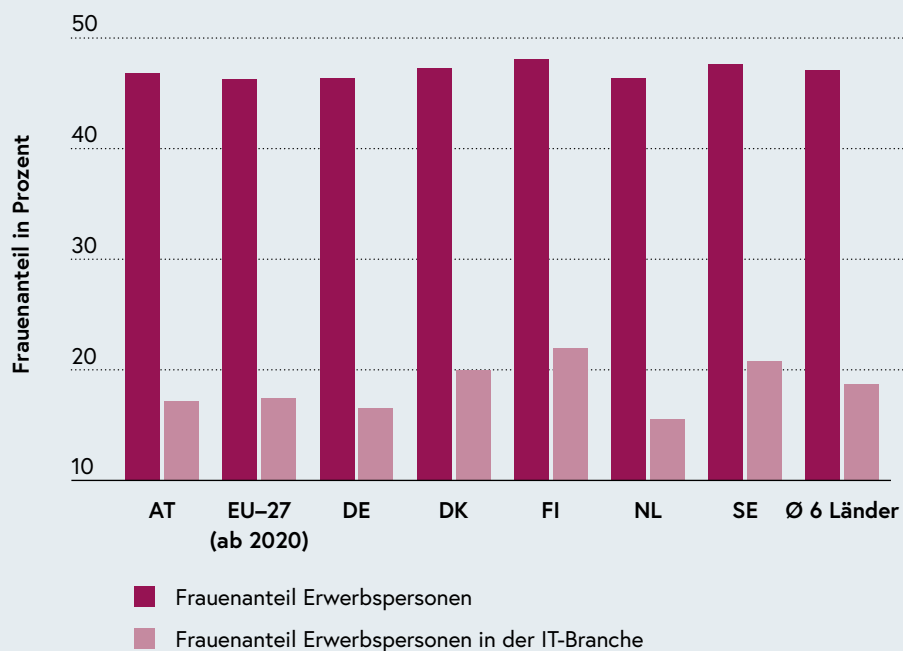
Der Status Quo und ein internationaler Vergleich für die MINT-Fächer soll exemplarisch anhand von Kennzahlen zur IT-Branche durchgeführt werden. Basis hierfür bildet die Studie von HoneyPot „Frauen in der IT-Branche“²⁶ aus dem Jahr 2018. Die Studie stellt vergleichende Analysen zur Geschlechterverteilung speziell im IT-Sektor von 41 EU- und OECD-Ländern an und deckt damit auf, in welchen Ländern Frauen die besten Möglichkeiten für eine Karriere in diesem Bereich haben. Als Kennzahlen werden die Beschäftigten in der IT-Branche nach Geschlecht, der Frauenanteil an Personen mit einem MINT-Studienabschluss und der Durchschnittslohn, der im Technologiesektor gezahlt wird, auch für Frauen gesondert ausgewiesen²⁷. Die Auswertung der 2018 erhobenen Daten in Hinblick auf Österreich und Referenzländer führt zu folgenden Erkenntnissen und Schlussfolgerungen:

26 HoneyPot (2018): Frauen in der IT-Branche 2018, abgerufen am 15.09.2021.

27 Auf den Durchschnittslohn (basierend auf dem durchschnittlichen Jahresgehalt) und daraus berechneten Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern wird nicht weiter eingegangen, da die so berechneten Unterschiede weder die Tätigkeit noch das Stundenausmaß der Beschäftigung berücksichtigen.

Unter den 6 Ländern des Clusters sind in Finnland mit 6,04% und Schweden mit 5,89% in Relation zu allen Erwerbstätigen die meisten Personen in der IT-Branche beschäftigt²⁸. Österreich, Dänemark und Deutschland liegen mit 4% etwa gleichauf²⁹. Damit liegen alle betrachteten Länder über dem EU-27-Durchschnitt von 3,25%. Den Frauenanteil an der Erwerbsbevölkerung im Allgemeinen und in der IT-Branche im Speziellen stellt Abbildung 4 dar: so liegt der Frauenanteil der Erwerbspersonen in der IT-Branche in allen Ländern deutlich unter der durchschnittlichen Frauenerwerbsquote, am höchsten jedoch in Finnland (21,93%) und Schweden (20,82%). In Österreich waren 2018 rund 30.700 Frauen im IT-Sektor beschäftigt, was einem Anteil von 17,19% – noch vor Deutschland (16,58%), knapp unter dem EU-27-Durchschnitt (18,51%) – entspricht.

Abbildung 4: Frauenanteil in der IT-Branche, 2018



Quelle: Honeypot (2018) Frauen in der IT-Branche 2018.

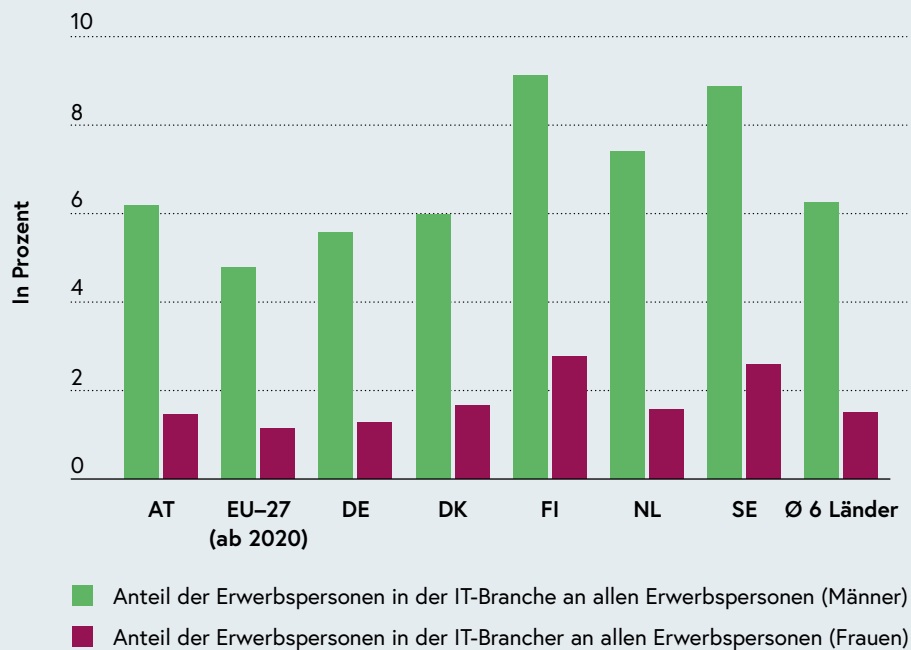
Eine alternative Darstellungsform wird in Abbildung 5 gewählt, die zeigt, wie viel Prozent der weiblichen beziehungsweise männlichen Erwerbstätigen in der IT-Branche beschäftigt sind: demnach sind in allen Ländern Männer rund vier

28 Honeypot (2018).

29 Honeypot (2018).

Mal häufiger in der IT-Branche beschäftigt als Frauen: in Österreich sind etwa 1,5% der erwerbstätigen Frauen und 6,2% der Männer in der IT-Branche tätig.

Abbildung 5: Anteil der Erwerbspersonen im Technologiesektor an allen Erwerbspersonen nach Geschlecht, 2018



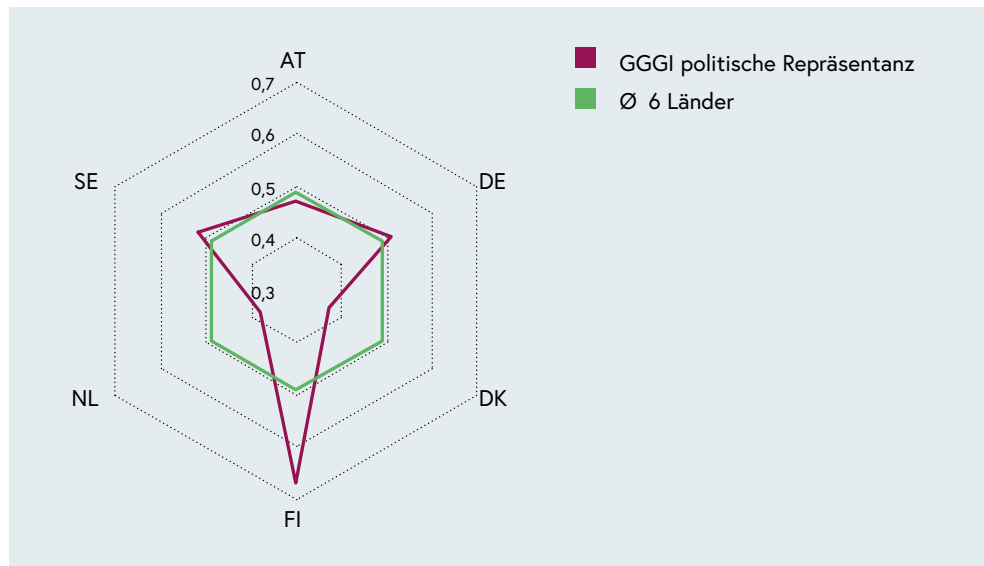
Quelle: Honeypot (2018) Frauen in der IT-Branche 2018.

2.2.2 Politische Repräsentanz

Der Indikator „politische Repräsentanz“ umfasst drei Subindikatoren: den Frauenanteil im Parlament, den Frauenanteil in Ministeramtspositionen und die Anzahl der Jahre (binnen der letzten 50 Jahre) mit weiblichem Staatsoberhaupt³⁰. Mit einem Indexwert von 0,47 (Platz 17) liegt Österreich im Bereich Politik im Mittelfeld innerhalb der Vergleichsländer, da es sich aufgrund des höheren Frauenanteils im Parlament als auch in den Ministeramtspositionen – verglichen mit dem Vorjahr und einem Wert von 0,34 – deutlich verbessern konnte. Führend innerhalb des Clusters ist Finnland, welches sich mit einem Wert von 0,67 markant gegenüber den anderen fünf Ländern abhebt.

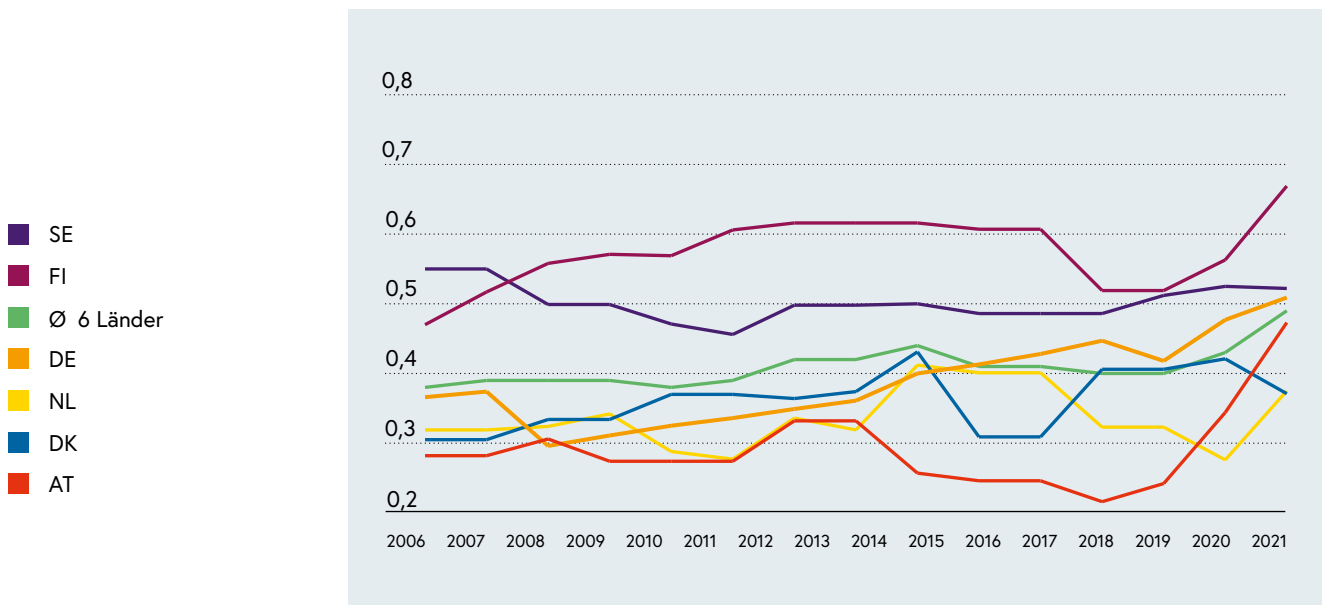
30 Die Repräsentanz von Frauen in politischen Entscheidungspositionen auf Landes- oder Gemeindeebene fließt in die Wertung des Global Gender Gap Reports nicht ein.

Abbildung 6: Global Gender Gap Indikator „politische Repräsentanz“, 2020/21



Quelle: Global Gender Gap Report 2021

Abbildung 7: Entwicklung des Global Gender Gap Indikators „politische Repräsentanz“, 2006 bis 2020/21

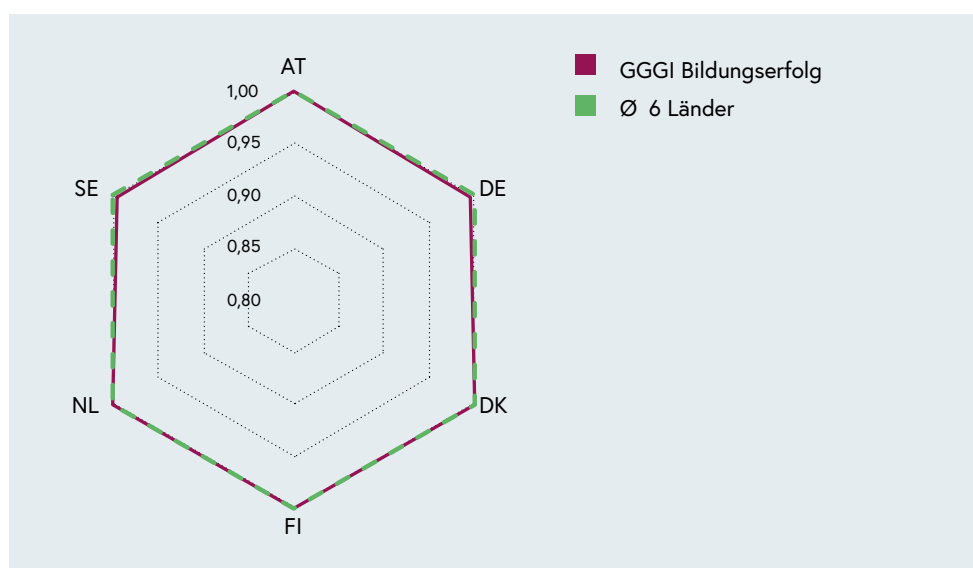


Quelle: Global Gender Gap Reports der Jahre 2006–2021

2.2.3 Bildungserfolg

Im Bereich Bildung umfasst der Global Gender Gap Report Daten zur Alphabetisierungsrate und dem Bildungsbesuch (Grund-, Sekundarschule sowie tertiäre Bildung). In diesem Bereich schneidet Österreich, wie auch die Vergleichsländer, sehr gut ab: Alle Länder liegen bereits seit 2006³¹ auf oder nahe dem Gleichstellungs-Zielwert von 1,0. Völlige Gleichstellung im Bereich Bildung erreicht zu haben, trifft allerdings nur auf den ersten Blick, d. h. auf das Gesamtbild, zu. Eine differenziertere Betrachtung zu Geschlechterverhältnissen im Zusammenhang mit Bildung, beispielsweise bei Abschlüssen und Fächerwahl, erfolgt daher ergänzend in Kapitel 4.2.2 dieser Studie.

Abbildung 8: Global Gender Gap Indikator „Bildungserfolg“, 2020/21



Quelle: Global Gender Gap Report 2021

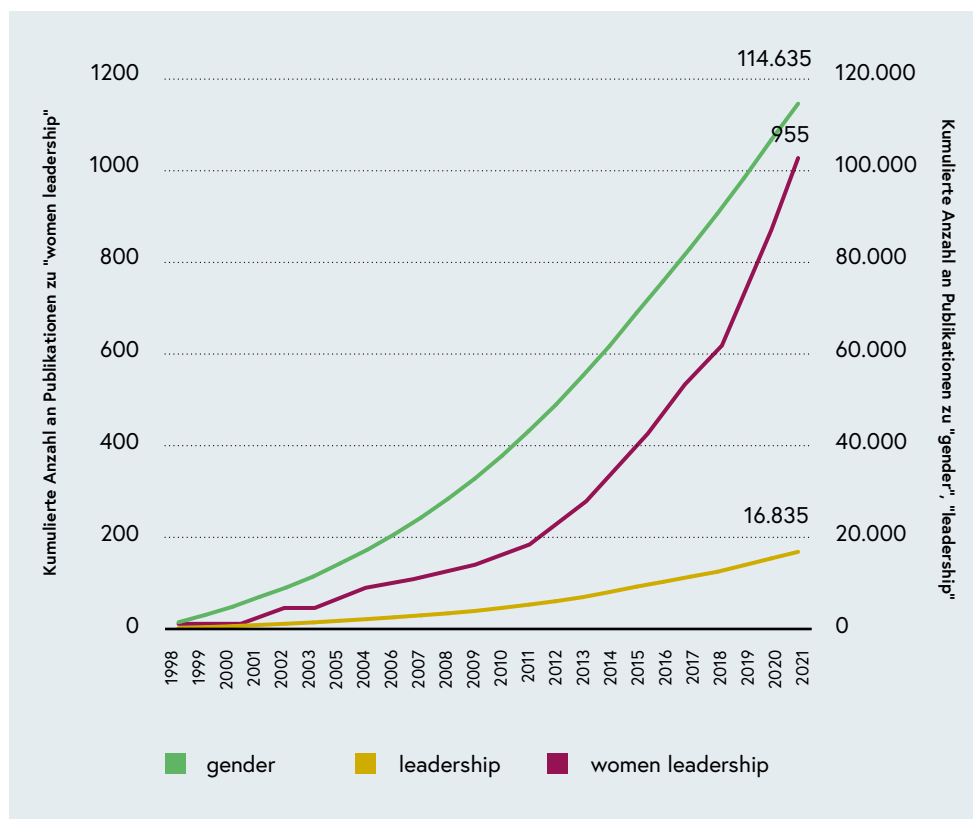
31 2006 ist das Jahr der erstmaligen Veröffentlichung des Global Gender Gap Reports des World Economic Forum.

3 Frauen in Führungspositionen

3.1 Effekte von Frauen in Führungspositionen auf den Unternehmenserfolg

Zahlreiche Studien haben sich bereits mit der Frage befasst, welche Effekte eine höhere Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen auf das Unternehmen hat. Alleine im Jahr 2020 können mehr als 800, für 2021 bereits mehr als 950 Publikationen verzeichnet werden. Die wachsende Anzahl an Studien zu dem Thema ist Beleg für das gesteigerte Interesse, vorhandene – bisher aber noch ungenutzte – Potenziale zu erkennen und zu erschließen. Abbildung 9 stellt die Entwicklung internationaler Fachpublikationen zu den Themen „Gender“, „Leadership“ und „Women Leadership“ im Zeitraum 1998 bis 2021 dar: während Publikationen zu Gender- und allgemeinen Führungsaspekten annähernd linear gestiegen sind, zeigt sich für Women Leadership, d. h. Frauen in Führungspositionen, ein exponentielles Wachstum in der letzten Dekade.

Abbildung 9: Entwicklung der Zahl internationaler Fachpublikationen zum Thema Gender, Leadership und Women Leadership



Quelle: Science direct³², Economica.

Die Literatur liefert Evidenz und Hinweise für einen vielgestaltigen positiven Einfluss von Frauen in Führungspositionen auf den Unternehmenserfolg, welcher nicht nur den finanziellen, monetär messbaren Erfolg (Kapitel 3.1.1), sondern auch ökologische und soziale Aspekte (Kapitel 3.1.2) sowie die Mitarbeitendenzufriedenheit (Kapitel 3.1.3) betrifft.

Da der Begriff der Führungsposition nicht eindeutig definiert, sondern von Studie zu Studie, Unternehmensumfragen und -berichten unterschiedlich weit ausgelegt wird, soll im Rahmen der vorliegenden Studie eine weit gefasste Definition verwendet werden. Sie inkludiert neben Aufsichtsrätinnen, Direktorinnen und Geschäftsführerinnen auch jede höhere Managementposition und Abteilungsleitungsfunktionen. Soweit auch die Politik berücksichtigt wird, werden alle weiblichen Repräsentantinnen erfasst.

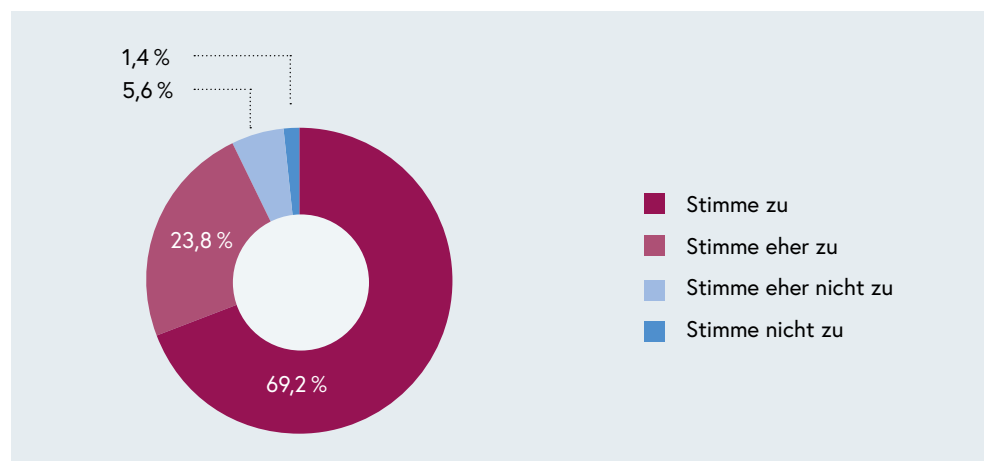
32 Publikationssuche auf „Science direct“, Stan 7.9.2021. Erfasst werden alle Studien, welche die Suchbegriffe im Titel, im Abstract und / oder in den Keywords enthalten.

3.1.1 Finanzieller Erfolg

Die direkten Effekte von Frauen in Führungspositionen auf den finanziellen Unternehmenserfolg werden in der Literatur kontrovers diskutiert. Im Wesentlichen zeichnet sich aber ein positiver Zusammenhang ab, der je nach Land, Branche, unternehmerischem Kontext, gesellschaftlichen und anderen Rahmenbedingungen variieren kann.

Dieser positive Zusammenhang wird auch durch Umfragen bestätigt, wie beispielsweise eine im Jänner und Februar 2019 durchgeführte Online-Befragung von Deloitte Österreich (2019)³³. Nach dieser Umfrage (die 442 Befragten waren vorwiegend in leitenden Unternehmenspositionen von Großunternehmen tätig) wurde der Einfluss von Frauen in Führungspositionen als durchwegs positiv und erfolgversprechend angesehen. 98% der Befragten gaben an, dass Frauen in Führungsteams einen Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen darstellen.

Abbildung 10: Frauen in Führungsteams sieht die Mehrheit als Wettbewerbsvorteil für Unternehmen



Quelle: Deloitte Consulting GmbH, 2019, eigene Darstellung. N=442

Die Ergebnisse internationaler Studien, Erhebungen und Umfragen lassen sich wie folgt zusammenfassen, wobei es sich hier wohlgermerkt um Tendenzen bzw. durchschnittliche Effekte handelt und nicht um allgemeingültige Aussagen:

- Frauen in Führungspositionen wirken sich positiv auf Umsatzentwicklung und Gewinn aus.
- Frauen in Führungspositionen haben einen positiven Einfluss auf Kapital- und Eigenkapitalrendite.
- Für Frauen stehen die Mitarbeitenden im Fokus; die kurzfristige Profitabilität kann daher bei Frauen in Führungspositionen niedriger als bei Männern ausfallen.

33 Deloitte Österreich (2019): Frauen und Führung. Deloitte Consulting GmbH.

- Frauen in Führungspositionen wirken sich positiv auf die Produktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus.
- Frauen in Führungspositionen können die Geschlechterdiversität auf allen Managementebenen positiv beeinflussen.
- Frauen führen umsichtiger und vorsichtiger, Bilanzberichtigungen sind seltener erforderlich.
- Frauen tätigen die erfolgreicherer Investitionen – auf Kapitalgeber- und Kapitalnehmer-Seite.

Im Folgenden soll auf diese Erkenntnisse im Detail eingegangen werden.

Ergebnis #1: Frauen in Führungspositionen wirken sich positiv auf Umsatzentwicklung und Gewinn, Kapital- und Eigenkapitalrendite aus.



Einen guten Überblick über das Thema liefern sogenannte Meta-Studien, wie beispielsweise die von *Post und Byron (2015)*³⁴, da sie eine Vielzahl von Studien zusammenfassen, diese kritisch bewerten und helfen, konsistente Effekte zu erkennen. So berücksichtigen *Post und Byron* insgesamt 140 Studien, die sich mit den Effekten von Frauen in der obersten Managementebene auf die Marktperformance und ausgewählte Bilanzkennzahlen beschäftigen. Dazu zählen die Gesamtkapitalrentabilität bzw. -rendite (ROA), die Eigenkapitalrentabilität bzw. -rendite (ROE), die Rendite auf das investierte Kapital (ROIC) oder die Arbeitsproduktivität. Die Analysen aller erfassten Studien basieren auf den Datensätzen von insgesamt rund 90.000 Unternehmen.

Post und Byron (2015) kommen zum Ergebnis, dass Unternehmen mit größerer Repräsentanz von Frauen im Management bessere Bilanzkennzahlen erzielen, als rein männlich geführte Unternehmen. Signifikante Auswirkungen auf die Marktperformance können sie hingegen nicht nachweisen. Die Effekte fallen im Allgemeinen dort höher aus, wo bereits ein hohes Maß an Gleichstellung in der Gesellschaft (gemessen am Global Gender Gap Index) erreicht ist und ein starker Aktionärsschutz³⁵ besteht, d. h. wo eine potenzielle Haftung bei Versäumnissen des Managements realistischer ist und Entscheidungen im Management daher vorsichtiger getroffen werden.

Eine weitere Meta-Analyse stammt von *Hoobler, Masterson, Nomo und Michel (2016)*³⁶ aus dem Jahr 2016. Aus insgesamt mehr als 1.000 Publikationen und Dissertationen wurden 78 Studien als relevant eingestuft, um einen direkten Zusammenhang zwischen weiblichen Führungskräften und finanziellen Indikatoren aufzuzeigen. Gegenüber der

34 Post, C./Byron, K. (2015): Women on Boards and Firm Financial Performance: A Meta-Analysis. In: *The Academy of Management Journal*. Vol. 58(5), S. 1546–1571.

35 Gemessen über einen Index zum Aktionärsschutz der Weltbank.

36 Hoobler, J./Masterson, C./Nkomo, S./Michel, E. (2016): The Business Case for Women Leaders: Meta-Analysis, Research Critique, and Path Forward. In: *Journal of Management*, Vol. 44, S. 2473–2499.

Meta-Analyse von *Post und Byron (2015)* wird in dieser Studie genauer hinsichtlich der Art der Führungsposition – weibliche Geschäftsführung, Frauenanteil im höchsten Management, Frauenanteil im Top Management Team – sowie der Finanzkennzahlen – Gesamtkapitalrentabilität, Eigenkapitalrentabilität, Umsätze, Profitabilität, Rendite auf das eingesetzte Kapital, Rendite auf Investitionen, Marktkapitalisierung – differenziert.

Im Ergebnis zeigen die Datensätze der insgesamt 117.000 Unternehmen weltweit darauf hin, dass eine Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen die finanzielle Performance verbessert, wobei ein signifikanter Effekt nur für Frauen in höchsten Managementpositionen (Verwaltungs- bzw. Aufsichtsrat) und nur für die Umsatzentwicklung nachgewiesen werden kann.

Ob männliche oder weibliche CEOs einen unterschiedlichen Einfluss auf die Kapitalrendite, die Eigenkapitalrendite, das Umsatzwachstum, das Kurs-Gewinn-Verhältnis oder institutionelle Beteiligungsverhältnisse³⁷ haben, wird von *Jalbert, Jalbert und Furumo (2013)*³⁸ im Rahmen ihrer vergleichenden Analyse untersucht. Unter insgesamt 6.300 Einzelbeobachtungen über einen Zeitraum von 10 Jahren (1997–2006) finden sich zwar nur 80 Unternehmen – das entspricht einem Anteil von weniger als 1,3% – mit weiblicher CEO, dennoch weisen die Ergebnisse auf einen signifikanten und positiven Einfluss weiblicher CEOs auf die Umsatzentwicklung, die Kapital- und Eigenkapitalrenditen, die institutionelle Eigentümerschaft und höhere Marktbewertungen hin.



Ergebnis #2: Für Frauen stehen die Mitarbeitenden im Fokus, die kurzfristige Profitabilität kann daher bei Frauen niedriger als bei Männern ausfallen.

In Zusammenhang mit der Einführung von Geschlechterquoten für Verwaltungs- und Aufsichtsräte in Norwegen im Jahr 2006 untersuchen *Matsa und Miller (2013)*³⁹ die Auswirkungen dieser verbindlichen Quote⁴⁰ auf Unternehmen, ausgedrückt im Gewinn, in Beschäftigung und Personalkosten. Verglichen wurden die insgesamt 100 dieser Quotenregelung unterliegenden Unternehmen mit nicht von der Quote betroffenen norwegischen Unternehmen, aber auch mit weiteren Unternehmen aus anderen nor-

37 Institutionelle Beteiligungsverhältnisse: Institutioneller Besitz und Insiderbesitz messen die Bereitschaft bestimmter Gruppen, die Aktien des Unternehmens zu kaufen. Insider und institutionelle Eigentümer verfügen in der Regel über bessere Informationen als andere Anleger. Ein höherer Anteil dieser Personen zeigt, dass diese die Aussichten des Unternehmens positiv einschätzen.

38 Jalbert, T./Jalbert, M./Furumo, K. (2013): The relationship between CEO gender, financial performance and financial management. *Journal of Business and Economics Research*. Vol. 11(1), S. 25-33.

39 Matsa, D./Miller, A. (2013): A Female Style in Corporate Leadership? Evidence from Quotas. *American Economic Journal: Applied Economics*, Vol. 5(3), S. 136–169.

40 In Norwegen gilt eine verbindliche Geschlechterquote von 40% in Verwaltungs- und Aufsichtsräten von börsennotierten Unternehmen oder Unternehmen in Staatsbesitz.

dischen Staaten, die diesen im entsprechenden Sektor, bei Aktiva, Beschäftigten und Betriebsergebnis ähnlich waren.

Hinsichtlich der Bilanzkennzahlen kommen *Matsa und Miller (2013)* in ihrer Studie zu der Erkenntnis, dass die Quotenregelung die kurzfristigen Profite – sowohl im Vergleich innerhalb Norwegens als auch mit ähnlichen Unternehmen Nordeuropas – reduziert. Um zu untersuchen, was zu diesem Rückgang bei den kurzfristigen Profiten geführt hat, wurden auch die Auswirkungen der Quote auf Kosten und Einnahmen betrachtet. Die entsprechenden Analysen zeigen, dass die Quote sich in ca. 4,1% höheren Personalkosten, jedoch in keinen weiteren Kostenkomponenten, niederschlägt. Dies ist wiederum auf eine relativ höhere Beschäftigung aufgrund geringeren Personalabbaus zurückzuführen.

Ergebnis #3: Frauen führen umsichtiger und vorsichtiger, Bilanzberichtigungen sind seltener erforderlich.

*Abbott, Parker und Presley (2012)*⁴¹ formulieren in ihrer Studie die Hypothese, dass mehr Diversität im Management – in diesem Falle Geschlechterdiversität – zu breiterem und unabhängigerem Denken auf der Managementebene führt, was wiederum die Wahrscheinlichkeit einer notwendigen Bilanzberichtigung⁴² verringert.

Die Analyse eines Samples von insgesamt über 450 US-amerikanischen Unternehmen (davon 45% aus dem Hochtechnologiebereich), die im Zeitraum von 1997 bis 2002 eine Berichtigung ihrer Bilanzdaten verlautbarten, beziehungsweise entsprechend ähnlichen Vergleichsunternehmen brachte folgendes Ergebnis: die Präsenz von mindestens einer Frau im Management reduziert das Risiko einer Bilanzberichtigung um 38% – verglichen mit einem rein männlichen Management. Der Unternehmenserfolg an sich wird durch eine Bilanzberichtigung zwar nicht notgedrungen geschmälert (abgesehen von Kosten- und Zeitaufwand für die Korrektur), doch kann dies zu Unsicherheiten am Markt und hier vor allem bei den Shareholdern führen. Basieren strategische, bereits veranlasste (Investitions-)Maßnahmen auf fehlerhaften Bilanzen, können nachträglich Einbußen entstehen.

Ergebnis #4: Frauen in Führungspositionen wirken sich positiv auf die Produktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus und können zu mehr Geschlechterdiversität auf allen Managementebenen beitragen.

Die Auswirkungen von Frauen im Top-Management auf die Produktivität der Mitarbeitenden sowie Trickle-down-Effekte⁴³, welche mehr Geschlechterdiversität in den darunter

41 Abbott, L./Parker, S./Presley, T. (2012): Female Boards Presence and the Likelihood of Financial Restatement, *Accounting Horizons*, Vol. 26, S. 607-629.

42 D.h. eine nachträgliche Korrektur des bereits finalen Finanzberichts aufgrund sachlicher Fehler.

43 Vergleiche hierzu Kapitel 4.1.



liegenden Managementebenen sowie im Gesamtunternehmen umfassen, untersuchen *Delgado-Pina, Rodríguez-Ruiz, Rodríguez-Duarte und Sastre-Castillo (2020)*⁴⁴.

Die Analyse basiert auf Daten von 59 spanischen Banken für die Jahre 1999 bis 2010. Rund 40 % dieser Banken weisen zumindest eine Frau, nur 16 % mehr als drei Frauen im Management auf. Die Produktivität wird definiert als das Verhältnis des durchschnittlichen Umsatzes (für Banken: Kundeneinlagen und -kredite) zu den durchschnittlichen Personalausgaben.

Delgado-Pina et al. kommen zum Ergebnis, dass die Produktivität der Mitarbeitenden steigt, sobald mindestens zwei Frauen in der Unternehmensführung tätig sind. Auch für die Zahl der Frauen in weiteren, darunterliegenden Managementpositionen wirken sich Frauen in Führungspositionen positiv aus. Kein Einfluss kann hingegen für das Geschlechterverhältnis der Belegschaft insgesamt festgestellt werden.

Zwar kommen *Matsa und Miller (2011)*⁴⁵ in ihrer Untersuchung zu der Erkenntnis, dass Geschäftsführungspositionen eher mit einer Frau besetzt werden, wenn Frauen im Aufsichtsrat stärker vertreten sind, aufgrund nicht auszublendender Einflussfaktoren kann allerdings ein kausaler Zusammenhang nicht zwingend hergestellt werden. Ähnlich stellen auch *Bertrand, Black, Jensen und Lleras-Muney (2019)*⁴⁶ in ihren Untersuchungen für norwegische Unternehmen fest, dass sich ein positiver Effekt von Frauen in Vorstandspositionen auf die weibliche Belegschaft (im Sinne eines höheren Frauenanteils) empirisch nicht nachweisen lässt. Dies bestätigt sich auch in den Untersuchungen von *Maida und Weber (2019)*⁴⁷: so hat sich in Italien im Zuge der Einführung von verpflichtenden Quotenregelungen im Jahr 2012 der Anteil von Frauen in Aufsichtsräten zwar deutlich von 10 % auf 33 % im Jahr 2017 erhöht, ein positiver Effekt auf die Anzahl an Frauen in Geschäftsführungspositionen blieb allerdings aus. An möglichen Ursachen wird, angelehnt an Beobachtungen aus Frankreich von *Rebérioux und Roudaut (2016)*⁴⁸, angeführt, dass der Einfluss einzelner, insbesondere weiblicher, Neuankömmlinge zur Besetzung von Geschäftsführungspositionen im Verwaltungsrat möglicherweise nicht

44 Delgado-Pina, M./Rodríguez-Ruiz, Ó./Rodríguez-Duarte, A./Sastre-Castillo, M. (2020): Gender Diversity in Spanish banks: Trickle-down and Productivity Effects. *Sustainability*. Vol. 12, S. 1–18.

45 Matsa, D./Miller, A. (2011): Chipping Away at the Glass Ceiling: Gender Spillovers in Corporate Leadership, *American Economic Review* Vol. 101(3): S. 635–639.

46 Bertrand, M./Black, S.E./Jensen, S./Lleras-Muney, A. (2019): Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labour Market Outcomes in Norway, *The Review of Economic Studies* Vol. 86(1), S. 191–239.

47 Maida, A./Weber, A. (2019): Female Leadership and Gender Gap within Firms: Evidence from an Italian Board Reform, CEPR Discussion Paper 13476.

48 Rebérioux, A./Roudaut, G. (2016): Gender Quota inside the Boardroom: Female Directors as New Key Players?, CEPREMAP Working Paper 1603.

groß genug ist bzw. die Regelung – speziell in Italien – nicht weit genug gefasst war, d. h. zu wenige Unternehmen umfasste.

Ergebnis #5: Frauen tätigen erfolgreichere Investitionen.

Es braucht mehr Frauen im „Ökosystem Risikokapital“ – als Investorinnen, Gründerinnen, sowie in der Leitung von Portfoliounternehmen: Zu diesem Schluss kommt eine Studie des *Women and Public Policy Programms der Harvard Kennedy School (2019)*⁴⁹, welche den Zusammenhang zwischen Geschlechterrollen und Unternehmenserfolg für die Risikokapitalbranche in den USA untersucht. Basis bilden umfangreiche Analysen von *Blanding (2018)*⁵⁰ für 14.000 Risikokapitalinvestitionen und 42.000 Startups in den Jahren 1990 bis 2016.



Für mehr Frauen auf Kapitalgeber-Seite sprechen laut diesen Studien wirtschaftlich messbare Argumente:

- Kapitalgebende Firmen tätigen erfolgreichere Investitionen, wenn Frauen mitentscheiden: 10 % mehr Frauen erhöhen die Investitionserträge um 1,5 %.
- Investitionen erweisen sich um 9,7 % häufiger als profitabel.

Auch auf Kapitalnehmer-Seite sprechen die Fakten für Geschlechterdiversität:

- Startups mit weiblichen oder gemischt-geschlechtlichen Gründerteams entwickeln sich wirtschaftlich besser als jene mit rein männlichen Teams.
- Für den Erfolg der von Frauen gegründeten Startups ist (mit)entscheidend, wer hinter den Investitionen steht: sind dies ausschließlich Männer, so entwickelt sich das Unternehmen finanziell um durchschnittlich 24 % schlechter, als wenn es sich um Investorinnen und/oder gemischt-geschlechtliche Kapitalgeber handelt.

Zusammengenommen liefern die angeführten Studien umfangreiche empirische Evidenz dahingehend, dass die Besetzung von Führungspositionen mit (mehr) Frauen positive Auswirkungen auf den finanziellen Erfolg von Unternehmen hat. Schlussfolgerungen aus diesen internationalen (Einzel-)Beobachtungen für Österreich abzuleiten, ist aufgrund der Vielzahl an Einflussfaktoren und unterschiedlichster Rahmenbedingungen zwar kaum möglich, die Gültigkeit einzelner Ergebnisse soll jedoch im Rahmen der Conclusio auch für Österreich überprüft werden.

49 Harvard Kennedy School (2019): Advancing Gender Equality in Venture Capital. What the Evidence says about the current state of the industry and how to promote more gender diversity, equality, and inclusion.

50 Blanding, M. (2018): Diversity Boosts Profits in Venture Capital Firms. Harvard Business School Working Knowledge.

3.1.2 Ökologische und soziale Nachhaltigkeit

Den Blick ausschließlich auf finanzielle Aspekte zu richten, wäre zu eng gefasst, wenn es darum geht, die Bedeutung von Frauen in Führungspositionen herauszuarbeiten. So kommt auch dem Thema Nachhaltigkeit in der Unternehmensführung – sowohl im ökologischen als auch im sozialen Sinn – eine stetig wachsende Bedeutung zu. Dabei ist auffällig, dass Studien mit dem Fokus auf Nachhaltigkeit häufig auch Genderaspekte behandeln und andererseits Studien zu geschlechterspezifischen Effekten der Unternehmensführung oft auch nachhaltigkeitsbezogene Aspekte berücksichtigen.

Die internationale Literatur kommt dabei zu folgenden Ergebnissen:

- Frauen in Führungspositionen tätigen mehr grüne bzw. nachhaltige Investitionen, die sich wiederum positiv auf den Unternehmenswert auswirken.
- Frauen in Führungspositionen wirken sich positiv auf die soziale und ökologische Performance von Unternehmen aus.



Ergebnis #6: Frauen tätigen mehr grüne bzw. nachhaltige Investitionen.

Diese wiederum wirken sich positiv auf den Unternehmenswert aus.

Eine Studie von *Atif, Alam und Hossain (2020)*⁵¹ widmet sich der Frage, ob Frauen im Vorstand nachhaltige Unternehmensinvestitionen begünstigen. Nachhaltige Investitionen umfassen dabei alle Investitionen und unternehmensinternen Initiativen in den Bereichen Umwelt und Soziales. Betrachtet wurden knapp 1.500 US-Firmen im Zeitraum von 2004 bis 2016. Die Daten umfassten Informationen zu den Investitionen, dem Frauenanteil im Management, der Unabhängigkeit des Managements sowie unternehmensspezifische Indikatoren. Die Studie hatte zum Ziel, statistisch-gestützte Zusammenhänge aufzudecken, nicht jedoch, Effekte konkret zu beziffern.

Von 2004 auf 2016 wurde ein Anstieg des Frauenanteils in Vorständen von 12 % auf 18 % verzeichnet. Dieser ging einher mit einem Anstieg nachhaltiger Investitionen, welche sich wiederum in höheren Unternehmenswerten widerspiegeln. Die Studie zeigt, dass Frauen im Vorstand einen signifikant positiven Effekt auf nachhaltige Investitionen nehmen, die Höhe dieses Effekts sich aber stark (abhängig von der Zahl der Frauen in Führungspositionen sowie den gewählten Analyseansätzen) unterscheidet.



Ergebnis #7: Frauen wirken sich positiv auf die soziale und ökologische Performance von Unternehmen aus.

*Post und Byron (2015)*⁵² führten nicht nur eine umfassende Meta-Studie zu den Wechselwirkungen von Frauen in Führungspositionen und der Unternehmensperformance (dazu:

51 Atif, M./Alam, M./Hossain, M. (2020): Firm sustainable investment: Are female directors greener? *Business Strategy and the Environment* Vol. 29(8), S. 344 –3469.

52 Post, C./Byron, K. (2015).

Kapitel 3.1.1) durch, sondern auch eine weitere Meta-Studie⁵³ zu den Auswirkungen weiblicher Führungskräfte auf die Corporate Social Responsibility (CSR).

Die Meta-Studie erfasst insgesamt 84 Studien, welche Untersuchungen für 27.000 Unternehmen aus 20 Ländern beinhalteten. Dabei werden CSR-Ratings, Diversität in der Beschäftigung, ökologische Verantwortung (in Form von Ratings mit ökologischem Fokus) und soziale Reputation berücksichtigt.

Im Ergebnis zeigt die Analyse, dass sich die Repräsentanz von Frauen im Management sowohl positiv auf die CSR als auch auf die soziale Reputation auswirkt, wobei der Effekt in Ländern mit stärkerem Aktionärsschutz und einem höheren Grad der Gleichstellung stärker ausfällt. Im Vergleich zu den Effekten auf den finanziellen Erfolg liegen jene auf die soziale Performance um Faktor 5 bis 6 höher.

Einen positiven Einfluss der Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen auf die CSR von Unternehmen weisen auch *Endrikat, de Villiers, Guenther und Guenther (2020)*⁵⁴ in einer Meta-Analyse nach. Der Effekt speziell für soziale Faktoren fällt dabei besonders deutlich aus. Die Meta-Analyse umfasst 82 Studien und deckt damit rund 170.000 Beobachtungen im Zeitraum 1991 bis 2019 ab. Im Gegensatz zur Analyse von *Byron und Post (2016)*⁵⁵ können sie zwar keinen für den Effekt von Frauen in Führungspositionen moderierenden Einfluss der Ausprägung des Aktionärsschutzes, wohl aber des Grads der Gleichstellung (gemessen am Global Gender Gap Index) bestätigen. Dementsprechend wirkt ein hoher Grad der Geschlechtergleichstellung bestärkend für den positiven Effekt von Frauen in Führungspositionen auf die CSR von Unternehmen.

Ähnliche Fragestellungen versuchen auch *Kyaw, Olugbode und Petracci (2017)*⁵⁶ in ihrer Studie zu beantworten, indem sie rund 600 Unternehmen in insgesamt 20 europäischen Ländern – darunter auch Österreich – im Zeitraum 2002 bis 2013 untersuchen. Dabei werden anhand ökonometrischer Analysen charakteristisch ähnliche Einzelunternehmen mit bzw. ohne Frauen im Vorstand verglichen. Die Bewertung erfolgt mittels dreier Indikatoren: dem Anteil der Frauen im Vorstand, einem Umweltindikator und einem Indikator für die soziale Dimension, deren Mittelwert die Corporate Social Performance (CSP) ergibt. Entsprechende Informationen stammen aus der Thomson Reuters Asset4 Datenbank,

53 Byron, K./Post, C. (2016): Women on boards of directors and corporate social performance: A meta-analysis, *Corporate Governance: An International Review*, Vol. 24(4), S. 428–442.

54 Endrikat, J./de Villiers, C./Guenther, T./Guenther, E. (2020): Board Characteristics and Corporate Social Responsibility: A Meta-Analytic Investigation, *Business & Society*. Vol. 00(0), S. 1–37.

55 Byron, K./Post, C. (2016).

56 Kyaw, K./Olugbode, M./Petracci, B. (2017): Can Board Gender Diversity Promote Corporate Social Performance? *Corporate Governance: The international journal of business in society*. Vol. 17(5), S. 789–802.

welche Bewertungen in den vier Dimensionen Unternehmensführung, wirtschaftliche Leistung, Leistung im ökologischen Sinn sowie Leistung im sozialen Bereich vornimmt.

Die Studienautorinnen schlussfolgern anhand ihrer Analyse, dass sich mit einem erhöhten Anteil an Frauen im Vorstand – unabhängig vom betrachteten Sektor – sowohl die ökologische als auch die soziale Nachhaltigkeitsperformance in Unternehmen verbessern. Der Effekt ist dabei bereits bei zumindest einer Frau im Vorstand ersichtlich – eine gewisse kritische Masse an Frauen sei dabei somit nicht erforderlich.

Die Rangliste der 100 nachhaltigsten Unternehmen aus dem Jahr 2011 von Corporate Knights Inc. diente *Setó-Pamies (2015)*⁵⁷ zu untersuchen, ob Frauen im Management Einfluss auf den CSR-Wert haben. Die untersuchten 100 Unternehmen aus verschiedenen Wirtschaftssektoren stammen aus 22 Ländern. Die Analyse umfasst 94 Unternehmen (bei 6 Unternehmen fehlen relevante Daten). Der durchschnittliche Anteil an Frauen in der obersten Führungsebene (Vorstand bzw. Verwaltungsrat) liegt in diesen 94 Unternehmen bei 7%. Auch die Studie von *Setó-Pamies* kommt zu dem Schluss: Ein höherer Anteil an Frauen im obersten Management hat einen signifikant positiven Effekt auf die CSR-Werte des Unternehmens.

Die Nachhaltigkeit eines Unternehmens kann auch anhand der Erfüllung der ESG-Kriterien (E für Umwelt, S für Soziales und G für gute Unternehmensführung) und der (größtenteils verpflichtenden) Berichterstattung gemessen werden. Auch hier belegen Studien einen positiven Einfluss von Frauen in Entscheidungsgremien: So stellen *Nicolò, Zampone, Sannino und De Iorio (2021)*⁵⁸ einen signifikant positiven Zusammenhang zwischen Geschlechterdiversität im obersten Management⁵⁹ und der ESG-Bewertung fest, und zwar insgesamt sowie in den drei Untergruppen Umwelt, Soziales und gute Unternehmensführung. Die Analysen basieren auf Daten der Thomson Reuters Eikon Datenbank für rund 1.400 Unternehmen aus 21 europäischen Ländern für die Jahre 2014 bis 2019.

Auch *Velte (2016)*⁶⁰ analysiert für ein Sample von Daten aus Österreich und Deutschland, wie sich die Präsenz von Frauen im Aufsichtsrat auf die Performance im Sinne der ESG-Kriterien auswirkt. Die Daten stammen von rund 200 börsennotierten Unternehmen für die Jahre 2010 bis 2014 und basieren auf dem ESG-Indikator von Thomson Reuters, Asset4, der eine Vielzahl von Indikatoren gewichtet und zusammenfasst. Auch die Er-

57 Setó-Pamies, D. (2015): The relationship between women directors and corporate social responsibility. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. 22(6), S. 334–345.

58 Nicolò G./Zampone, G./Sannino, G./De Iorio, S. (2021): Sustainable corporate governance and non-financial disclosure in Europe: does the gender diversity matter? *Journal of Applied Accounting Research* (ahead-of-print).

59 In Österreich: der Aufsichtsrat.

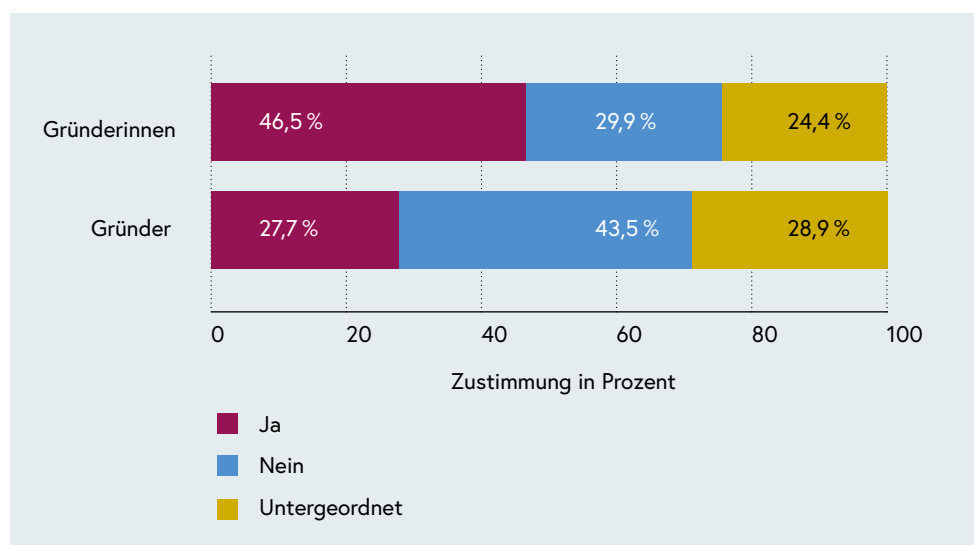
60 Velte, P. (2016): Women on management board and ESG performance. In: *Journal of Global Responsibility*. Vol. 7(1), S. 98–109.

gebnisse dieser Untersuchungen bestätigen – wenn eine einjährige Verzögerung des Effekts vom Frauenanteil auf die ESG-Bewertung berücksichtigt wird – dass es einen signifikant positiven Zusammenhang zwischen dem Frauenanteil im Aufsichtsrat und der ESG-Performance gibt.

Dass Frauen den sozialen und ökologischen Aspekten in der Unternehmensführung mehr Bedeutung zumessen, zeigen auch die Ergebnisse des jährlichen Austrian Startup Monitor (2021)^{61,62}: So misst mit 46,5% zwar fast jede zweite Gründerin, mit 27,7% aber nur etwa jeder vierte Gründer, ökologischen und sozialen Aspekten einen prioritären Stellenwert als Unternehmensziel bei.

Die Ergebnisse basieren dabei auf einer Online-Umfrage mit mehr als 460 Unternehmen, die in der ASM Datenbank (Austrian Startup Monitor Datenbank) gelistet sind (hochinnovative, wachsende Unternehmen mit maximal zehn Jahren Bestandsdauer).

Abbildung 11: Zustimmung zu „Ökologische und/oder soziale Aspekte nehmen einen prioritären Stellenwert bei den Unternehmenszielen ein“ nach Geschlecht



Quelle: Austrian Startup Monitor (2020), eigene Darstellung. N=460

Die positiven Effekte von Frauen in Führungspositionen auf die soziale und ökologische Nachhaltigkeit fallen – zusammengefasst – noch deutlicher und weniger kontroversiell aus als die Effekte auf finanzielle Kenngrößen.

61 Leitner, K.-H./Zahradnik, G./Schartinger, D./Dömötör, R./Einsiedler, J./Raunig, R. (2021): Austrian Startup Monitor 2020, AIT Austrian Institute of Technology GmbH und Center for innovation Systems & Policy, Wien.

62 Die Daten stammen aus einer Online-Umfrage mit Unternehmen, die in der Austrian Startup Monitor Datenbank (kurz: ASM) gelistet werden.

3.1.3 Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Chancengleichheit

Neben finanziell messbaren Effekten und positiven Auswirkungen auf Nachhaltigkeitsaspekte werden einem Anstieg von Frauen in der Führungsebene auch Effekte auf das Unternehmensklima und auf die Humanressourcen zugemessen.

Die entsprechenden Erkenntnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Frauen verdienen in Unternehmen, die von einer Frau geleitet werden, mehr als in männergeführten Unternehmen.
- Frauen haben in frauengeführten Unternehmen bessere und raschere Aufstiegschancen. Damit geht eine ausgewogenere Verteilung auf Positionen höherer Einkommen einher. Der Gender Pay Gap schrumpft.
- Ein höherer Anteil von Frauen in Aufsichtsräten kann dazu führen, dass allgemein weniger Entlassungen vorgenommen werden.
- Rein weiblich besetzte, wie auch gemischt-geschlechtlich besetzte Gremien messen einer positiven und transparenten Unternehmenskultur, der Work-Life-Balance sowie der Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine größere Bedeutung zu.



Ergebnis #8: Frauen haben in frauengeführten Unternehmen bessere und raschere Aufstiegschancen als in männergeführten Unternehmen und verdienen damit mehr.

Wieweit sich eine weibliche Führung auch auf die Chancengleichheit und damit auch auf eine Verringerung der Geschlechterunterschiede in der Bezahlung auswirkt, haben *Cardoso und Winter-Ebmer*⁶³ im Jahr 2010 untersucht. Sie beziehen sich dabei auf Daten aus Portugal für die Jahre 1987 bis 2000 und kommen zum Ergebnis, dass unter weiblicher Unternehmensleitung⁶⁴ andere Gehälter gezahlt werden als unter männlicher: So liegt der Bruttomonatslohn der weiblichen Belegschaft bei Unternehmen mit weiblicher Führung um 0,7% über und jener der männlichen Belegschaft um 0,8% unter jenem mit männlicher Führung. Dementsprechend kommt es zu einer Reduktion der Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen.

63 Cardoso, A. R./Winter-Ebmer, R. (2010): Female led firms and gender wage policies, *Industrial and Labor Relations Review*. Vol. 64(1), S. 143–163.

64 In der Studie wurde eine Einteilung der Unternehmen als weiblich oder männlich-geführt anhand von vier Kriterien (Geschlecht der Eigentümerinnen und Eigentümer, der Geschäftsführung, des mittleren Managements sowie der Person mit dem höchsten Gehalt im Unternehmen) vorgenommen.

Ergebnis #9: Ein höherer Anteil von Frauen in Aufsichtsräten kann zu weniger Entlassungen führen.



Neben den Auswirkungen auf das kurzfristige operative Ergebnis (siehe dazu Kapitel 3.1.1) untersuchen *Matsa und Miller (2013)*⁶⁵ auch die Effekte auf die Beschäftigung. Die Studie kommt zum Ergebnis, dass die Einführung einer Geschlechterquote zu einer höheren Beschäftigung führen kann, welche jedoch nicht Personalaufbau-bedingt ist, sondern an einem vergleichsweise geringen Personalabbau liegt. Dies kann längerfristig zu einem positiven Einfluss auf die Unternehmensleistung führen, da durch geringeren Personalabbau einerseits die Arbeitsmoral sowie der Wissenserhalt gesteigert werden kann und andererseits Recruiting- und Einstellungskosten eingespart werden können.

Ergebnis #10: Weiblich und gemischt besetzte Gremien legen einen stärkeren Fokus auf Unternehmenskultur, Work-Life-Balance und Zufriedenheit der Beschäftigten.



*Wieland und Flavel (2015)*⁶⁶ untersuchen, ob und wie weit die Mitarbeitendenorientierung – gemessen an der erreichten Punktezahl im Top Employer Score insgesamt wie auch für die Unterkategorien⁶⁷ – von der Geschlechterzusammensetzung im Aufsichtsrat abhängt. Die Personalorientierung ist dadurch gekennzeichnet, inwieweit sich Führungskräfte menschlich um die einzelne Mitarbeiterin und den einzelnen Mitarbeiter kümmern. Sie hat damit unmittelbaren Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden. In die Analyse fließen Daten von 157 Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland ein, die im Zeitraum zwischen 2009 und 2011 als „Top Employer“ bewertet wurden⁶⁸.

Die Studie kommt zum Ergebnis, dass geschlechterdiverse Aufsichtsräte tendenziell beschäftigtenfreundlicher sind, wobei dieser Zusammenhang für die Bereiche Unternehmenskultur, Zusatzleistungen und Work-Life-Balance besonders ausgeprägt ist. Ein Zusammenhang zwischen höheren Frauenanteilen im Vorstand und MitarbeiterInnen-zufriedenheit kann nicht empirisch belegt werden.

*Spencer, Blazek & Orr (2019)*⁶⁹ analysieren die sogenannten Fortune 500-Unternehmen, also jene 500 umsatzstärksten US-Unternehmen, die insgesamt für zwei Drittel des nationalen BIPs verantwortlich sind. Um gemeinsame Charakteristika und Erfahrungswerte zu erfassen, wurden Interviews mit 57 weiblichen CEOs durchgeführt. Dabei zeigte sich,

65 Matsa, D./Miller, A. (2013).

66 Wieland, S./Flavel, B. S. (2015): The influence of gender diverse corporate boards on employee-orientation, *Journal of Management and Governance*. Vol. 19(4), S. 825–848.

67 Weiterbildung, Karriere, Unternehmenskultur, allgemeine Leistungen, Zusatzleistungen, Work-Life-Balance.

68 Im Sample ausgeschlossen sind Unternehmen aus dem Finanzsektor, da hier Regulierungen etwaige Effekte beeinflussen könnten.

69 Spencer, S./Blazek, E. S./Orr, J. (2019): Bolstering the female CEO pipeline: Equalizing the playing field and igniting womens' potential as top-level leaders. In: *Business Horizons*. Vol. 62(5), S. 567–577.

dass für rund 70 % der Befragten die Schaffung einer positiv(er)en und transparent(er)en Unternehmenskultur, in der Mitarbeitende wertgeschätzt und unterstützt werden, zu einer der Hauptaufgaben zählen, 23 % sehen dies sogar als ihre wichtigste Leistung an.

3.2 Mögliche Ursachen der Unterschiede im Unternehmenserfolg

Für den positiven Einfluss, den Frauen in Führungspositionen haben können, gibt es unterschiedliche Erklärungsansätze⁷⁰. Sie betreffen beispielsweise die Ausbildung und Qualifikation, die Motivation, die Ziel- und Prioritätensetzungen, aber auch den Umgang mit Risiken.

Bereits in mehreren Studien wurde versucht, geschlechterspezifische Muster in der Führung von Unternehmen herauszuarbeiten. Dazu gehören:

- Weibliche Führungskräfte haben tendenziell einen höheren Bildungsabschluss als ihre männlichen Kollegen.
- Weibliche Führungskräfte haben andere Motivationsfaktoren.
- Frauen führen weniger risikofreudig als Männer.
- Frauen agieren stärker humankapital-orientiert, Männer sachkapital-orientiert.
- Frauen in der Führung sind häufig „Problemlöserinnen“.
- Gemischt geführte Teams reagieren sensibler auf Trends und passen ihre Unternehmensstrategie eher daran an als rein männliche Führungsteams.



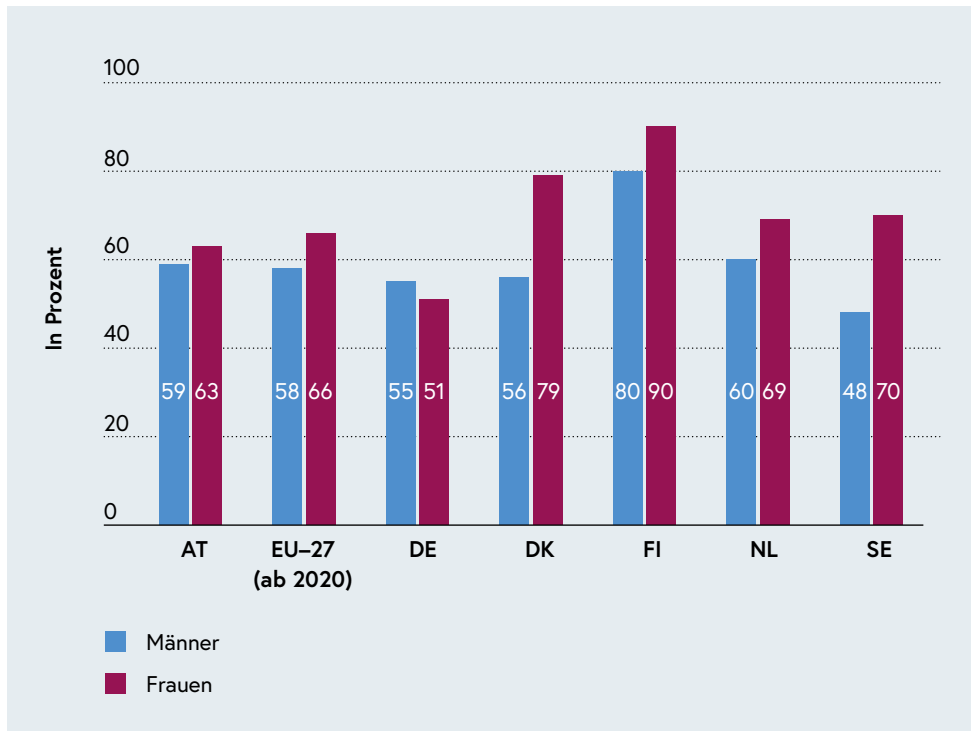
Ergebnis #11: Weibliche Führungskräfte haben einen tendenziell höheren Bildungsabschluss als ihre männlichen Kollegen.

In Österreich, in den Vergleichsländern (mit Ausnahme Deutschlands) und in der EU-27 verfügen mehr weibliche als männliche Führungskräfte über einen tertiären Abschluss⁷¹ als höchste abgeschlossene Ausbildung (Abbildung 12). So können EU-weit nur 58 % aller männlichen Führungskräfte, hingegen 66 % der weiblichen Führungskräfte einen tertiären Bildungsabschluss vorweisen. In Österreich ist der Unterschied etwas weniger stark ausgeprägt, hier verfügen 63 % der weiblichen und 59 % der männlichen Führungskräfte über einen Abschluss im Tertiärbereich.

70 Spencer, S./Blazek, E.S./Orr, J. (2019).

71 Tertiäre Bildungsabschlüsse umfassen Hochschulabschlüsse und eine höhere Berufsausbildung.

Abbildung 12: Anteil der Führungskräfte nach Geschlecht mit einem Abschluss im Tertiärbereich als höchste abgeschlossene Ausbildung (2019)



Quelle: EUROSTAT, Beschäftigte nach Beruf, Geschlecht und Bildungsabschluss (2021)

Ergebnis #12: Weibliche Führungskräfte haben andere Motivationsfaktoren.

KPMG (2019)⁷² fasst die Motivationsfaktoren von weiblichen Führungskräften in Deutschland aus dem KPMG Global Female Leaders Outlook 2019 zusammen und vergleicht diese mit den internationalen Ergebnissen (insgesamt 1.124 weibliche Führungskräfte aus 52 Nationen). Demnach zählen für Frauen in Führungspositionen der langfristige Geschäftserfolg und der Wille, mit dem eigenen Tun die Welt zu verbessern, zu den zwei wichtigsten Motivationsfaktoren (Abbildung 13).

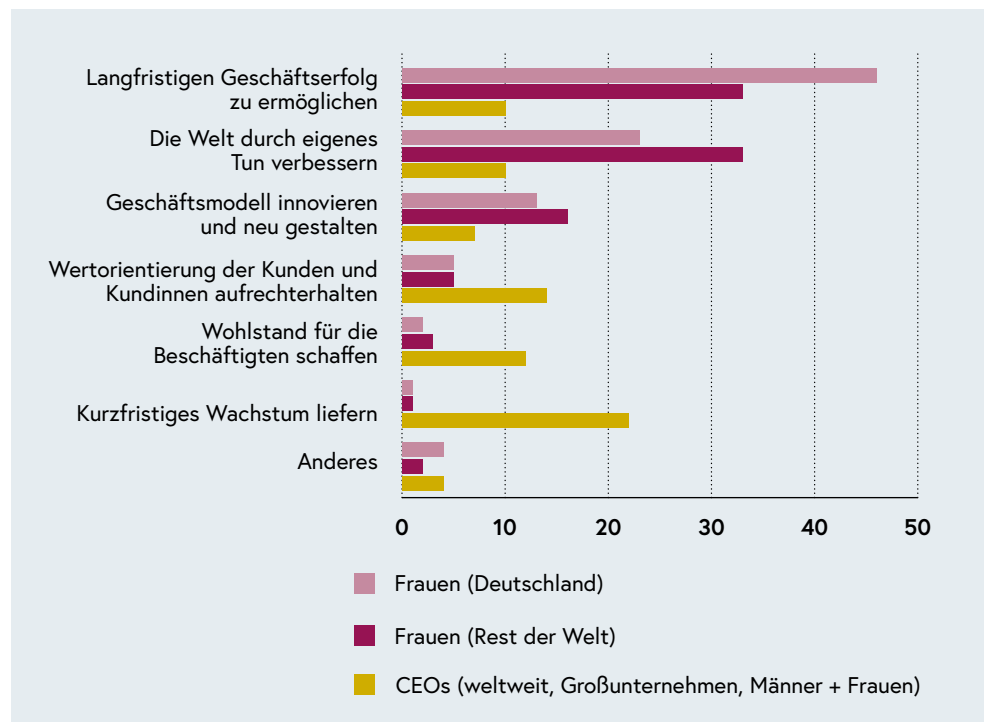
Anders stellt sich die Situation im CEO Outlook⁷³ dar, in welchem Frauen und Männer nicht getrennt erfasst und somit primär Antworten von (den mehrheitlich) männlichen CEOs abgebildet werden. Kurzfristiges Wachstum ist hier der am häufigsten genannte Motivationsgrund, langfristiges Wachstum hingegen ist nur einem Zehntel der Befragten wichtig. Die Welt durch das eigene Tun zu verbessern, geben ebenfalls nur 10% als Motivationsgrund an.

72 KPMG (2019): Neue Märkte, neue Mächte: Deutsche Ergebnisse des Global Female Leaders Outlook 2019 von KPMG.

73 Die Ergebnisse des CEO Outlook werden in KPMG (2019) zu ausgewählten Fragestellungen gemeinsam mit jenen des Global Female Leaders Outlook 2019 und den Ergebnissen für Deutschland des Global Female Leaders Outlook 2019 angegeben.



Abbildung 13: Welche Ergebnisse motivieren Sie persönlich am meisten?



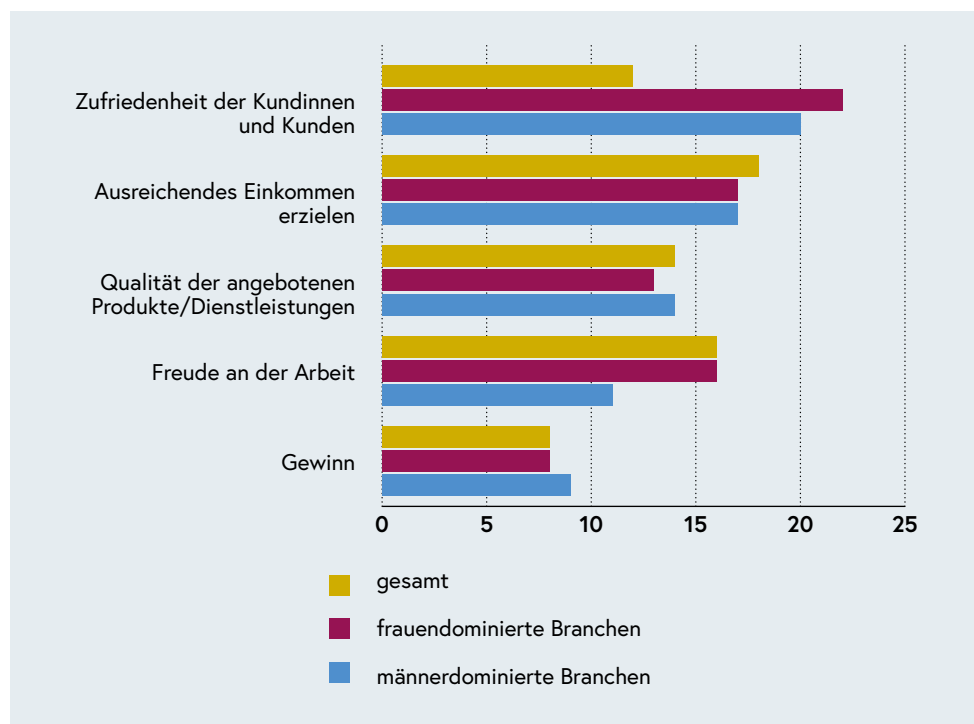
Quelle: KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (2019)

Diese Ergebnisse stehen im Einklang mit denen einer Umfrage der *KMU Forschung Austria*⁷⁴, die 2017 unter österreichischen Unternehmerinnen durchgeführt wurde, um die wichtigsten Faktoren für die Messung des Erfolgs – mit besonderem Fokus auf Unterschieden zwischen männer- und frauendominierten Branchen⁷⁵ – zu untersuchen. Auch diese Studie bestätigt, dass die Kundinnen- und Kundenzufriedenheit unter Unternehmerinnen höchste Priorität hat – und nicht der Gewinn. Da, mit Ausnahme der Freude an der Arbeit, kaum Unterschiede zwischen männer- und frauendominierten Branchen ersichtlich sind, deutet dies darauf hin, dass die Branche für die Bewertung von Erfolg weniger ausschlaggebend ist.

74 *KMU Forschung Austria* (2017): *Unternehmerinnen in Österreich 2017: Unternehmerinnen in männerdominierten Bereichen; Unternehmerinnen und Digitalisierung*, Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, Wien.

75 Als männer- bzw. frauendominierte Bereiche werden jene Fachgruppen der WKÖ definiert, deren entsprechender Männer- bzw. Frauenanteil an Selbstständigen unter 40% liegt und in denen die unselbständig Beschäftigten jeweils weniger als 50% dem anderen Geschlecht zugeordnet werden.

Abbildung 14: Faktoren, an denen Unternehmerinnen und Unternehmer ihren Erfolg messen (Top 5)



Quelle: KMU Forschung Austria (2017), eigene Darstellung

Ergebnis #13: Frauen führen weniger risikofreudig als Männer.

In der Fachliteratur werden auch Unterschiede in der Risikowahrnehmung und -bewertung zwischen Frauen und Männern diskutiert, da diese Verantwortungsträgerinnen und -träger bei ihren Entscheidungen beeinflussen und somit weitreichende Auswirkungen haben.



So steht der Unterschied hinsichtlich Risikobereitschaft bei Frauen- versus Männergeführten Unternehmen im Fokus der Studie von Faccio, Marchica und Mura (2016)⁷⁶. Bewertet wurde die Risikobereitschaft sowohl privater (Frauenanteil bei CEOs: 10,2%) als auch öffentlicher Unternehmen (Frauenanteil bei CEOs: 7,2%) sowie der Einfluss des Geschlechts der Unternehmensleitung. Die Studie umfasst knapp 340.000 Einzelbeobachtungen an Firmendaten aus 18 Ländern (darunter auch Österreich). Um sonstige Einflussgrößen weitgehend auszublenden, wurden jeweils nur Firmen aus demselben Land, derselben Branche, Jahr und Status (öffentlich bzw. privat) verglichen. Die Risikobereitschaft wird von den Autorinnen und dem Autor mittels drei Kennzahlen definiert: dem Verschuldungsgrad (Verhältnis von Schulden zur Summe aus Schulden und Eigen-

⁷⁶ Faccio, M./Marchica, M.-T./ und Mura, R. (2016): CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation, *Journal of Corporate Finance* Vol. 39, S. 193–209.

kapital), der Volatilität der Kapitalrendite (ROA) und der Wahrscheinlichkeit, über fünf Jahre hinweg nicht in die Insolvenz zu geraten.

Im Ergebnis zeigt sich: in Frauen-geführten Unternehmen werden weniger Risiken eingegangen. Dies wird bei einem Wechsel an der Geschäftsführung besonders deutlich – so führt ein Wechsel von Mann zu Frau das Unternehmen in eine risikoärmere, ein Wechsel von Frau zu Mann hingegen in eine risikoreichere Zukunft. Bei allen drei Indikatoren zur Risikobereitschaft zeigt sich ein signifikanter Unterschied zwischen Frauen und Männern: weiblich geführte Unternehmen verzeichnen einen geringeren Anteil an Fremdfinanzierung, weniger Schwankungen der Kapitalrendite sowie eine geringere Insolvenzwahrscheinlichkeit.

Auch in der *KPMG-Studie (2019)*⁷⁷ zeigt sich hinsichtlich Risiko ein genderspezifisches Bild: So gaben im Jahr 2019 (vor der COVID-19 Pandemie) 24 % der befragten weiblichen Führungskräfte in Deutschland Risiken durch neue Technologien sowie notwendige Veränderungen in den Geschäftsmodellen als größte Bedrohung für das Wachstum des Unternehmens an. Danach folgen der Mangel an Talenten und das operative Risiko. Hiervon deutlich abweichend fallen die Antworten des (vornehmlich Männer-repräsentierenden) *CEO-Outlooks* aus: Hier liegt mit 22 % der Klimawandel auf Rang 1 der größten Bedrohungen für das Unternehmenswachstum, gefolgt von der Rückkehr zum Territorialismus/Protektionismus (18 %), nötigen Veränderungen in den Geschäftsmodellen und neuen Technologien. Geringere Bedeutung wird dem Humankapital zugemessen: hier liegt der Mangel an Talenten am letzten Platz der Reihung zur Risikoeinschätzung.



Ergebnis #14: Frauen sind stärker Humankapital-, Männer stärker Sachkapital-orientiert.

Auch bei der Frage, welche Investitionen priorisiert werden, um die Resilienz des Unternehmens zukünftig sicherzustellen, zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den Ergebnissen des KPMG Global Female Leaders Outlook 2019 für Deutschland⁷⁸ und des (männlich dominierten) CEO Outlooks. Laut CEO Outlook wollen 68 % in Sachkapital, d. h. den Kauf neuer Technologien, und 32 % in das Humankapital, d. h. die Fähigkeiten und Kapazitäten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, investieren. Bei der Befragung der weiblichen CEOs hingegen zeigt sich ein anderes Bild: 64 % wollen in die Entwicklung der Fähigkeiten und Kapazitäten der Mitarbeitenden und nur 36 % in den Kauf neuer Technologien investieren.

77 KPMG (2019).

78 KPMG (2019).

Ergebnis #15: Frauen in Führungspositionen erhöhen Innovation in Unternehmen



Wirtschaftsbereiche, die stark wachsen, bergen Risiken, aber auch Potenzial für die Gleichstellung. Das Wachstum MINT-assoziiertes, innovationsintensiver Branchen von Frauen (mit)gestalten zu lassen heißt, einer Aufweitung des Gender Gap sowie stereotyper Verteilung auf Branchen entgegenzuwirken. Es bringt aber auch Vorteile aus unternehmerischer Sicht. In der Fachliteratur finden sich Belege, dass eine Frau in der Unternehmensführung die Innovationskraft stärkt.

*Han et al. (2019)*⁷⁹ untersuchten einen möglichen Zusammenhang zwischen dem Geschlecht des CEO und dem Innovationsverhalten von Unternehmen. Als Datensatz diente der vom World Bank China Enterprise Questionnaire 2012, aus welchem die herstellenden Unternehmen gewählt und weiter selektiert wurden. In den Analysen mittels empirisch entwickelter Modelle wurde differenziert zwischen inkrementellen⁸⁰ und radikalen⁸¹ Innovationen; mit jeweils über 1.000 Beobachtungspunkten. In den Korrelationsanalysen⁸² zeigte sich, dass in Firmen unter einem weiblichen CEO signifikant mehr Innovationen, sowohl inkrementelle als auch radikale, aufgetreten waren.

Einen Innovationsschub unter weiblicher Unternehmensführung konnten auch *Wu et al. (2021)* feststellen⁸³. Ihre Analysen stützen sich auf die BoardEx-Datenbank (enthält u. a. Hintergrundinformationen zur Firmenleitung) und umfassen 5.400 Erhebungen zu Firmen im Zeitraum 1991–2010. Dieses Firmen-Sample repräsentiert den Technologiebereich, und die Studie differenziert bei der Führungsposition in CEO und CTO (chief technology officer). Festgestellt wurde, dass in Unternehmen mehr Innovationen – gemessen an Patenteintragungen⁸⁴ – stattgefunden hatten, wenn die Position des CEO oder CTO von einer Frau besetzt war. Frauen konnten als CTO die Innovationen im Unternehmen umso stärker fördern, je einflussreicher diese Führungsfunktion ausgestaltet war. Als Erklärungsmöglichkeit verweist die Studie auf den Führungsstil, welcher bei Frauen eher „transformational“ (wandlungs-orientiert, inspirierend, motivierend), bei Männern hingegen eher „transactional“ (top-down, kontroll-, anweisungsorientiert) sei.

79 Han, S./Cui, W./Chen, J./ and Fu, Y (2019): Female CEOs and Corporate Innovation Behaviors–Research on the Regulating Effect of Gender Culture. *Sustainability*, Vol. 11(3), S. 682.

80 Innovation bezüglich Prozessverbesserung, verbesserte Kontrollierbarkeit, höhere Funktionalität und/oder Kosteneinsparung

81 Entwicklung und Einführung eines neuen Produkts

82 Es wurde nur untersucht, ob ein möglicher Zusammenhang besteht, und nicht, wie groß der Effekt ist.

83 Wu, Q./Dbouk, W./Hasan, I./Kobeissi, N./ and Zheng, L. (2021): Does gender affect innovation? Evidence from female chief technology officers. *Research Policy*, Vol. 50(9).

84 Vom United States Patent and Trademark Office (USPTO), bezogen über Google Innovation Data



Ergebnis #16: Frauen sind häufig „Problemlöserinnen“.

Die Wahrscheinlichkeit, dass eine Frau in die Geschäftsführung oder in den Vorstand eines Unternehmens bestellt wird, ist in Krisenphasen höher sowie dann, wenn es sich um eine risikobehaftete Position handelt, auf der ein Scheitern entsprechend wahrscheinlicher ist. Zu dieser Erkenntnis gelangen *Ryan und Haslam (2005)*⁸⁵ in einer Analyse börsennotierter Londoner Unternehmen, die unter den 100 größten und umsatzstärksten Unternehmen des Financial Times Stock Exchange liegen und einen Geschlechterwechsel in der Geschäftsführung vollzogen haben. Vereinfacht und stereotypisierend fassen sie ihre Beobachtungen wie folgt zusammen: „think-leader-think-male“ bzw. „think-crisis-think-female“. Dieses Muster versetzt Frauen in eine ungünstigere Startposition, welche zur Beurteilung von Unternehmenserfolg berücksichtigt werden müsste.



Ergebnis #17: Gemischt geführte Teams reagieren sensibler auf Trends und passen ihre Unternehmensstrategie eher an.

Zusammengenommen liefern die zitierten Studien und Umfragen vielfältige Hinweise darauf, dass Frauen und Männer unterschiedliche Eigenschaften als Führungskraft einbringen. Welche Eigenschaften für den Unternehmenserfolg wichtiger sind, hängt nicht nur davon ab, wie Erfolg definiert wird, sondern auch von den entsprechenden Rahmenbedingungen. Diversität ermöglicht Flexibilität und Weitsicht. Den Vorteilen gemischt-geschlechtlicher Teams widmet sich auch die jüngere Literatur.

Eine Studie des *DIW Berlin (2021)*⁸⁶ beschäftigt sich mit der Frage, auf welche Art und Weise sich eine (höhere) Präsenz von Frauen in Gremien auf Entscheidungsprozesse auswirkt, die maßgeblich für den Unternehmenserfolg sein können. Hierzu wurden qualitative Interviews mit 60 Aufsichtsrätinnen und Aufsichtsräten (30 Frauen und 30 Männer) deutscher börsennotierter Unternehmen durchgeführt, wobei alle Befragten auf Erfahrungen mit Kolleginnen im Aufsichtsrat bzw. auf die persönliche Erfahrung als weibliches Mitglied sowie auch auf etwaige Vergleiche zwischen gemischt-geschlechtlichen und rein männlichen Aufsichtsräten zurückgreifen konnten.

Ein Großteil der Interviewten (27 Frauen und 22 Männer) gab an, dass Frauen im Aufsichtsrat Prozesse zur Entscheidungsfindung erleichtern und die allgemeine Diskussion sowie die Interaktion untereinander im Unternehmensalltag fördern. Hierzu zählen etwa stärkere gegenseitige Wertschätzung, Rücksichtnahme und eine sachlichere Diskussionskultur. Eine ausgewogenere Präsenz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat fördert laut Studienautorinnen die gegenseitige Kontrolle und deckt etwaiges Fehlverhalten der Unternehmensführung schneller auf.

85 Ryan, M./Haslam, S. (2005): The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions, *British Journal of Management* Vol. 16, S. 81–90.

86 Kirsch, A./Wrohlich, K. (2021): Aufsichtsratsarbeit vieler Unternehmen profitiert von mehr Geschlechterdiversität, *DIW Wochenbericht* 88(3), Berlin, S. 36–42.

Auch Gipson, Pfaff, Mendelsohn, Catenacci und Burke (2017)⁸⁷ versuchen mittels Literaturrecherche Muster zum Verhalten und zum Erfolg von Frauen in Führungspositionen abzuleiten. Unter den 165.000 Artikeln zu „leadership“ im Web-of-Science⁸⁸ widmen sich immerhin 5%, d. h. mehr als 8.000 Artikel, der Geschlechterfrage. Die Literaturanalyse umfasst dabei mögliche Unterschiede in der Führung in Bezug auf Auswahl, Entwicklung, Leistung und eben auch explizit im Führungsstil. Die Autorinnen und Autoren stellen dabei fest, dass es für Frauen in ihrem Führungsstil aufgrund stereotypischer Zuschreibungen einen besonderen Balanceakt zwischen Durchsetzungskraft und sozialer Kompetenz zu bewältigen gilt. Entschlossener, resoluter, überzeugender, kompetitiver Charakter („agentive traits“) wird vor allem Männern zugeschrieben, aber eben auch mit Führungsqualitäten assoziiert. Hingegen ist das stereotypische Bild zu Frauen („communal traits“) verbunden mit Eigenschaften wie fürsorglich, umsichtig, verständnisvoll, kompromiss-suchend. Einer leitenden Frau, die dem männlichen Stereotyp entsprechend auftritt, wird schnell Unumsichtigkeit vorgeworfen. Die stereotype Auffassung zu Geschlechtern sowie zu erfolgreicher Führung steht wiederum einer Besetzung von Führungspositionen durch Frauen im Wege.

87 Gipson, A./Pfaff, D./Mendelsohn, D./Catenacci, L./Burke, W. (2017): Women and Leadership: Selection, Development, Leadership Style, and Performance, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 53(1), S. 32–65.

88 Das „Web-of-Science“ ist ein Zusammenschluss mehrerer wissenschaftlicher Literatur- und Zitationsdatenbanken.

4 Rahmenbedingungen zur Erhöhung des Anteils von Frauen in Führungspositionen

Die in Kapitel 3 angeführten Studien und Umfragen liefern in ihrer Gesamtheit umfangreiche Belege und starke Indizien dafür, dass Frauen in Führungspositionen und gemischt-geschlechtliche Führungsteams sich positiv auf die Unternehmensperformance auswirken und daher anzustreben sind.

Angesichts der derzeitigen – verglichen mit dem Arbeitsmarkt – geringeren Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen besteht eine erste Herausforderung darin, Ausgeglichenheit der Geschlechter in Führungsteams zu fördern.

Für Österreich lässt sich festhalten: 60 % der im Rahmen der Deloitte-Studie aus dem Jahr 2019⁸⁹ befragten österreichischen Unternehmen⁹⁰ wollen den Frauenanteil auf der Führungsebene in den nächsten Jahren erhöhen (Abbildung 15). Von diesen gibt jedoch ein gutes Viertel an, nicht genügend qualifizierte Kandidatinnen finden zu können⁹¹. Dahingehend zeigt sich jedoch, wie unter anderem im Kapitel 4.2.2 für Österreich dargelegt, dass weibliche Führungskräfte im Schnitt besser qualifiziert sind als ihre Kollegen. Es besteht demzufolge Verbesserungsbedarf in der Ausgestaltung von Rekrutierungsverfahren oder im Allgemeinen in der Unternehmenskultur, um das Potenzial an qualifizierten Kandidatinnen ausschöpfen zu können.

Nichtdestotrotz können **Bottom-up** entsprechende Maßnahmen gesetzt werden, um den Pool qualifizierter Frauen weiter auszubauen bzw. Chancengleichheit in Rekrutierungsverfahren und Karrierewegen zu erhöhen.

89 Deloitte Österreich (2019).

90 Befragt wurden 442 Personen, wobei rund zwei Drittel Vorstands- oder Personalleitungsverantwortung hatten.

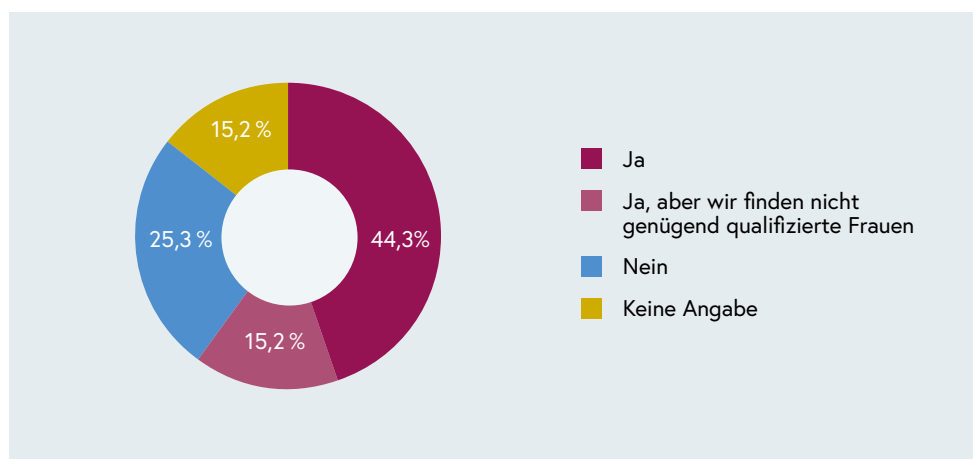
91 Im aktuellsten Deloitte Leadership Survey (2021) gaben 57 % der 176 befragten österreichischen Unternehmen an, Führungspositionen in den letzten drei Jahren vorwiegend mit Männern besetzt zu haben. Nur in 12 % der Unternehmen gab es eine direkte interne Zielvorgabe zu Frauenanteilen. Ein Drittel der Unternehmen setzte keine Maßnahmen zur Förderung von Gleichstellung und Diversität.

Dahingehend stellen sich somit folgende Fragen:

- Ist tatsächlich eine breitere Basis an Frauen erforderlich, die im Laufe ihrer Erwerbskarriere für Führungspositionen in Frage kommen?
- Wie kann diese breitere Basis Bottom-up geformt und erreicht werden?
- Bedarf es mehr weiblicher Vorbilder, die Mädchen und Frauen dazu motivieren, eine Führungsposition anzustreben? Lässt sich ein solcher **Trickle-down-Effekt** empirisch nachweisen?

Die folgenden Unterkapitel widmen sich der Beantwortung dieser Fragen.

Abbildung 15: Wunsch von Unternehmen, den Frauenanteil (1. und 2. Ebene) in den nächsten Jahren zu erhöhen



Quelle: Deloitte Österreich (2019); eigene Darstellung. N=422

Laut einer Umfrage von Deloitte (2019, s. Abbildung 15) möchten insgesamt etwa 60 % der Unternehmen Frauen rekrutieren.

Verschiedene Strategien werden diskutiert, wie seitens der Unternehmen selbst eine bessere (Führungs)beteiligung von Frauen forciert werden kann („top-down commitment“). Sarita Nagyar, COO des World Economic Forum, zählt wesentliche Maßnahmen auf⁹²: Dazu gehört, eine „Pipeline“ für Frauen zu schaffen und für jeden Karriereschritt die gleiche Anzahl weiblicher und männlicher Kandidaten bereitstehen zu haben. Voraussetzung ist, dass an jeder Karrierestufe Chancengleichheit herrscht. Daher sei konsequent bei allen Stellen – unabhängig vom Geschlecht – auf faire Bezahlung und Transparenz zu achten. Hiervon würden primär Frauen profitieren und Aufstiegsmöglichkeiten erschließen

92 Nagyar, S. (2020): How to support more women in leadership roles. In: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/international-womens-day-women-leadership-roles>.

können. Sicherzustellen sei, dass Frauen denselben Zugang zu Weiterbildung, Mentoring etc. haben, um Führungs-relevante Qualifikationen zu erlangen. Karenzregelungen sollten für Frauen und Männer gleich gestaltet sein. Auch flexible, familienfreundliche Arbeitszeitregelungen begünstigen, dass Frauen um Berufsleben bleiben und stabilisieren die „Pipeline“.

Dass Unternehmen schon bei der Formulierung von Stellenausschreibungen bewusst oder unbewusst Weichen stellen, wird in einem aktuellen Review/Opinion Paper⁹³ verdeutlicht, welches sich auf umfangreiche Studien- und Umfrageergebnisse stützt. Potenzielle Bewerberinnen zögern, wenn stereotypisch maskulin-assozierte Eigenschaften wie „kompetitiv, durchsetzungsstark“ genannt werden. Reziprok stoßen feminin-assozierte Begriffe wie „verständnisvoll, hilfsbereit“ bei männlichen Bewerbern eher auf Zurückhaltung. Werden in einer Ausschreibung unrealistisch hohe Erwartungen gestellt („over-the-top“), sei kaum mit weiblichen Bewerbungen zu rechnen. Männer mit vergleichbarer Qualifikation hingegen würden sich, auch wenn sie nicht allen Anforderungen genügen würden, bewerben. Auch im weiteren Auswahlprozedere können Unternehmen die Geschlechtergleichstellung bewusst sowie unbewusst beeinflussen. Männer und Frauen setzen zur Beurteilung von Kandidatinnen und Kandidaten unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe an. Eben deshalb sei es wichtig, bereits in Entscheidungsgremien, d. h. beim Sichten der Bewerbungen sowie bei Vorstellungsgesprächen, Präsenz von Frauen und Männern sicherzustellen. Interessant in diesem Zusammenhang ist die Beobachtung, dass Frauen sich eher bewerben, wenn Frauen im Auswahlprozess zugegen sind. Eine Möglichkeit, stereotype Aspekte und etwaige Voreingenommenheit gänzlich auszublenden besteht darin, die Geschlechtsangabe in Bewerbungsunterlagen zu verdecken. Zumindest bis zum Vorstellungsgespräch würden Kandidatinnen und Kandidaten ausschließlich aufgrund ihrer Qualifikationen eingeschätzt. Mit dieser Strategie konnten verschiedene Unternehmen, beispielsweise in Wissenschaft/Technik-Branche, ihren Frauenanteil erhöhen⁹⁴.

4.1 Trickle-down-Effekte

Frauen in Führungs- oder Spitzenpositionen können durch ihre Vorbildwirkung andere Frauen motivieren, ebenfalls Spitzenpositionen anzustreben. Würden weibliche Führungskräfte zunehmend selbstverständlich werden, würden dadurch Hemmnisse für weitere Kandidatinnen sinken. All dies sind Bewegungen in Richtung Gleichstellung der Geschlechter.

93 Ammerman C./Goysberg, B. (2021): How to close the gender gap – You have to be systematic. In: Harvard Business Review. <https://hbr.org/2021/05/how-to-close-the-gender-gap>; Referenzliste: hbs.me/gender-gap.

94 Johnson S./Kirk J. (2020): Research: To Reduce gender Bias, Anonymize Job Applications. In: Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/03/research-to-reduce-gender-bias-anonymize-job-applications>.

4.1.1 Stand der Forschung

Generell lassen sich zwei Wirkungskanäle des Trickle-down-Ansatzes identifizieren: Einerseits ergeben sich diese aus der Vorbildwirkung, andererseits aus der potenziellen Gestaltungskraft der weiblichen Führungskraft. Letzteres betrifft beispielsweise die Beförderungs- und Einstellungskultur, aber auch die Abkehr von bestehenden, traditionell verankerten Praktiken, die Frauen (unbewusst) benachteiligen.

In diesem Kontext liefert die internationale Fachliteratur folgende Erkenntnisse:

- Ein höherer Anteil von Frauen in Führungspositionen verbessert die Repräsentation von Frauen in den darunterliegenden Ebenen.
- Trickle-down-Effekte sind von der Branche und dem betrachteten Führungsniveau abhängig.
- Trickle-down-Effekte zeigen sich auch an Universitäten: Weibliche Vortragende können in männlichdominierten Fächern die Wahl des Hauptstudienfachs und des Studienerfolgs von Studentinnen beeinflussen.

Ergebnis #1: Ein höherer Anteil von Frauen in Führungspositionen verbessert die Repräsentation von Frauen in den darunterliegenden Ebenen, ist allerdings von der Branche und dem Führungsniveau abhängig.



Dass Trickle-down-Effekte in sehr verschiedener Form und auf unterschiedlichen Ebenen auftreten, belegt eine Vielzahl von Studien wie beispielsweise *Ali, Grabarski und Konrad (2020)*⁹⁵ oder *Delgado-Pina, Rodríguez-Ruiz, Rodríguez-Duarte und Sastre-Castillo (2020)*⁹⁶.

Ob und wie weit Trickle-down-Effekte auch im öffentlichen Dienst zu finden sind, analysieren *Gould, Kulik und Sardeshmukh (2017)*⁹⁷ am Beispiel Australiens. Über einen Zeitraum von elf Jahren (2002-2012) stellt die Studie den Anteil an Frauen in Führungspositionen in 20 Abteilungen in Zusammenhang mit jenem der darunterliegenden Ebene. Rund 400 Führungskräfte und 1.700 weitere Beschäftigte in administrativen Funktionen werden so erfasst. Die Studie kommt zum Ergebnis, dass eine 10%ige Erhöhung des Frauenanteils auf der Führungsebene den Frauenanteil auf der Ebene darunter um 5% wachsen lässt. Dieser positive Zusammenhang war auch fünf Jahre später noch nachweisbar.

95 Ali, M./Konrad, A./Grabarski, M. (2020): Trickle-down and Bottom-up Effects of Women's Representation in the Context of Industry Gender Composition: A Panel Data Investigation. *Human Resource Management*. Vol. 60(4), S. 559–580.

96 Delgado-Pina, M./Rodríguez-Duarte, A./Sastre-Castillo, M. (2020).

97 Gould, J./Kulik, C./Sardeshmukh, S. (2017): Gender diversity from the top: the Trickle-down effect in the Australian public sector, *Asia Pacific Journal of Human Resources* Vol. 56(1), S 6–30.

Analog führen *Gould, Kulik und Sardeshmukh (2018)*⁹⁸ eine Analyse für den Unternehmenssektor in Australien durch. Hier kommen sie zum Ergebnis, dass ein 10%iger Anstieg von Frauen in Führungspositionen den Frauenanteil darunterliegender Managementfunktionen um 38% ansteigen lässt, wobei dieser Effekt zeitverzögert nach einem Jahr am größten ist und allmählich abnimmt. Diese Effekte treten unabhängig von der Größe des Unternehmens auf.



Ergebnis #2: Trickle-down-Effekte zeigen sich auch an Universitäten

Auch die Wahl des Studienfachs kann maßgeblich durch Vorbilder und Rollenbilder beeinflusst werden. Insbesondere im MINT-Bereich konnte 2009 durch *West, Carrell und Page (2009)*⁹⁹, aber auch in Wirtschaftsstudiengängen 2019 durch *Porter und Serra (2019)*¹⁰⁰, nachgewiesen werden, dass weibliche Vorbilder (Professorinnen, erfolgreiche weibliche Alumna etc.) Studentinnen hinsichtlich der Wahl des Studienschwerpunktes beeinflussen können. So stellen *Porter und Serra* fest, dass die Wahrscheinlichkeit, dass Studentinnen einen weiterführenden Kurs belegen, durch weibliche Vorbilder von 12% auf 23% steigt. Auch die Wahrscheinlichkeit eines Master-Abschlusses verdoppelt sich für Studentinnen beinahe von 9% auf 17% durch die weibliche Vorbildfunktion.

West, Carrell und Page untersuchen so auch, ob sich eine Vorbildrolle von Professorinnen auf die Leistung der Studentinnen auswirkt. Anhand der Daten von 9.000 Studierenden an der United States Air Force Academy in den Jahren 2000 bis 2008 kommen sie zum Ergebnis, dass die Abschlussnoten von Studentinnen deutlich besser ausfallen, wenn sie von einer Professorin unterrichtet wurden.

Exkurs 3: Effekte (verbindlicher) Frauenquoten

Um den Frauenanteil in bestimmten Gremien, wie etwa Aufsichtsräten, zu erhöhen und damit potenziell Trickle-down-Effekte auszulösen, werden in immer mehr Ländern (verbindliche) Frauenquoten eingeführt. Diese Quotenregelungen gelten meist für Unternehmen in öffentlicher Hand oder für private Unternehmen ab einer bestimmten Personal- oder Umsatzzahl¹⁰¹.

98 Gould, J./Kulik, C./Sardeshmukh, S. (2018): Trickle-down effect: The impact of female board members on executive gender diversity. *Human Resource Management*. Vol. 57(4), S. 931–945.

99 West, J. E./Carrell, S./Page, M. (2009): Sex and Science: How Professor Gender Perpetuates the Gender Gap, *Quarterly Journal of Economics* Vol 153(3), S. 1101–1144.

100 Porter, C./Serra, D. (2019): Gender Differences in the Choice of Major: The Importance of Female Role Models, *American Economic Journal Applied Economics* Vol 12(3), S. 226–254.

101 Für einen Vergleich der verschiedenen europäischen Regelungen zur gesetzlichen Frauenquote siehe beispielsweise Haager, T./Wieser, C. (2021).

In der wissenschaftlichen Literatur werden die Auswirkungen verbindlicher Frauenquoten teilweise kontrovers diskutiert. Ob derartige Regelungen retrospektiv positiv zu werten sind bzw. die gewünschten Effekte erzielen konnten, wurde jedoch für einige Länder bereits untersucht.

So kommen *Cabeza-García, Del Brio und Rueda (2019)*¹⁰² zum Ergebnis, dass die gesetzlich festgelegte Quote – im Gegensatz zu bloßen Empfehlungen – einen wesentlichen Treiber für einen höheren Frauenanteil in Vorständen darstellt. Sie erwähnen aber auch die Bedeutung kultureller Faktoren: so tun sich männlich geprägte Gesellschaften besonders schwer, Frauenquoten umzusetzen. Mit wachsendem gesellschaftlichen Bewusstsein zur Bedeutung von Geschlechterdiversität in leitenden Funktionen werden Frauen an Präsenz gewinnen und langfristig dort selbstverständlich sein. Diese Selbstverständlichkeit zu erreichen ist wichtig, um Gendergleichheit auch in mittleren und kleineren Unternehmen (welche von Quotenregelungen nicht oder kaum erfasst sind) zu schaffen.

Den verschiedenen Auswirkungen einer Frauenquote in Norwegen widmet sich auch eine Studie von *Bertrand, Black, Jensen und Lleras-Muney (2019)*¹⁰³. Sie gelangen zum Resultat, dass die 2003 eingeführte Quote zwar die Geschlechterunterschiede im Einkommen der Aufsichtsräte verringert, es aber zu keinen weiteren signifikanten Effekten hinsichtlich Geschlechtergerechtigkeit oder höherem Frauenanteil in den Unternehmen kommt. Bei jungen Frauen im Eintritt ins Berufsleben scheint sich die Quote derart auszuwirken, dass sie selbst mit besseren Karrierechancen und höheren Verdienstmöglichkeiten rechnen.

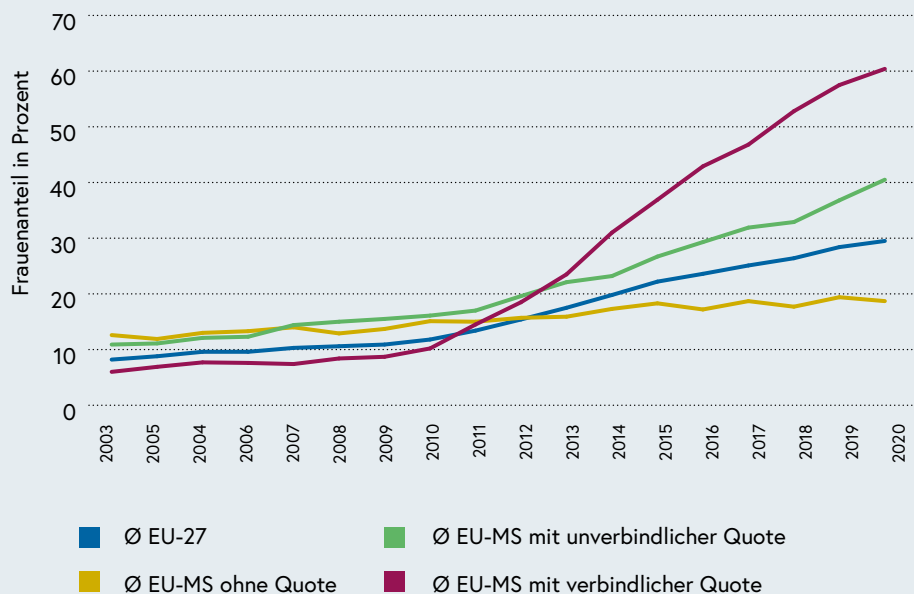
Ein Blick auf die aktuelle Lage der **EU-27-Länder** zeigt allgemein, dass Länder mit einer verbindlichen Quote einen deutlich höheren Frauenanteil in den höchsten Entscheidungsgremien aufweisen als Länder mit einer unverbindlichen oder ohne Quote (Abbildung 16)¹⁰⁴.

102 Cabeza-García, L./Del Brio, E./Rueda, C. (2019): Legal and Cultural factors as catalysts for promoting women in the boardroom, *BRQ Business Research Quarterly* Vol. 22(1), S. 56–67.

103 Bertrand, M./Black, S./Jensen, S./Lleras-Muney, A. (2019): Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labour Market Outcomes in Norway, *Review of Economic Studies*, Vol. 86(1), S. 191–239.

104 EIGE (2020): Statistical brief: gender balance in corporate boards 2020.

Abbildung 16: Frauenanteil höchster Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte/Direktionen) börsennotierter Unternehmen in EU-Ländern mit und ohne Quote



Quelle: EIGE (2021b) Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives

In **Österreich** gilt seit 2018¹⁰⁵ eine verbindliche Geschlechterquote¹⁰⁶ für Aufsichtsräte von börsennotierten und von Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern¹⁰⁷. So müssen nunmehr jene Unternehmen, die unter die Quotenregelung fallen, einen Mindestanteil von 30 Prozent an Frauen (bzw. Männern) vorweisen. Falls dies nicht erfüllt werden kann, gilt die Regelung des „leeren Stuhls“ und das Mandat bleibt unbesetzt. Die Quotenregelung findet nur Anwendung auf die Neubestellung in Aufsichtsräten.

105 104. 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.) (2017). https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA_2017_I_104/BGBLA_2017_I_104.html

106 Die Geschlechterquote bezieht sich sowohl auf einen Mindestanteil an Männern als auch an Frauen in Aufsichtsräten.

107 Zusätzliche Voraussetzungen, um der Regelung der Frauenquote zu unterliegen, sind eine Mindestanzahl von sechs Kapitalvertreterinnen und -vertretern im Aufsichtsrat sowie mindestens drei Arbeitnehmerinnen- und -nehmer Vertreterinnen und Vertreter. Des Weiteren muss die Belegschaft zu mindestens 20 Prozent aus der unterrepräsentierten Geschlechtergruppe bestehen.

Eine Auswertung der *Arbeiterkammer Wien (2021)*¹⁰⁸ zeigt, dass der Frauenanteil in Aufsichtsräten börsennotierter Unternehmen sowohl mit als auch ohne Quote steigt. Der Frauenanteil in Unternehmen, die der Quote unterliegen, ist mit 32,2% jedoch höher als jener in Unternehmen, die keiner Quotenregelung unterliegen (18,3%).

Dies bestätigt auch eine Untersuchung der *Boston Consulting Group (2021)*¹⁰⁹ bei den 50 größten österreichischen Unternehmen (nach Marktkapitalisierung). 22 der 50 betrachteten Unternehmen konnten die geforderte Quote im Jahr 2020 erreichen. Bei jenen Unternehmen, die die Quote noch nicht erreichen, ist auffällig, dass der Frauenanteil im Vorstand im Durchschnitt nur halb so hoch ausfällt wie in jenen, die die Quote bereits erfüllen.

4.1.2 Empirische Befunde für Österreich

Für Vorbildwirkung und Trickle-down-Effekte bedarf es Frauen in Führungspositionen und weiblicher Vorbilder aus Politik, Wissenschaft und Medien. Österreich konnte sich in den letzten Jahren in einigen Bereichen teils deutlich verbessern, einige andere Bereiche stagnieren jedoch, wie folgende Zahlen zeigen:

Wirtschaft

- Der Anteil der weiblichen Mitglieder in den höchsten Entscheidungsgremien von Unternehmen (Aufsichtsrat) ist in Österreich von 11,2% (2012) auf 31,4% (2020) gestiegen und liegt nun über dem EU-27 Durchschnitt von 30,6%¹¹⁰ (siehe Abbildung 26 im Anhang).
- In Aufsichtsräten österreichischer Unternehmen ist der Frauenanteil von 11,9% (2009) bereits auf 20%¹¹¹ gestiegen (siehe Abbildung 27 im Anhang).
- Der durchschnittliche Frauenanteil in Vorständen ist von 6,0% (2018) auf 8,9% (2020) gestiegen. Mittlerweile weisen 26% mindestens eine Frau im Vorstand auf.¹¹²
- Geringer fällt der Anstieg bei Geschäftsführerinnen aus: So ist der Anteil gewerblicher Geschäftsführerinnen zwischen 2009 (15,7%) und 2019 (15,8%)

108 Haager, T./Wieser, C. (2021): Frauen.Management.Report.2021: Eine Geschlechterquote für den Vorstand. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/wirtschaft/betriebswirtschaft/AK_Frauen.Management.Report.2021.pdf

109 Boston Consulting Group (2021).

110 EIGE (2021b) Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives.

111 WKÖ, Firmenbuch.

112 Boston Consulting Group (2021).

konstant geblieben¹¹³, der Anteil der handelsrechtlichen Geschäftsführerinnen marginal von 13,9 % (2010) auf 14,5 % (2021) gestiegen¹¹⁴.

- Weitgehend konstant ist der Anteil von Frauen an Unternehmensgründungen in Österreich; dieser lag aber – unter Berücksichtigung von Personenbetreuerinnen und -betreuern – bereits 2008 über 50 %. Für alle Sparten gilt, dass der Anteil der Gründerinnen höher ausfällt als der aktuelle Frauenanteil in der Sparte.
- Auch der Austria Startup Monitor 2020¹¹⁵ zeigt eine wachsende Präsenz von Frauen: Auch wenn noch immer 64 % der Startups von einem Mann oder Männer-Teams gegründet werden (2017: 71 %), sind bereits 27 % (2017: 23 %) der Gründer-teams gemischtgeschlechtlich und 9 % (2017: 6 %) rein weiblich.

Politik

- Der Frauenanteil im österreichischen Nationalrat ist von 2011¹¹⁶ (27,9 %) auf 2021 (39,9 %) um 46 % gestiegen. Damit weist Österreich, im Vergleich mit strukturell ähnlichen Ländern und dem EU-27-Durchschnitt, die höchste Steigerungsrate auf¹¹⁷ (siehe Abbildung 28 im Anhang).
- In der aktuellen österreichischen Bundesregierung gibt es 47 % Ministerinnen und 53 % Minister (inklusive der Staatssekretärinnen und -sekretäre). Parität¹¹⁸ in der Bundesregierung und die erste Bundeskanzlerin wurden erstmals mit der Expertenregierung 2019 unter Brigitte Bierlein erreicht.
- Im Bundesrat sind 26 Frauen (43 %) und 35 Männer vertreten¹¹⁹.
- Mit Stand August 2020 gab es in den Landesregierungen 40 % Frauen, in den Landtagen waren im Durchschnitt 35 % der Mitglieder weiblich¹²⁰.
- Deutlich unterrepräsentiert sind Frauen auf Gemeindeebene: Ihr Anteil in Gemeinderäten beträgt nur 25 %, und 9 % der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister sind weiblich¹²¹.

113 Firmenbuch – Compass Verlag in WKÖ (2021b).

114 Firmenbuch – Compass Verlag in WKÖ (2021b).

115 Leitner, K.-H./Zahradnik, G./Schartinger, D./Dömötör, R./Einsiedler, J./Raunig, R. (2021).

116 Gemessen wird jeweils im ersten Quartal.

117 EIGE (2021c) National parliaments: presidents and members.

118 Mit Parität wird eine Repräsentation in Gremien bezeichnet, die dem Anteil einer Gruppe (beispielsweise Frauen) an der Gesamtbevölkerung entspricht.

119 Bundeskanzleramt, Sektion III (2021) Frauen in politischen Entscheidungspositionen in Österreich 2020: Entwicklung der Repräsentation von Frauen zwischen 2010 und 2020, Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration Sektion III, Wien.

120 Bundeskanzleramt, Sektion III (2021).

121 Bundeskanzleramt, Sektion III (2021).

Meinungsbildnerinnen aus Medien¹²² und Wissenschaft

- Frauen kommen in der Berichterstattung in den Bereichen Wirtschaft und Finanzen nur selten vor, die allgemeine Bildpräsenz von Frauen stagniert in den letzten Jahren auf niedrigem Niveau¹²³.
- Auf Ebene wissenschaftlicher Einrichtungen (Universitäten, wissenschaftliche Institute oder Forschungszentren) zeigt sich kein einheitliches Bild: so gibt es an Österreichs öffentlichen Universitäten (Stand Juli 2021) 21 Rektoren und sechs Rektorinnen, im Vizerektorat liegt der Frauenanteil jedoch bei 54,5%.
- Auch die außeruniversitären Forschungseinrichtungen in Österreich zeigen eine breite Varianz hinsichtlich des Frauenanteils in Führungspositionen: Diese reicht von einem Frauenanteil in den oberen Führungsebenen von 0%¹²⁴ bis hin zu bereits erreichter Parität¹²⁵. Hinzu kommen Institute und Einrichtungen, die von einer Frau geleitet werden¹²⁶.

Exkurs 4: Empirische Befunde für den MINT Bereich in Österreich

Weiblichen Vorbildern kommt gerade im MINT-Bereich, wo Frauen generell deutlich unterrepräsentiert sind (siehe auch Exkurs in Kapitel 2.2.1), eine besondere Rolle zu. Es wurde beobachtet, dass Studentinnen sich eher für eine MINT-Karriere/-Studium entscheiden, wenn sie derartige Vorbilder haben¹²⁷. Um die Wahrscheinlichkeit, auf solche Vorbilder zu stoßen, einschätzen zu können, wird im Folgenden die Situation an Österreichs Universitäten betrachtet.

An Universitäten, die klar dem MINT-Bereich zuzuordnen sind, liegt der Professorinnenanteil besonders niedrig (Montanuniversität Leoben 4,1%; Technische Universität Graz 8,6%; Technische Universität Wien 14,9%). Hier treten auch die wenigsten Frauen (gegenüber Männern) überhaupt ein Studium an, dann jedoch mit ähnlichen Erfolgsraten wie Männern. Hingegen sind Professuren nahezu gleichbesetzt von Frauen und Männern an Universitäten mit Kunst-

122 Medien bilden einen wichtigen Bezugspunkt zur Meinungsbildung. Wie Frauen ihren Platz in der öffentlichen Berichterstattung in Österreich finden, untersucht die Studie „Frauen-Politik-Medien“ (Pernegger, M. (2021).

123 Pernegger, M. (2021).

124 z. B. Präsidium der Österreichischen Akademie der Wissenschaften (<https://www.oeaw.ac.at/oeaw/praesidium>) oder die Direktion des Austrian Institute of Technology (https://www.ait.ac.at/ueber-das-ait/researcher-profiles?function=head_of_center)

125 Geschlechterparität in allen Gremien ist beispielsweise im FWF bereits seit 2013 erreicht.

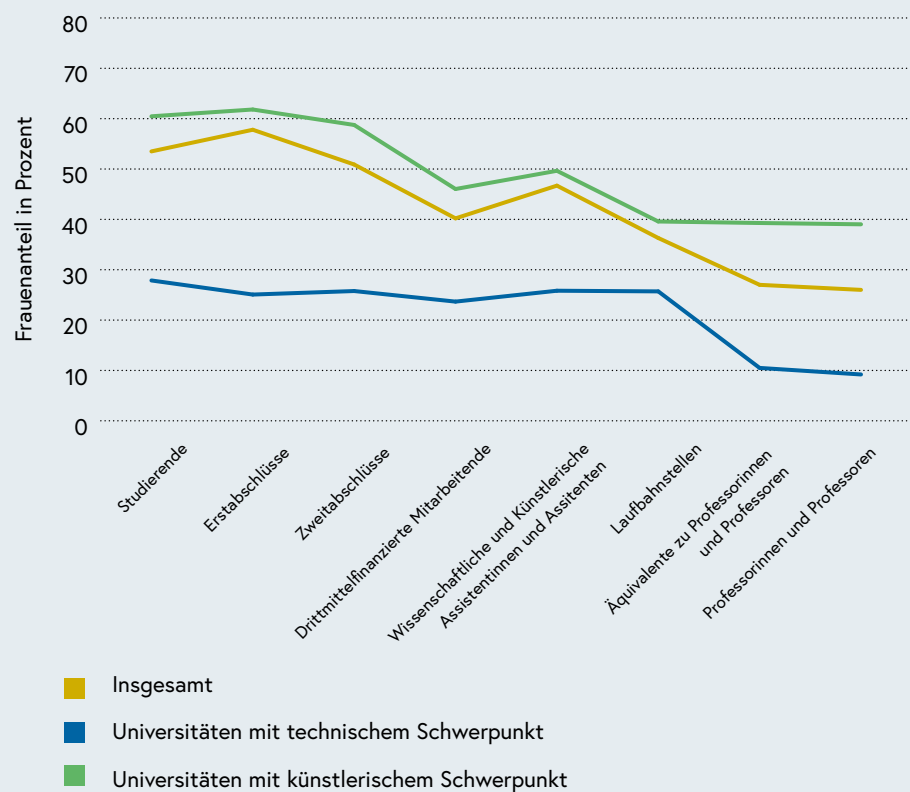
126 Als Beispiel kann hier EcoAustria – Institut für Wirtschaftsforschung unter der Leitung von Priv.-Doz. Dr. Monika Köppl-Turyna genannt werden.

127 West, J. E./Carrell, S./Page, M. (2009).

Orientierung. Die Akademie der bildenden Künste Wien hat mit 55,9% den höchsten Anteil an Professorinnen.

Diese Zahlen unterstreichen das Potenzial von Trickle-down-Effekten und verdeutlichen einmal mehr, dass die generelle Unterrepräsentanz von Frauen im MINT-Bereich auf stereotype Verteilungsmuster und nicht etwa geschlechtsabhängige Begabung zurückzuführen ist.

Abbildung 17: Frauenanteil an Universitäten nach Schwerpunkten der Universitäten, 2019



Quelle: unidata (2021)

4.2 Bottom-up-Effekte

Der Bottom-up-Effekt zielt darauf, innerhalb bestimmter hierarchischer Ebenen genügend weibliche, qualifizierte Mitarbeiterinnen zu schaffen, die gegebenenfalls in die nächst höheren Ebenen aufsteigen können. Mit dem Fokus auf Frauen in Führungspositionen bedeutet dies, dass vor allem Fragestellungen hinsichtlich Ausbildung und Qualifikation, Erwerbstätigkeit sowie Aufstiegschancen von Frauen von Interesse sind.

Das vorliegende Kapitel liefert zunächst einen Überblick über den Stand der Forschung, wieweit mit einem Einfluss der (Aus-)Bildung auf die Erwerbskarriere sowie Bottom-up-Effekte innerhalb von Unternehmen zu rechnen ist. Es wird zusätzlich darauf eingegangen, wo sich entlang der Erwerbskarriere der Frauenanteil reduziert („leaky pipeline“). Hinzu kommen Erläuterungen von retrospektiven Betrachtungen der eigenen Karriere (inklusive der aufgetretenen Chancen und Hindernissen) und die diesbezüglichen Erfahrungen, die Frauen in Führungspositionen persönlich gemacht haben.

4.2.1 Stand der Forschung

Die Ergebnisse aus der internationalen Literatur hinsichtlich Bottom-up-Effekte im Zusammenhang mit der Ausbildung und beruflichen Karriere von Frauen lassen sich allgemein wie folgt zusammenfassen:

- Höhere Qualifikation führt zu einer erhöhten Partizipation am Arbeitsmarkt: Die Erwerbsquote ist für besser ausgebildete Frauen höher als für Frauen, die ein niedriges Ausbildungsniveau erreichen¹²⁸.
- Maßnahmen zur Erleichterung und Verbesserung der aktiven Partizipation am Arbeitsmarkt wirken bei hochqualifizierten Frauen besser¹²⁹.
- Einkommensunterschiede zwischen Frauen und Männern können wesentlich durch die Wahl des Studienfachs erklärt werden¹³⁰.
- Bottom-up-Theorien werden in der Literatur noch selten im Unternehmenskontext analysiert; vorhandene Studien¹³¹ fokussieren im Wesentlichen auf die Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb eines Unternehmens.
- Vereinbarkeits- und lebensphasenorientierte Politik (z. B. die Verfügbarkeit von Kinderbetreuung, finanzielle Unterstützung etc.) hat einen positiven und signifikanten Einfluss auf die Arbeitsmarktpartizipation von Frauen mit mittlerer oder höherer Ausbildung, jedoch keinen Effekt für Frauen mit niedrigem Bildungsniveau¹³².
- Die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben, stereotype Rollenbilder, Vorurteile sowie die Rahmenbedingungen hinsichtlich Kinderbetreuung und Ganztagesangebots werden als wichtigste Hindernisse für einen Aufstieg auf der Karriereleiter angesehen¹³³.
- Auch Teilzeitarbeit wird häufig als Hindernis für berufliches Vorankommen gesehen¹³⁴. Verhaltensökonomische Analysen zeigen, dass der Frauenanteil an Bewer-

128 Cipollone, A./Patacchini, E./Vallanti, G. (2013): Women Labor Market Participation in Europe: Novel Evidence on Trends and Shaping Factors, IZA Discussion Paper No. 7710.

129 Cipollone, A./Patacchini, E./Vallanti, G. (2013).

130 Bobbitt-Zeher, D. (2007): The Gender Income Gap and the Role of Education, *Sociology of Education*, Vol. 80, S. 1–22.

131 Ali, M./Konrad, A./Grabarski, M. (2020).

132 Cipollone, A./Patacchini, E./Vallanti, G. (2013).

133 Deloitte Österreich (2019).

134 Deloitte Österreich (2019).

bungen allein durch die explizite Erwähnung der Möglichkeit auf Teilzeit in einer Stellenausschreibung signifikant erhöht werden kann¹³⁵.

- Der familiäre Hintergrund prägt: (Befragte) Frauen in Führungspositionen erfahren oft eine von Fleiß, Bildung und hohen Erwartungen geprägte Erziehung, in der Mädchen und Burschen gleichbehandelt werden. Als Konsequenz kommt es auch zu einem stärker ausgeprägten Interesse für MINT-Fächer¹³⁶.
- Frauen gelingt der nächste Karriereschritt eher, wenn sie dazu ermuntert werden¹³⁷.

4.2.2 Bottom-up-Potenziale in Österreich

Ausbildung und Qualifikation sind die Grundbausteine für eine spätere berufliche Karriere. So belegt beispielsweise der Startup Monitor¹³⁸, dass unabhängig von der Branche, in der gegründet wird, die Mehrzahl der Gründerinnen zumindest einen Bachelor-, der größte Teil einen Master-Abschluss besitzt. In den Bereichen Life Science¹³⁹ und Hardware¹⁴⁰ können 25 % sogar einen Doktors-/PhD-Abschluss vorweisen¹⁴¹.

Dass Ausbildung ein wichtiger Faktor ist, belegen auch aktuelle Eurostat-Zahlen zum Ausbildungsniveau von Führungskräften: In Österreich haben 63 % der weiblichen Führungskräfte einen Abschluss im Tertiärbereich¹⁴². Im Zusammenhang mit dem allgemeinen hohen Anteil an Studierenden zeigt dies wiederum, dass Frauen in Führungspositionen tendenziell besser ausgebildet sind und der Mythos einer zu geringen Basis an qualifizierten Frauen widerlegt werden kann.

Das Bildungsniveau nimmt auch Einfluss auf die Erwerbs- und Arbeitslosenquoten von Frauen. Bei der Erwerbsquote zeigt sich, dass der Unterschied zwischen Frauen und Männern mit steigendem Ausbildungsniveau kleiner wird¹⁴³, d. h. je besser Frauen ausgebildet sind, desto mehr nähern sich die Erwerbsquoten von Männern und Frauen an. Gleichzeitig sind sowohl Frauen als auch Männer mit einer höheren Ausbildung weniger stark von Arbeitslosigkeit betroffen (Abbildung 18)¹⁴⁴. Zudem ist die Arbeitslosenquote der Personengruppen mit mindestens einem Abschluss einer Berufsbildenden Mittleren Schule, über das Jahr gesehen, relativ gleichmäßig und nicht von saisonalen Schwankungen betroffen¹⁴⁵.

135 Hacoen, R. et al. (2019).

136 Spencer, S./Blazek, E.S./Orr, J. (2019).

137 Spencer, S./Blazek, E.S./Orr, J. (2019).

138 Leitner, K.-H., et al. (2021).

139 Umfasst Biotechnologie, Gesundheitswesen, Medizintechnik und Pharma.

140 In diesem Zusammenhang zählen hierzu: industrielle Technologie/Produktion/Hardware und Elektronik/Elektrotechnik.

141 Leitner, K.-H., et al. (2021).

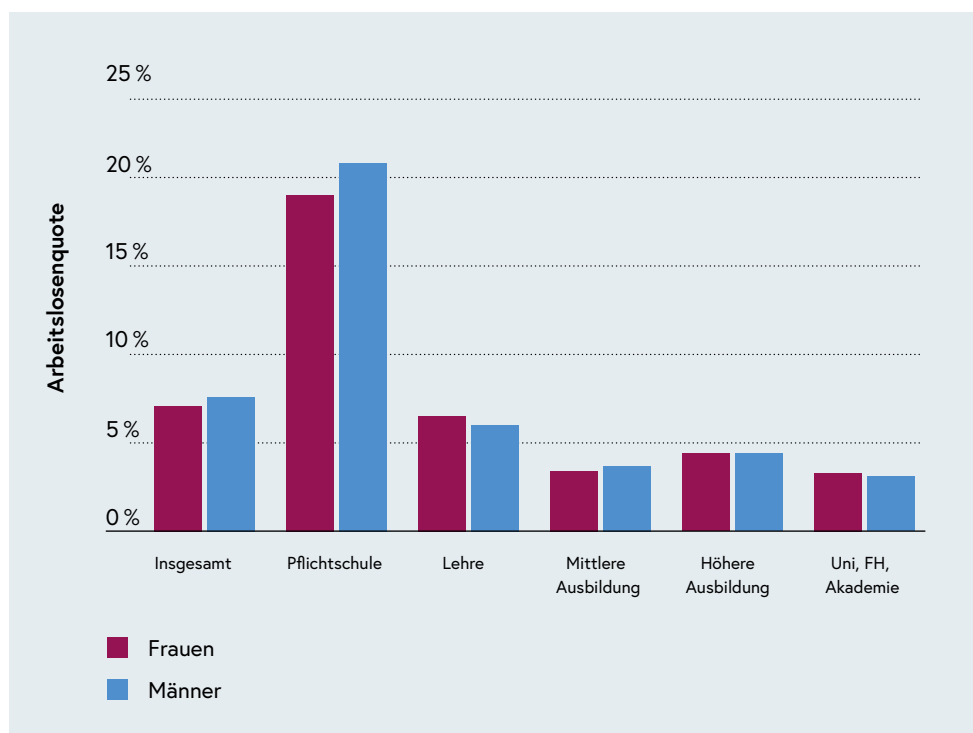
142 Eurostat (2021): Beschäftigung nach Geschlecht, Beruf und Bildungsabschluss (1 000).

143 OECD (2016): Education at a Glance: Education Indicators, OECD Publishing, Paris.

144 Arbeitsmarktservice Österreich (2020): Arbeitsmarktdaten im Kontext von Bildungsabschlüssen, Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation, Wien.

145 Arbeitsmarktservice Österreich (2020).

Abbildung 18: Arbeitslosenquote gesamt und nach Ausbildung¹⁴⁶, nach Geschlecht, 2019



Quelle: Arbeitsmarktdaten Online – Arbeitsmarktservice Österreich (2019), Statistik Austria – Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung Jahresdaten (2019)

Die Daten der Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung¹⁴⁷ für die Jahre 2015 bis 2020 zeigen, dass 24,7% der weiblichen Arbeitskräfte höchstens einen Pflichtschulabschluss haben. Bei den männlichen Arbeitskräften sind dies nur 17,6%. Geschlechterunterschiede zeigen sich auch bei den Lehrabschlüssen: Hier konnten 42,8% aller Männer einen Lehrabschluss als höchste abgeschlossene Ausbildung vorweisen, bei Frauen liegt der Wert mit 25,5% hingegen deutlich darunter.

146 Die Berechnung der Arbeitslosenquote beruht auf den vorgemerkten Arbeitslosen für das Jahr 2019 (nach höchster abgeschlossener Bildung) bezogen auf das Arbeitskräftepotenzial (Arbeitslose + unselbständig Beschäftigte). Die Verteilung der unselbständig Beschäftigten wurde analog zur Verteilung der unselbständig Beschäftigten des Arbeitskräfte-Mikrozensus des Jahres 2019 angenommen.

147 STATcube – Statistische Datenbank von STATISTIK AUSTRIA, Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung Jahresdaten, Abgerufen am 18.08.2021.

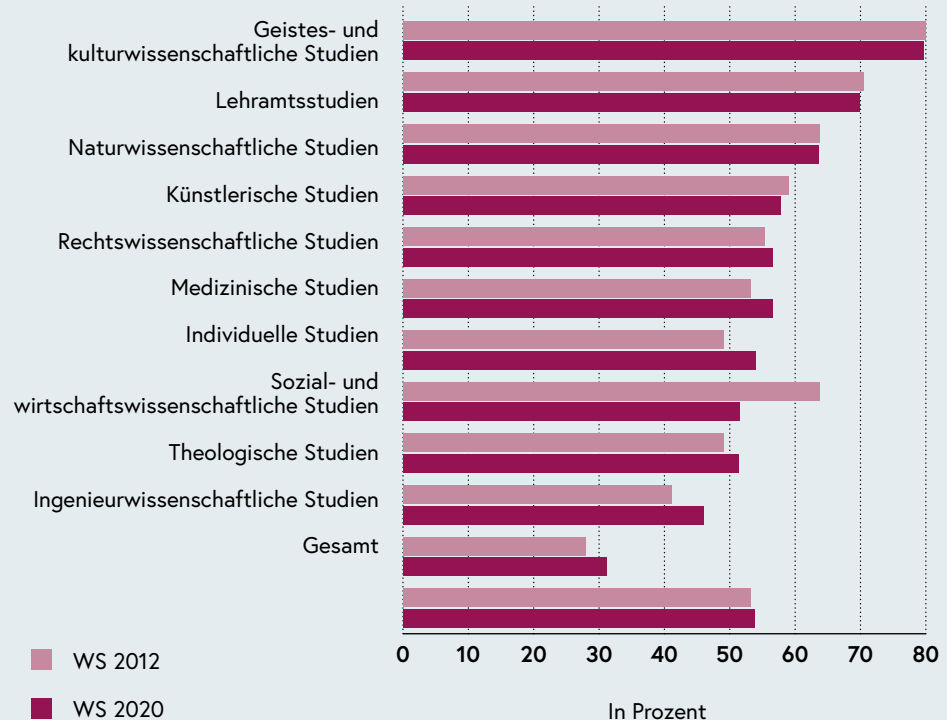
Exkurs 5: Empirische Befunde für den MINT Bereich in Österreich

Hinsichtlich der gewählten Ausbildungs-Schwerpunkte zeigen sich deutliche Geschlechterunterschiede: so waren 83,5% der Auszubildenden in technischen, gewerblichen mittleren Schulen männlich. Bei den höheren technischen, gewerblichen Schulen lag der Anteil der Schüler bei 71,6%. Hingegen mehrheitlich Schülerinnen hatten die Bildungsanstalten für Elementarpädagogik (93,4%), und wirtschaftsberufliche höhere Schulen (86,4%).

Wird die tertiäre Bildungskarriere nach Fächern differenziert, zeigen sich ebenfalls deutliche Unterschiede beim Frauenanteil, wobei ein Vergleich der Jahre 2012 und 2020 zwei Trends erkennen lässt:

- In Studiengruppen mit unterdurchschnittlichem Frauenanteil (2012) steigt der Anteil weiblicher Studierender.
- In überwiegend weiblich-besetzten Studiengruppen ist der Anteil von Frauen – mit Ausnahme künstlerischer Studien – größtenteils zurückgegangen.

Abbildung 19: Anteil weiblicher Studierender an öffentlichen Universitäten nach Gruppen von Studien, 2012 und 2020



Quelle: unidata (2021), ordentliche Studien nach nationalen Gruppen von Studien

Innerhalb der einzelnen MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik)-Fächer¹⁴⁸ bestehen deutliche Unterschiede der Geschlechterbesetzung (siehe Abbildung 20). Im Bereich Naturwissenschaften, Mathematik und Statistik ist knapp die Hälfte der Studierenden weiblich, an Fachhochschulen sind Frauen in diesem Bereich mit 55 % (Wintersemester 2018/19) sogar in der Mehrheit¹⁴⁹. Die Fächergruppe Ingenieurwesen, verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe hat für Fachhochschulen und Universitäten gemeinsam einen Frauenanteil von 29,1%. In der Informatik und Kommunikationstechnologie sind 19,3% der ordentlich belegten Studien an Fachhochschulen und Universitäten von Frauen belegt.

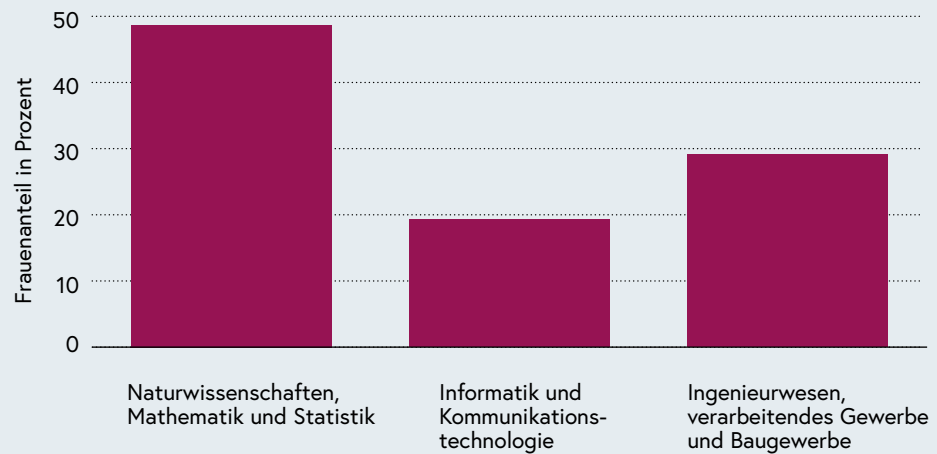
Innerhalb dieser drei (in Abbildung 20 dargestellten) Bereiche bestehen wiederum erhebliche Unterschiede je nach konkretem Studienfach bzw. -familie. Vereinfacht zusammengefasst zeichnet sich folgendes Muster ab: in nicht-technischen MINT-Disziplinen sind Frauen gut vertreten, in technischen hingegen liegt ihr Anteil weit hinter jenem der Männer.

148 Studien der ISCED-Ausbildungsfelder „Naturwissenschaften, Mathematik und Statistik“, „Informatik und Kommunikationstechnologie“ sowie „Ingenieurwesen, verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe.“

149 Statistik Austria (2021c): Studierende, belegte Studien.

Dies sei an folgenden Beispielen demonstriert: Im Studiengang Physik gab es zum Wintersemester 2014 nur 21,8% Frauen, 2020 lag der Anteil bei 27,6%. Noch geringer fällt der Frauenanteil in Technischer Physik aus (17,5% in 2014, gestiegen auf 20,4% in 2020). Im Doktoratsstudium Technische Physik lag der Frauenanteil 2020 bei 24,5%. Dies zeigt, dass Frauen, die sich für einen technischen Schwerpunkt entschieden haben, diesen Weg auch konsequent fortsetzen. Vergleichsweise ist das Geschlechterverhältnis in Umweltwissenschaften ausgewogen (47,2% in 2014 auf 52,2% in 2020). In nicht-technischen Fächern wie Biologie dominieren traditionell Frauen (62,2% in 2014, 65,3% in 2020; Doktoratsstudium Biologie 58% Frauen in 2020)¹⁵⁰.

Abbildung 20: Frauenanteil der belegten ordentlichen Studien an Universitäten und Fachhochschulen im MINT Bereich, WS 2018/19



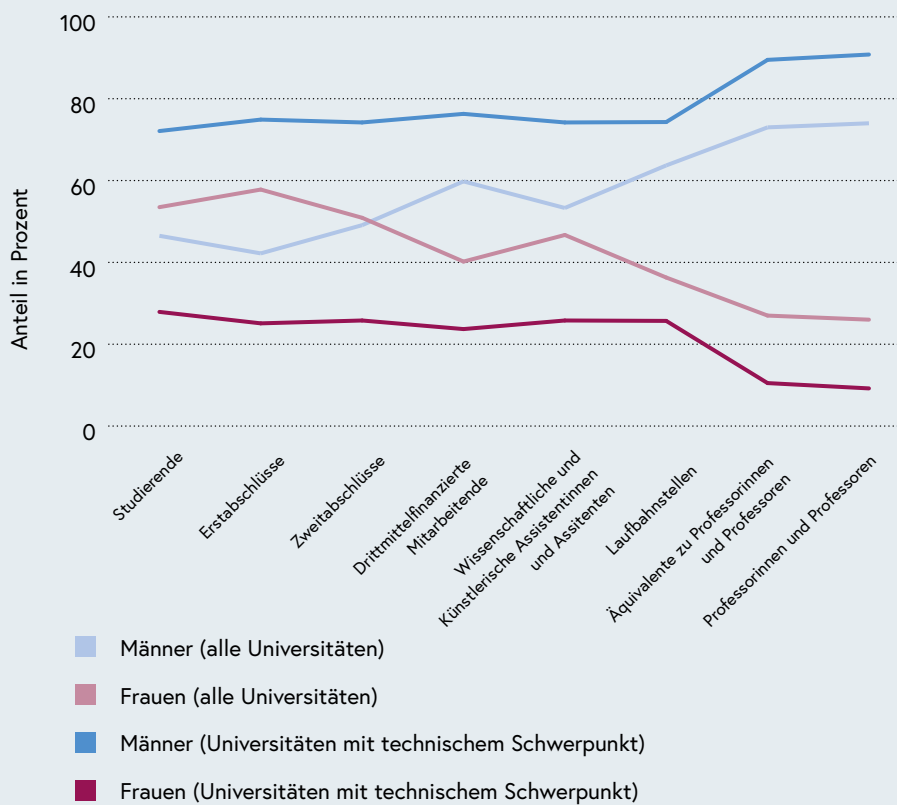
Quelle: Statistik Austria (2021c), Studierende, belegte Studien

Diese Verteilung der von Frauen bzw. Männern nach technischen und nicht-technischen Fächern zeigt sich in weiterer Folge auch beim wissenschaftlichen Personal der Universitäten.

¹⁵⁰ unidata (2021).

Abbildung 21 zeigt detailliert, wie sich der Frauenanteil an Österreichs Universitäten entlang der akademischen Karriere allgemein und im speziellen für jene mit technischem Schwerpunkt (dunkle / kräftige Linien) verändert. Bei den technischen Universitäten ist der Anteil der Männer durchgängig deutlich über jenem der Frauen. Für Professuren wird die Lücke nochmals größer. An Universitäten insgesamt (inkl. technischer Universitäten) liegt der Frauenanteil bei den Studierenden, Erst- und Zweitabschlüssen über jenem der Männer. Entlang der akademischen Karriere nimmt dann der Anteil der Frauen sukzessive ab. Sind noch 53,3% der Studierenden weiblich, sind es bei den Professorinnen und Professoren noch 26%.

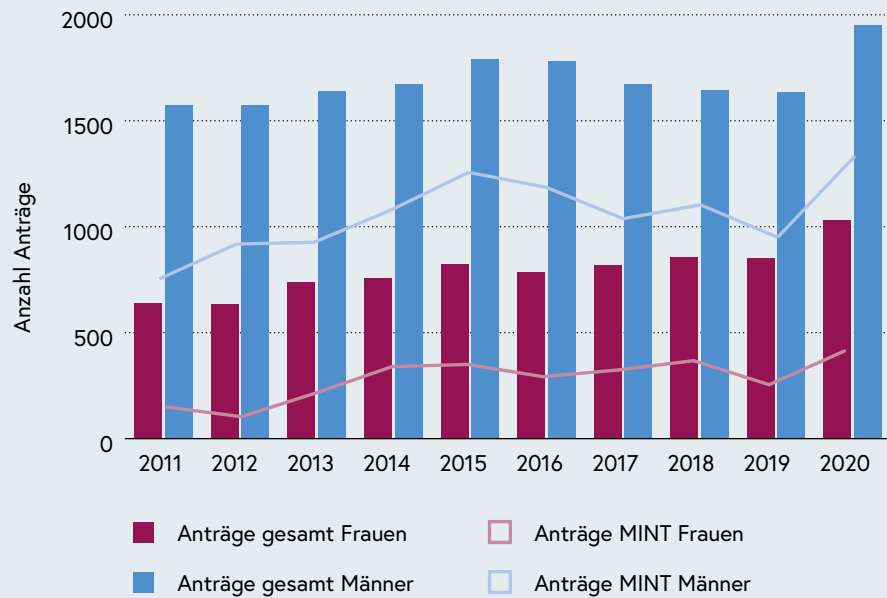
Abbildung 21: „Leaky-Pipeline“ an öffentlichen Universitäten, 2019



Quelle: unidata (2021)

Auch entlang späterer Karriereschritte über Drittmittelfinanzierung¹⁵¹ zeigen sich Unterschiede zwischen Frauen und Männern, wobei Frauen in den letzten Jahren hinsichtlich eingereicherter Projektanträge sukzessive aufholen. Daten des Österreichischen Wissenschaftsfonds zeigen¹⁵² zur aktuellen Lage und Entwicklung in der FWF-Projektlandschaft: Die Anzahl eingereicherter Projektanträge (über alle Disziplinen hinweg) hat sich in der letzten Dekade sukzessive erhöht, wobei die Projektanträge von Frauen stärker gestiegen sind als jene von Männern. Entsprechend wuchs auch der Anteil an von Frauen durchgeführten Einreichungen an den Gesamteinreichungen (2011: 29%; 2020: 35%) (Abbildung 22). Niedriger – bei 24% bis 26% – liegt der Anteil der von Frauen eingereichten Anträge in MINT-Disziplinen.

Abbildung 22: FWF Einreichungen Projektanträge (gesamt und MINT)



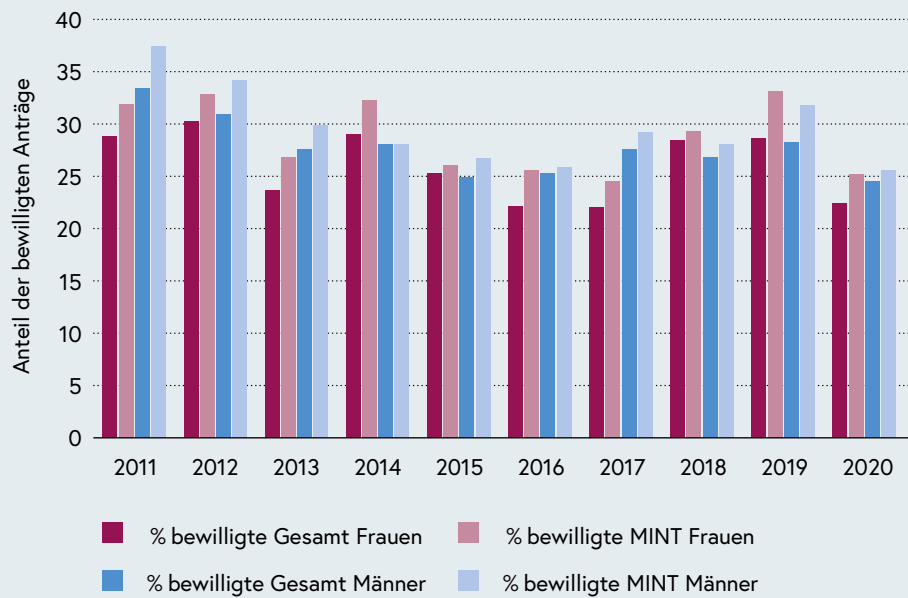
Quelle: FWF

151 Zur Finanzierung der eigenen Stelle (soweit nicht unbefristet) und/oder der eigenen Forschungsgruppe.

152 FWF: Detaildaten freundlicherweise bereitgestellt, Juni 2021.

Hinsichtlich Antragserfolg zeigt sich über die gegebenen Jahre kein statistisch signifikanter Unterschied zwischen Frauen und Männern (Abbildung 23). Auf das jeweilige Jahr betrachtet, sind Anträge im MINT-Bereich sowohl für Frauen als auch für Männer erfolgreicher als über alle Disziplinen hinweg.

Abbildung 23: Projektantragsbewilligung (gesamt und MINT)



Quelle: FWF

Relativ zu allen Studienabschlüssen von Frauen machen jene im MINT-Bereich in Österreich etwa gleich viel aus wie in Finnland und Schweden¹⁵³. Allerdings zeigen die Daten des Women in Tech Index, dass ein höherer Frauenanteil bei den Abschlüssen im MINT Bereich nicht automatisch zu einem höheren Frauenanteil im IT-Sektor führen.

153 Women in Tech Index, 2018.

Conclusio

Hinsichtlich Geschlechtergerechtigkeit ist in Österreich bereits einiges erreicht: der Global Gender Gap Report stellt Österreich im Bereich Bildung mit völliger Gleichstellung der Geschlechter ein gutes Zeugnis aus, in der Politik gab es Fortschritte und eine teilweise überdurchschnittlich dynamische Entwicklung. Auch auf Unternehmensebene sind deutliche Fortschritte zu verzeichnen, stieg doch der Frauenanteil in den Aufsichtsräten in den letzten Jahren kontinuierlich an.

Doch es bleibt noch einiges zu tun: eine Vielzahl von Studien bestätigt, dass Frauen in Führungspositionen einen Mehrwert und Wettbewerbsvorteil darstellen – für das einzelne Unternehmen, die Branche, die Volkswirtschaft und die Gesellschaft. Nicht nur finanzielle Ergebnisse können durch einen gesteigerten Frauenanteil in hohen Managementpositionen positiv beeinflusst werden, sondern auch Nachhaltigkeitsaspekte vorangetrieben und Chancengleichheit sowie Zufriedenheit des Personals bestärkt werden. Solange jedoch Geschlechterparität nicht annähernd erreicht ist und der Frauenanteil in Führungspositionen gering bleibt, werden die vorhandenen Potenziale nicht ausgeschöpft werden.

Wie hoch diese ungenutzten Potenziale für Österreich anzusetzen sind, lässt sich nicht abschließend beantworten. Zu unterschiedlich sind die Rahmenbedingungen und strukturellen Voraussetzungen, um die Ergebnisse der – größtenteils auf börsennotierte US-Unternehmen ausgerichteten – Literatur auf das KMU-geprägte Österreich zu übertragen.

Dennoch soll im Rahmen dieser Studie der Versuch unternommen werden, aufbauend auf der gesichteten Literatur und ergänzt durch – in dieser Form bislang nicht veröffentlichten Daten des Kreditschutzverbands – dieses ungehobene Potenzial (ausgedrückt in Gewinnen bzw. Beiträgen zum BIP) zu quantifizieren. Damit wäre eine wesentliche Komponente, nämlich der finanzielle Aspekt berücksichtigt, hinzu kämen die Effekte auf Nachhaltigkeit, Chancengleichheit und Mitarbeitenden Zufriedenheit.

Aussagen dazu, wie viele Klein-, Mittel- und Großunternehmen in Österreich, unterteilt nach Branchen, rein männlich, rein weiblich oder gemischt-geschlechtlich geführt sind, liefert diese Sonderauswertung des Kreditschutzverbands. Da die dargestellten Effekte von Frauen in Führungspositionen auf Kleinst- und Kleinunternehmen kaum anzuwenden sind, werden nur Unternehmen mit mindestens 10 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern berücksichtigt. Für einen intertemporalen Vergleich wurden die Daten des Unternehmenssamples zu zwei Zeitpunkten, 2019 – als letztes Vor-Corona-Jahr – und 2014 bereitgestellt. Insgesamt gehen 43.192 Unternehmensdatensätze in die Analyse ein. Das entspricht einem Anteil von mehr als 95 %, d. h. beinahe einer Vollerhebung, der in

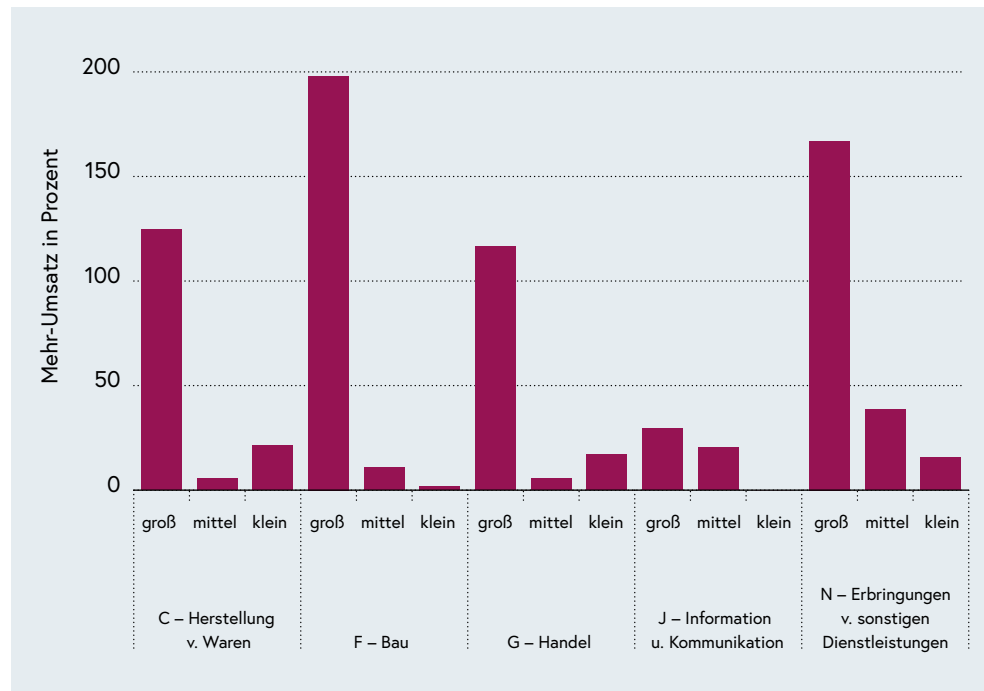
der Leistungs- und Strukturhebung der Statistik Austria¹⁵⁴ erfassten Unternehmen mit mindestens 10 Mitarbeitenden. Diese stehen für insgesamt knapp 2,4 Mio. Beschäftigte, 701 Mrd. Euro Umsatzerlösen und 184 Mrd. Euro Wertschöpfung.

Bereits eine rein deskriptive Auswertung der Datensätze bestätigt die Ergebnisse der internationalen Fachliteratur: gemischt-geschlechtlich geführte Unternehmen sind im Allgemeinen erfolgreicher, d. h. sie erwirtschaften höhere Umsätze. Signifikante Ergebnisse können in Österreich vor allem für den Sektor C, d. h. die Herstellung von Waren, nachgewiesen werden. Abbildung 24 zeigt – nach Unternehmensklassen und Sektoren aufgeteilt – um wie viel gemischt-geschlechtliche Führungsteams im Durchschnitt mehr an Umsatz erwirtschaften als rein weibliche oder rein männliche Führungsteams. Die Umsätze beziehen sich auf das Jahr 2019, wobei nur für die angeführten Sektoren ein ausreichend großes Sample (für alle Unternehmensgrößenklassen¹⁵⁵) zur Verfügung stand. Unabhängig von Unternehmensgröße und Sektor ist der durchschnittliche Umsatz von Unternehmen mit rein weiblicher oder rein männlicher Führung stets geringer als jener mit einem gemischt-geschlechtlichem Führungsteam. Es zeigt sich auch, dass diese Unterschiede mit der Größe der Unternehmen zunehmen.

154 Die Leistungs- und Strukturhebung umfasst sämtliche Produktions- und Dienstleistungsbereiche der Wirtschaft mit Ausnahme der „Land- und Forstwirtschaft“, der „Öffentlichen Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung“, „Erziehung und Unterricht“, „Gesundheits- und Sozialwesen“, „Kunst, Unterhaltung und Erholung“ sowie „Erbringung sonstiger Dienstleistungen“ und weist – nach Beschäftigtengrößenklassen – relevante Kennzahlen wie die Anzahl der Unternehmen, Anzahl der Beschäftigten, Umsatzerlöse oder Wertschöpfung aus.

155 Kleinunternehmen (mindestens 10 bis < 50 Mitarbeitende), Mittelunternehmen (50 bis < 250 Mitarbeitende) und Großunternehmen ab 250 Mitarbeitende.

Abbildung 24: Durchschnittlicher Mehr-Umsatz 2019 von Unternehmen mit gemischt-geschlechtlichen Führungsteams in Prozent



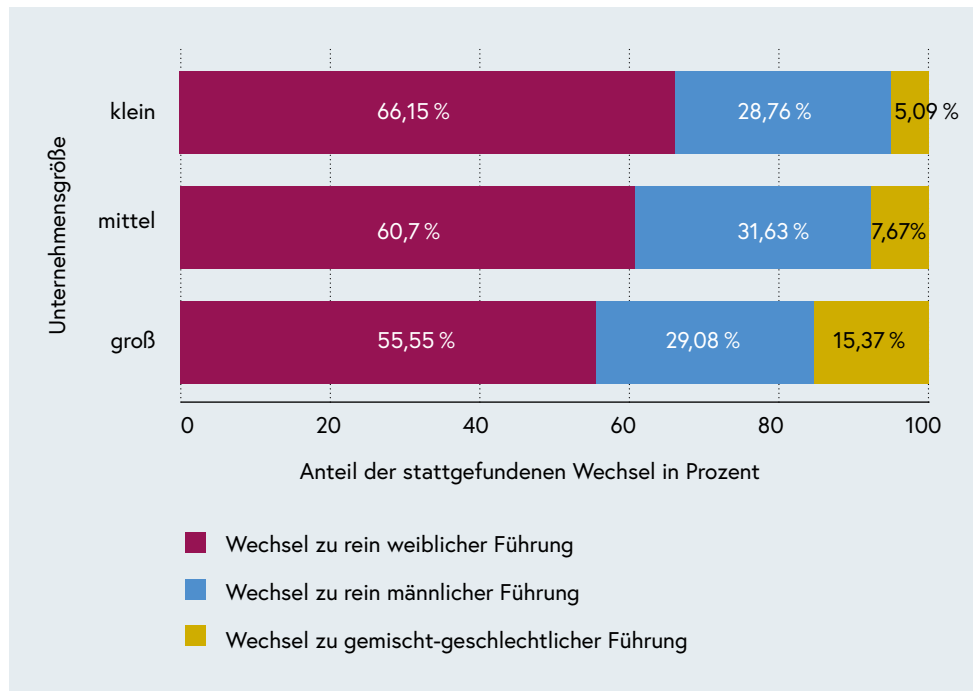
Quelle: Kreditschutzverband, Economica

Werden die Erkenntnisse aus internationalen Studien auf die marktorientierte Wirtschaft und die sektoralen Gegebenheiten Österreichs umgelegt, ergeben sich – in einer konservativen Betrachtung, welche nicht auf Geschlechterparität, sondern auf mindestens eine Frau in einer Führungsposition (Geschäftsführung oder Vorstand) abzielt – folgende Ergebnisse:

- Es ist davon auszugehen, dass die derzeit bestehende Unausgewogenheit in Führungspositionen (2 von 3 Führungskräften sind Männer, rund 65,91% der Unternehmen sind – branchenabhängig – unter reiner Männerführung) mindestens 933 Mio. Euro an Umsatzerlösen (wenn man ausschließlich auf die Herstellung von Waren abstellt) bzw. mehr als 2,5 Mrd. Euro an Umsatzerlösen für die gesamte marktorientierte Wirtschaft „kostet“.
- Ausgedrückt in Wertschöpfungsbeiträgen entspricht dies einem ungenutzten Potenzial in Höhe von mindestens 260 Mio. Euro (für die Herstellung von Waren) bzw. 674 Mio. Euro für die marktorientierte Wirtschaft. Dies würde immerhin einem Wertschöpfungsplus von 0,19% entsprechen.

Hinsichtlich der Zusammensetzung ist von 2014 auf 2019 bereits eine gewisse Dynamik in Richtung gemischt-geschlechtlicher Führungsteams erkennbar, die mit der Größe des Unternehmens zunimmt (Abbildung 25).

Abbildung 25: Wechsel in der Geschlechterzusammensetzung der Unternehmensführung zwischen 2014 und 2019 nach Unternehmensgröße



Quelle: Kreditschutzverband, Sonderauswertung (2021)

Im Jahr 2014 lag der Anteil der Unternehmen, die durch Frauenteam geführt wurden bei 7,77%, dieser stieg auf 8,13% im Jahr 2019. Nur durch Männer wurden 2014 68,42% geführt, 2019 waren es 65,91% der betrachteten Unternehmen. Der Anteil der Unternehmen, die gemischt-geschlechtliche Führungsteams hatten, lag 2014 bei 23,81% und stieg auf 25,96% im Jahr 2019. Tabelle 1 zeigt den Anteil der Unternehmen nach Unternehmensgröße für das Jahr 2014 und 2019, die von einem rein weiblichen, rein männlichen und gemischt-geschlechtlich besetztem Führungsteam geführt wurden. Der Anteil der rein männlich geführten Unternehmen ist in diesem Zeitraum in allen Größenklassen zurückgegangen. Der Anteil der gemischt-geschlechtlich geführten Unternehmen hingegen ist in allen Größenklassen gestiegen. Unterschiede zeigen sich in den Entwicklungen hinsichtlich des Anteils der rein weiblichen Führungsteams nach Unternehmensgröße. Dieser ist bei kleinen und mittleren Unternehmen von 2014 auf 2019 gestiegen, bei großen jedoch gesunken. Allerdings haben die Anteile der rein weiblich geführten Unternehmen sich in diesem Zeitraum nur marginal verändert (zwischen -0,1 Prozentpunkt und +0,3 Prozentpunkten).

Tabelle 1: Geschlechterzusammensetzung der Führungsteams nach Unternehmensgröße, (2014 und 2019)

Geschlechterzusammensetzung der Führungsteams	2014			2019		
	klein	mittel	groß	klein	mittel	groß
Unternehmensgröße						
gemischt	19,3%	31,4%	48,9%	21,2%	34,5%	54,8%
weiblich	9,2%	46%	2,2%	9,5%	4,8%	2,1%
männlich	71,5%	64,0%	48,9%	69,3%	60,6%	43,1%

Quelle: Sonderauswertung des Kreditschutzverbands, Economica (2021)

Diese Erkenntnisse stellen einen ersten Richtwert zum derzeit ungehobenen finanziellen Potenzial eines Anstiegs von Frauen in Führungspositionen dar. Die zunehmend wichtigen Aspekte der Nachhaltigkeit sowie die Effekte auf die Mitarbeitenden-Zufriedenheit und -Produktivität sind hierin noch gar nicht berücksichtigt.

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Geschlechterzusammensetzung der Führungsteams nach Unternehmensgröße, (2014 und 2019).....	64
Tabelle 2: Entwicklung des Global Gender Gap Indikator – Subindex „wirtschaftliche Teilhabe“ (2006–2021).....	77
Tabelle 3: Entwicklung des Global Gender Gap Indikator – Subindex „politische Repräsentanz“ (2006–2021).....	77
Tabelle 4: Unternehmensneugründungen (Einzelunternehmen) und Frauenanteil in Prozent (2008–2020).....	78
Tabelle 5: Frauenanteil entlang der universitären Karriere (2019).....	79
Tabelle 6: Weibliche Aufsichtsratsmitglieder – absolut und in Prozent (2012, 2021).....	79
Tabelle 7: Handelsrechtliche Geschäftsführerinnen – absolut und in Prozent (2012, 2021).....	80
Tabelle 8: Gewerberechtliche Geschäftsführerinnen – absolut und in Prozent (2011, 2019).....	80
Tabelle 9: Frauen und Männer in den höchsten Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte oder Direktionen) der größten börsennotierten Unternehmen (2021).....	81
Tabelle 10: Weibliche Führungskräfte – absolut und in Prozent (2011, 2020).....	82
Tabelle 11: Weibliche Erwerbspersonen – absolut und in Prozent (2011, 2020).....	83
Tabelle 12: Zusammenschau der Frauenanteile – Erwerbsquote, Führungskräfte, höchste Entscheidungsgremien (2020).....	84
Tabelle 13: Beschäftigungsquote nach Geschlecht (2011, 2020).....	85

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Global Gender Gap Indikatoren der ausgewählten Vergleichsländer, (2020/21).....	11
Abbildung 2: Global Gender Gap Indikator „wirtschaftliche Teilhabe“, (2020/21).....	12
Abbildung 3: Entwicklung des Global Gender Gap Indikators „wirtschaftlich Teilhabe“, 2006 bis 2020/21.....	13
Abbildung 4: Frauenanteil in der IT-Branche, 2018.....	14
Abbildung 5: Anteil der Erwerbspersonen im Technologiesektor an allen Erwerbspersonen nach Geschlecht, 2018.....	15
Abbildung 6: Global Gender Gap Indikator „politische Repräsentanz“, 2020/21.....	16
Abbildung 7: Entwicklung des Global Gender Gap Indikators „politische Repräsentanz“, 2006 bis 2020/21.....	16
Abbildung 8: Global Gender Gap Indikator „Bildungserfolg“, 2020/21.....	17
Abbildung 9: Entwicklung der Zahl internationaler Fachpublikationen zum Thema Gender, Leadership und Women Leadership.....	19
Abbildung 10: Frauen in Führungsteams sieht die Mehrheit als Wettbewerbsvorteil für Unternehmen.....	20
Abbildung 11: Zustimmung zu „Ökologische und/oder soziale Aspekte nehmen einen prioritären Stellenwert bei den Unternehmenszielen ein“ nach Geschlecht	29
Abbildung 12: Anteil der Führungskräfte nach Geschlecht mit einem Abschluss im Tertiärbereich als höchste abgeschlossene Ausbildung (2019).....	33
Abbildung 13: Welche Ergebnisse motivieren Sie persönlich am meisten?.....	34
Abbildung 14: Faktoren, an denen Unternehmerinnen und Unternehmer ihren Erfolg messen (Top 5).....	35
Abbildung 15: Wunsch von Unternehmen, den Frauenanteil (1. und 2. Ebene) in den nächsten Jahren zu erhöhen.....	41
Abbildung 16: Frauenanteil höchster Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte/ Direktionen) börsennotierter Unternehmen in EU-Ländern mit und ohne Quote.....	46
Abbildung 17: Frauenanteil an Universitäten nach Schwerpunkten der Universitäten, 2019.....	50
Abbildung 18: Arbeitslosenquote gesamt und nach Ausbildung, nach Geschlecht, 2019.....	53

Abbildung 19: Anteil weiblicher Studierender an öffentlichen Universitäten nach Gruppen von Studien, 2012 und 2020.....	54
Abbildung 20: Frauenanteil der belegten ordentlichen Studien an Universitäten und Fachhochschulen im MINT Bereich, WS 2018/19.....	56
Abbildung 21: „Leaky-Pipeline“ an öffentlichen Universitäten, 2019.....	57
Abbildung 22: FWF Einreichungen Projektanträge (gesamt und MINT).....	58
Abbildung 23: Projektantragsbewilligung (gesamt und MINT).....	59
Abbildung 24: Durchschnittlicher Mehr-Umsatz 2019 von Unternehmen mit gemischt-geschlechtlichen Führungsteams in Prozent.....	62
Abbildung 25: Wechsel in der Geschlechterzusammensetzung der Unternehmensführung zwischen 2014 und 2019 nach Unternehmensgröße.....	63
Abbildung 26: Frauenanteil in Aufsichtsräten der größten börsennotierten Unternehmen (Mitglieder höchster Entscheidungsgremien), 2012 und 2021.....	75
Abbildung 27: Frauenanteil in Aufsichtsräten in Österreich, 2009 bis 2021.....	75
Abbildung 28: Frauenanteil nationaler Parlamente, 2011 und 2021.....	76
Abbildung 29: Anteil der Wissenschaftlerinnen im Hochschulbereich, 2017.....	76

Literaturverzeichnis

- Abbott, L./Parker, S./Presley, T.** (2012): Female Board Presence and the Likelihood of Financial Restatement, *Accounting Horizons*, Vol. 26, S. 607–629.
- Abraham, A.** (2016): Gender and creativity: An overview of psychological and neuroscientific literature. In: *Brain Imaging and Behavior*. Vol. 10, S. 609–618.
- Accenture** (2019): Getting to Equal 2019: Creating a culture that drives innovation. <https://www.accenture.com/us-en/about/inclusion-diversity/gender-equality-innovation-research>.
- Ali, M./Konrad, A./Grabarski, M.** (2020): Trickle-down and Bottom-up Effects of Womens' Representation in the Context of Industry Gender Composition: A Panel Data Investigation. In: *Human Resource Management*. Vol. 60(4), S. 559–580.
- Ammerman C./Goysberg, B.** (2021): How to close the gender gap – You have to be systematic. In: *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/05/how-to-close-the-gender-gap>.
- Arbeitsmarktdaten Online – Arbeitsmarktservice Österreich** (2019): <https://iambweb.ams.or.at/ambweb/>
- Arbeitsmarktservice Österreich** (2020): Arbeitsmarktdaten im Kontext von Bildungsabschlüssen, Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation, Wien.
- Atif, M./Alam, M./Hossain, M.** (2020): Firm sustainable investment: Are female directors greener? In: *Business Strategy and the Environment*. Vol. 29(8), S. 3449–3469.
- Beaman, L./Duflo, E./Pande, R./Topalova, P.** (2012): Female Leadership Raises Aspirations and Educational Attainment for Girls: A Policy Experiment in India. In: *Science*. Vol. 335(6068), S. 582–586.
- Bertrand, M./Black, S./Jensen, S./Lleras-Muney, A.** (2019): Breaking the Glass Ceiling? The Effect of Board Quotas on Female Labour Market Outcomes in Norway. In: *Review of Economic Studies*. Vol. 86, S. 191–239.
- Bian, L./Cimpian, A./Leslie, S.-J.** (2017): Gender stereotypes about intellectual ability emerge early and influence childrens' interests. In: *Science*. Vol. 335(6323), S. 389–391.
- Blanding, M.** (2018): Diversity Boosts Profits in Venture Capital Firms. Harvard Business school Working Knowledge.
- Bobbitt-Zeher, D.** (2007): The Gender Income Gap and the Role of Education, *Sociology of Education*, Vol. 80, S. 1–22.
- Boston Consulting Group** (2021): Woman Up: BCG Gender Diversity Index Austria 2020 – Wie Unternehmen mit Vielfalt an die Spitze kommen. <https://web-assets.bcg.com/76/38/da9ca6dd4485a37e9286bdb1e99b/bcg-gender-diversity-index-austria-2020-04mar21.pdf>.
- Boston Consulting Group** (2020): Boarding Call: BCG Gender Diversity Index Austria 2019 – Wie Unternehmen mit Vielfalt den Sprung nach oben schaffen.

<https://www.bcg.com/boarding-call-bcg-gender-diversity-index-austria-2019-wie-unternehmen-mit-vielfalt-den-sprung-nach-oben-schaffen>.

- Boston Consulting Group** (2019): (Em)Power Women: BCG Gender Diversity Index Österreich 2018 – Wo Chefetagen in Sachen Vielfalt stehen. https://image-src.bcg.com/Images/BCG-Gender-Diversity-Index-Austrian_tcm9-216172.pdf.
- Bundeskanzleramt Sektion III** (2021): Frauen in politischen Entscheidungspositionen in Österreich 2020: Entwicklung der Repräsentation von Frauen zwischen 2010 und 2020. Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration Sektion III (Hg.), Wien.
- Byron, K./Post, C.** (2016): Women on boards of directors and corporate social performance: A meta-analysis. In: *Corporate Governance: An International Review*. Vol. 24(4), S. 428–442.
- Cabeza-García, L./Del Brio, E./Rueda, C.** (2019): Legal and Cultural factors as catalysts for promoting women in the boardroom. In: *BRQ Business Research Quarterly*. Vol. 22(1), S. 56–67.
- Cardoso, A. R./Winter-Ebmer, R.** (2010): Female led firms and gender wage policies. In: *Industrial and Labor Relations Review*. Vol. 64(1), S. 143–163.
- Cassio, C./Qian, Y./Bossou, C./Ackermann, M.** (2020): Investors Embrace Gender Diversity, Not Female CEOs: The Role of Gender in Startup Fundraising. Paper presented at: International Conference on Intelligent Technologies for Interactive Entertainment.
- Chamorro-Premuzic, T./Gallop, C.** (2020): 7 Leadership Lessons Men Can Learn from Women. In: *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2020/04/7-leadership-lessons-men-can-learn-from-women>.
- Coscieme, L./Fioramonti, L./Mortensen, L./Pickett, K./Wilkinson, R.** (2020): Women in power: Female leadership and public health outcomes during the COVID-19 pandemic. In: *medRxiv*. <https://www.medrxiv.org/content/medrxiv/early/2020/07/16/2020.07.13.20152397.full.pdf>.
- Delgado-Pina, M./Rodríguez-Ruiz, Ó./Rodríguez-Duarte, A./Sastre-Castillo, M.** (2020): Gender Diversity in Spanish banks: Trickle-down and Productivity Effects. In: *Sustainability*. Vol. 12, S. 1–18.
- Dixon-Fyle, S./Dolan, K./Hunt, V./Prince, S.** (2020): Diversity wins: How inclusion matters. McKinsey & Co. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters>.
- Deloitte Österreich** (2019): Frauen und Führung. Deloitte Consulting GmbH. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consulting/at-deloitte-umfrage-frauen-und-fuehrung-2019.pdf>.
- Deloitte Österreich** (2021): Deloitte Leadership Survey 2021 – Besetzung von Top-Jobs in Österreich auf dem Prüfstand. Deloitte Consulting GmbH. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/at-leadership-survey-2021.pdf>.

- Endrikat, J./de Villiers, C./Guenther, T./Guenther, E.** (2020): Board Characteristics and Corporate Social Responsibility: A Meta-Analytic Investigation. In: Business and Society. Vol. 00(0), S. 1–37.
- EIGE** (2020): Statistical brief: gender balance in corporate boards 2020. <https://eige.europa.eu/news/quotas-can-turbocharge-progress-gender-balance-politics-and-business>.
- EIGE** (2021a): Largest listed companies: CEOs, executives and non-executives. https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compex/datatable.
- EIGE** (2021b): Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives. https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus_wmid_comp_compbm/datatable.
- EIGE** (2021c): National parliaments: presidents and members. https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_pol_parl_wmid_natparl/datatable.
- Eurostat** (2021a): Beschäftigung nach Geschlecht, Alter, Stellung im Beruf und Beruf (1 000). https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egais&lang=de.
- Eurostat** (2021b): Beschäftigung nach Geschlecht, Alter und Wirtschaftszweigen (ab 2008, NACE Rev. 2) (1 000). https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_egan2&lang=de.
- Eurostat** (2021c): Beschäftigte und Erwerbspersonen nach Alter und Geschlecht – jährliche Daten. http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsi_emp_a&lang=de.
- Eurostat** (2021d): FuE Personal und Forscher nach Leistungssektor, Wissenschaftsbereiche und Geschlecht. http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=rd_p_perssci&lang=de.
- Eurostat** (2021e): Geschlechtsspezifischer Lohnunterschied ohne Anpassungen. https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sdg_05_20&lang=de.
- Eurostat** (2021f): Studierende im Tertiärbereich nach Bildungsbereich, Ausrichtung des Bildungsprogramms, Geschlecht und Fachrichtung. https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=educ_uae_enrt03&lang=de.
- Eurostat** (2021g): Teilzeitbeschäftigung als Prozentsatz der gesamten Beschäftigung nach Geschlecht und Alter (%). http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=lfsa_eppga&lang=de.
- Faccio, M./Marchica, M.-T./Mura, R.** (2016): CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. In: Journal of Corporate Finance. Vol. 39, S. 193–209.
- Garikipati, S./Kambhampati, U.** (2021): Leading the Fight against the Pandemic: Does Gender really matter? In: Feminist Economics. Vol. 27(1–2), S. 401–418.
- Geisberger, T./Glaser, T.** (2021): Gender Pay Gap – Analysen zum geschlechtsspezifischen Lohnunterschied. In: Statistische Nachrichten. No. 6.

- Gipson, A./Pfaff, D./Mendelsohn, D./Catenacci, L./Burke, W.** (2017): Women and Leadership: Selection Development, Leadership Style, and Performance. In: The Journal of Applied Behavioral Science. Vol. 53(1), S. 32-65.
- Gould, J./Kulik, C./Sardeshmukh, S.** (2018): Trickle-down effect: The impact of female board members on executive gender diversity. In: Human Resource Management. Vol. 57(4), S. 931-945.
- Gould, J./Kulik, C./Sardeshmukh, S.** (2017): Gender diversity from the top: the Trickle-down effect in the Australian public sector. In: Asia Pacific Journal of Human Resources. Vol. 56(1), S. 6-30.
- Gstrein, M./Kirchner, S.** (2013): Frauen in Führungspositionen und die finanzielle Unternehmensperformance. Projektbericht, Studie im Auftrag des erp-Fonds, Institut für Höhere Studien (IHS), Wien.
- Haager, T./Wieser, C.** (2021): Frauen.Management.Report.2021: Eine Geschlechterquote für den Vorstand. Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien. https://www.arbeiterkammer.at/interessenvertretung/wirtschaft/betriebswirtschaft/AK_Frauen.Management.Report.2021.pdf.
- Hacohen, R./Davidson, S./Roy-Chowdhury, V./Bogiatzis-Gibbons, D./Burd, H./Likki, T.** (2019): Changing the default: a field trial with Zurich Insurance to advertise all jobs a part time. Research Report. Government Equalities Office (Hg.), London.
- Han, S./Cui, W./Chen, J./and Fu, Y** (2019): Female CEOs and Corporate Innovation Behaviors—Research on the Regulating Effect of Gender Culture. Sustainability, Vol. 11(3), S. 682.
- Honeypot** (2018): Frauen in der IT-Branche 2018, abgerufen am 15.09.2021
- Hoobler, J./Masterson, C./Nkomo, S./Michel, E.** (2016): The Business Case for Women leaders: Meta-Analysis, Research Critique, and Path Forward. In: Journal of Management. Vol. 44, S. 2473–2499.
- Jalbert, T./Jalbert, M./Furumo, K.** (2013): The relationship between CEO gender, financial performance and financial management. In: Journal of Business and Economics Research. Vol. 11(1), S. 25–33.
- Johnson S./Kirk J.** (2020): Research: To Reduce gender Bias, Anonymize Job Applications. In: Harvard Business Review. <https://hbr.org/2020/03/research-to-reduce-gender-bias-anonymize-job-applications>.
- Kirsch, A./Wrohlich, K.** (2021): Aufsichtsratsarbeit vieler Unternehmen profitiert von mehr Geschlechterdiversität. In: DIW Wochenbericht. Vol. 88(3), S. 36–42.
- Kirsch, A./Wrohlich, K.** (2020): More women on supervisory boards: Increasing indicators that the effect of the gender quota extends to executive boards. In: DIW Weekly Report. Vol. 10(4/5), S. 44–49.
- KMU Forschung Austria** (2017): Unternehmerinnen in Österreich 2017: Unternehmerinnen in männerdominierten Bereichen, Unternehmerinnen und Digitalisierung. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft, Wien. https://www.kmuforschung.ac.at/wp-content/uploads/2019/01/Unternehmerinnen_BMWFW_Endbericht.pdf.

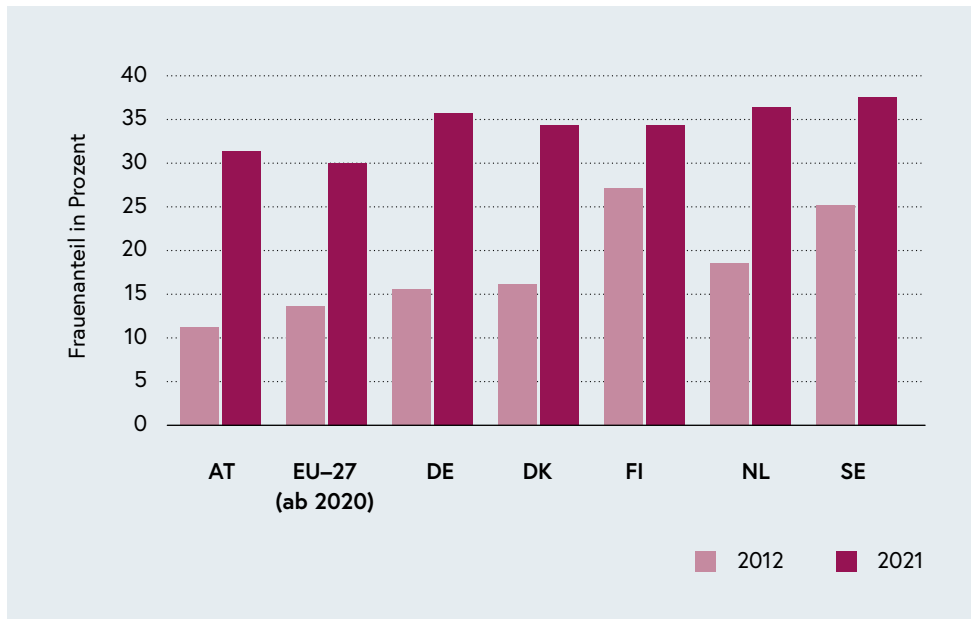
- KPMG** (2019): Neue Märkte, neue Mächte: Deutsche Ergebnisse des Global Female Leaders Outlook 2019 von KPMG. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hg.), München.
- Kyaw, K./Olugbode, M./Petracci, B.** (2017): Can Board Gender Diversity Promote Corporate Social Performance? In: Corporate Governance: The international journal of business in society. Vol. 17(5), S. 789–802.
- Keuschnigg, C.** (2019): Warum Österreich mehr Risikokapital braucht. In: Die Presse. Erschienen am 25.11.2019, Wien. <https://www.diepresse.com/5727969/warum-osterreich-mehr-risikokapital-braucht>.
- Leitner, K.-H./Zahradnik, G./Schartinger, D./Dömötör, R./Einsiedler, J./Raunig, R.** (2021): Austrian Startup Monitor 2020. AIT Austrian Institute of Technology GmbH – Center for Innovation Systems & Policy (Hg.), Wien.
- Maida, A./Weber, A.** (2019): Female Leadership and Gender Gap within Firms: Evidence from an Italian Board Reform, CEPR Discussion Paper 13476.
- Matsa, D./Miller, A.** (2013): A Female Style in Corporate Leadership? Evidence from Quotas. In: American Economic Journal: Applied Economics. Vol. 5(3), S. 136–169.
- Matsa, D./Miller, A.** (2011): Chipping Away at the Glass Ceiling: Gender Spillovers in Corporate Leadership, American Economic Review 101(3): pp. 635–639.
- McKinsey/LeanIn** (2015): Women in the Workplace. In: McKinsey Quarterly.
- Nagyar, S.** (2020): How to support more women in leadership roles. In: World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/international-womens-day-women-leadership-roles>.
- Nicoló, G./Zampone, G./Sannino, G./De Iorio, S.** (2021): Sustainable corporate governance and non-financial disclosure in Europe: Does the gender diversity matter? In: Journal of Applied Accounting Research (ahead-of-print).
- Pernegger, M.** (2020): Frauen – Politik – Medien 2020. MediaAffair (Hg.), Losenstein. <https://www.contentadmin.de/contentanlagen/contentdatei15840.pdf>.
- Plasman, J./Gottfried, M./Williams, D./Ippolito, M./Owens, A.** (2021): Parents' Occupations and Students' Success in STEM Fields: A Systematic Review and Narrative Synthesis. In: Adolescent Research Review. Vol. 6, S. 33–44.
- Porter, C./Serra, D.** (2019): Gender Differences in the Choice of Major: The Importance of Female Role Models. In: American Economic Journal: Applied Economics. Vol. 12(3), S. 226–254.
- Post, C./Byron, K.** (2015): Women on Boards and Firm Financial Performance: A Meta-Analysis. In: The Academy of Management Journal. Vol. 58(5), S. 1546–1571.
- Rebérioux, A./Roudaut, G.** (2016) Gender Quota inside the Boardroom: Female Directors as New Key Players? CEPREMAP Working Paper 1603.
- Ryan, M./Haslam, S.** (2005): The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. In: The British Journal of Management. Vol. 16, S. 81–90.

- Ryan, M./Haslam, S./Hersby, M.** (2011): Think crisis – think female: The glass cliff and contextual variation in the think manager – think male stereotype. In: Journal of Applied Psychology. Vol. 96, S. 470–484.
- Schubert, N./Binder, D./Dibiasi, A./Engleder, J./Unger, M.** (2020): Studienverläufe – Der Weg durchs Studium. Zusatzbericht der Studierenden-Sozialerhebung 2019. Institut für höhere Studien (IHS) (Hg.), Wien. <https://irihs.ihs.ac.at/id/eprint/5432/1/ihs-report-2020-schubert-binder-dibiasi-engleder-unger-sozialerhebung-2019-zusatzbericht-studienverlauf.pdf>.
- Setó-Pamies, D.** (2015): The relationship between women directors and corporate social responsibility. In: Corporate Social Responsibility and Environmental Management. Vol. 22(6), S. 334–345.
- Spencer, S./Blazek, E. S./Orr, J.** (2019): Bolstering the female CEO pipeline: Equalizing the playing field and igniting womens' potential as top-level leaders. In: Business Horizons. Vol. 62(5), S. 567–577.
- Statistik Austria (2021a)** Erwerbstätige 2019 nach Bundesland, Geschlecht und Stellung im Beruf. https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bevoelkerung/volkszaehlungen_registerzaehlungen_abgestimmte_erwerbsstatistik/erwerbspersonen/078633.html.
- Statistik Austria (2021b)** Mikrozensus-Arbeitskräfteerhebung. https://www.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/arbeitsmarkt/arbeitszeit/teilzeitarbeit_teilzeitquote/062882.html.
- Statistik Austria (2021c)** Studierende, belegte Studien https://pic.statistik.at/web_de/statistiken/menschen_und_gesellschaft/bildung/hochschulen/studierende_belegte_studien/index.html.
- Süddeutsche Zeitung** (2021): Frauen suchen Frauen. Erschienen am 17.06.2021. <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/encourage-ventures-startup-frauen-1.5323612>.
- Unidata** (2020): Datawarehouse Hochschulbereich, Auswertungen. <https://unidata.gv.at/Pages/auswertungen.aspx>.
- Unger, M./Binder, D./Dibiasi, A./Engleder, J./Schubert, N./Terzieva, B./Thaler, B./Zaussinger, S./Zucha, V.** (2020): Studierenden-Sozialerhebung 2019: Kernbericht. Institut für höhere Studien (IHS) (Hg.), Wien.
- Velte, P.** (2016): Women on management board and ESG performance. In: Journal of Global Responsibility. Vol. 7(1), S. 98–109.
- Von der Leyen/U.** (2019): „Nur mit gelebter Gleichberechtigung haben wir eine Zukunft“. Gastkommentar im Handelsblatt vom 8.3.2019. <https://www.handelsblatt.com/meinung/kommentare/gastkommentar-nur-mit-gelebter-gleichberechtigung-haben-wir-eine-zukunft/24079918.html>.
- West, J. E./Carrell, S./Page, M.** (2009): Sex and Science: How Professor Gender Perpetuates the Gender Gap. In: Quarterly Journal of Economics. Vol. 153(3), S. 1101–1144.

- Wieland, S./Flavel, B. S.** (2015): The influence of gender diverse corporate boards on employee-orientation. In: Journal of Management and Governance. Vol. 19(4), S. 825–848.
- WKÖ** (2021a): Frauen in der Wirtschaft: Ein statistischer Überblick Teil 1: Kammer/Sparten/Fachgruppenmitgliedschaft. WKÖ In-house Statistik (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2021b): Frauen in der Wirtschaft: Ein statistischer Überblick Teil 2: Geschäftsführerinnen/Aufsichtsrätinnen. WKÖ In-house Statistik (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2021c): Frauen in der Wirtschaft: Ein statistischer Überblick Teil 3: Unternehmensneugründungen. WKÖ In-house Statistik (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2021d): Starke Frauen in der Wirtschaft: alle Infos – alle Fakten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2020): Starke Frauen in der Wirtschaft: alle Infos – alle Fakten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2019): Starke Frauen in der Wirtschaft: alle Infos – alle Fakten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2018): Frauen-Fakten: Was Österreichs Frauen Leisten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2017): Frauen-Fakten: Was Österreichs Frauen Leisten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- WKÖ** (2016): Frauen-Fakten: Was Österreichs Frauen Leisten. WKÖ Frau in der Wirtschaft (Hg.), Wien.
- World Economics Forum** (2021): Global Gender Gap Report 2021. World Economics Forum (Hg.), Köln.
- World Economics Forum** (2020): Global Gender Gap Report 2020. World Economics Forum (Hg.), Köln.
- World Economics Forum** (2015): Global Gender Gap Report 2015. World Economics Forum (Hg.), Köln.
- Wu, Q./Dbouk, W./Hasan, I./Kobeissi, N./and Zheng, L.** (2021): Does gender affect innovation? Evidence from female chief technology officers. Research Policy, Vol. 50(9).

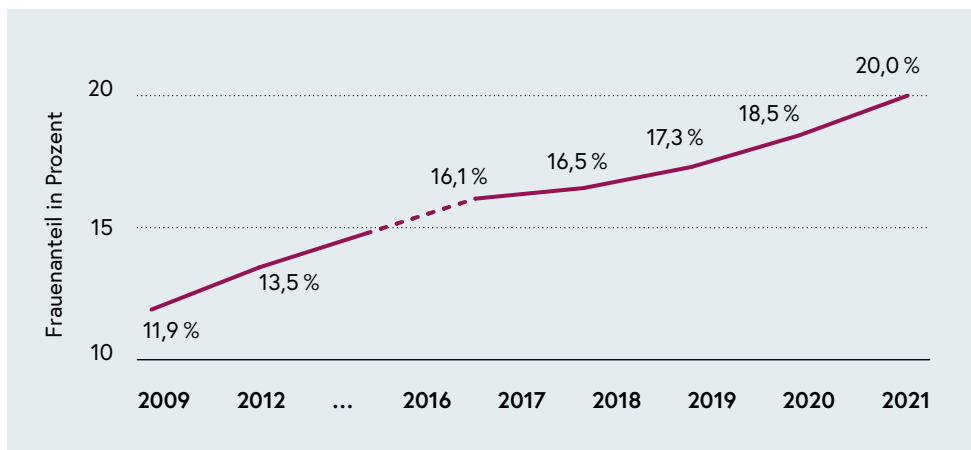
Anhang I: Abbildungen

Abbildung 26: Frauenanteil in Aufsichtsräten der größten börsennotierten Unternehmen (Mitglieder höchster Entscheidungsgremien), 2012 und 2021



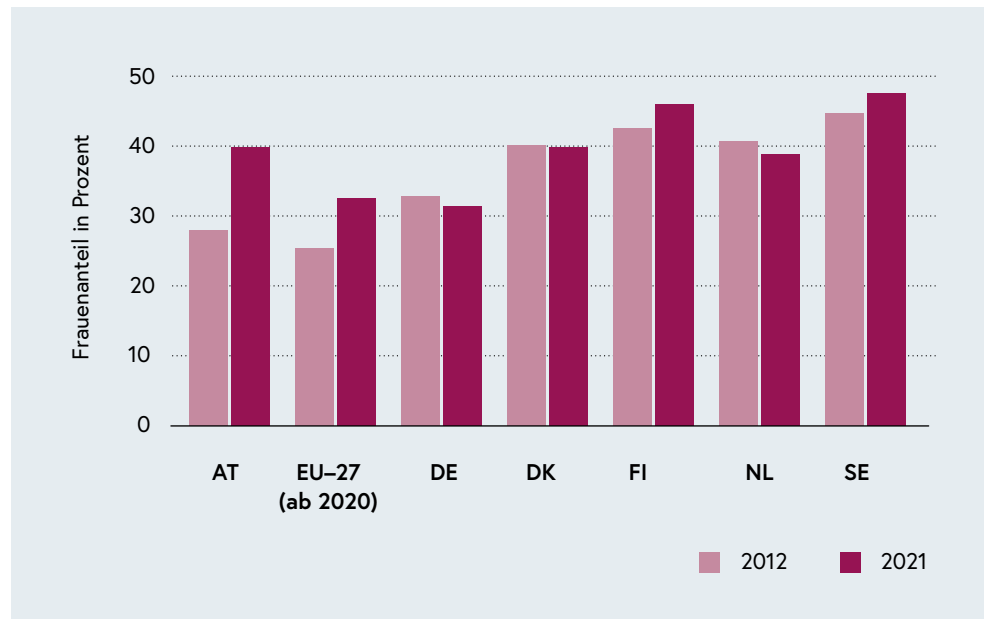
Quelle: EIGE (2021b) Largest listed companies: presidents, board members and employee representatives

Abbildung 27: Frauenanteil in Aufsichtsräten in Österreich, 2009 bis 2021



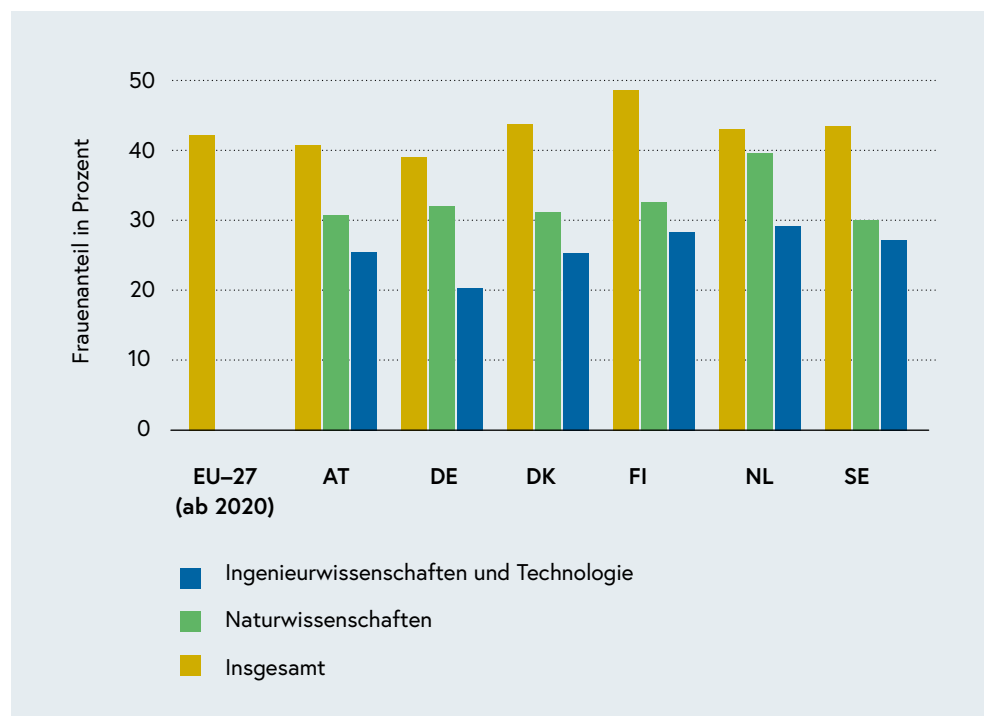
Quelle: WKÖ, Firmenbuch – Compass Verlag; Gestrichelte Linie: die aufgrund fehlender Daten geschätzte Entwicklung zwischen 2012 und 2016

Abbildung 28: Frauenanteil nationaler Parlamente, 2011 und 2021



Quelle: EIGE (2021c) National parliaments: presidents and members

Abbildung 29: Anteil der Wissenschaftlerinnen im Hochschulbereich, 2017



Quelle: Eurostat (2021d) FuE-Personal und Forscher nach Leistungssektor, Wissenschaftsbereiche und Geschlecht

Anhang II: Tabellen

Tabelle 2: Entwicklung des Global Gender Gap Indikator – Subindex „wirtschaftliche Teilhabe“ (2006–2021)

Jahr	AT	DE	DK	FI	NL	SE	Ø 6 Länder
2006	0,553	0,669	0,708	0,734	0,635	0,731	0,672
2007	0,582	0,700	0,734	0,723	0,667	0,761	0,695
2008	0,587	0,688	0,712	0,741	0,667	0,784	0,697
2009	0,570	0,696	0,748	0,750	0,685	0,785	0,706
2010	0,595	0,714	0,744	0,757	0,723	0,770	0,717
2011	0,624	0,727	0,767	0,768	0,743	0,793	0,737
2012	0,652	0,740	0,772	0,785	0,758	0,796	0,751
2013	0,664	0,712	0,764	0,773	0,759	0,783	0,743
2014	0,670	0,739	0,805	0,786	0,711	0,799	0,752
2015	0,705	0,737	0,788	0,815	0,732	0,836	0,769
2016	0,650	0,691	0,735	0,794	0,659	0,802	0,722
2017	0,660	0,720	0,728	0,793	0,657	0,809	0,728
2018	0,658	0,734	0,734	0,786	0,698	0,808	0,736
2019	0,659	0,723	0,735	0,788	0,702	0,790	0,733
2020/21	0,665	0,706	0,736	0,806	0,713	0,810	0,739

Quelle: Global Gender Gap Reports der Jahre 2006-2021

Tabelle 3: Entwicklung des Global Gender Gap Indikator – Subindex „politische Repräsentanz“ (2006–2021)

Jahr	AT	DE	DK	FI	NL	SE	Ø 6 Länder
2006	0,282	0,366	0,305	0,470	0,319	0,550	0,382
2007	0,282	0,374	0,305	0,517	0,319	0,550	0,391
2008	0,306	0,296	0,334	0,558	0,324	0,499	0,386
2009	0,274	0,311	0,334	0,571	0,342	0,499	0,389
2010	0,274	0,325	0,370	0,569	0,288	0,471	0,383
2011	0,274	0,336	0,370	0,606	0,277	0,456	0,387
2012	0,332	0,349	0,364	0,616	0,336	0,498	0,416
2013	0,332	0,361	0,374	0,616	0,319	0,498	0,417

Jahr	AT	DE	DK	FI	NL	SE	Ø 6 Länder
2014	0,257	0,400	0,431	0,616	0,412	0,500	0,436
2015	0,246	0,413	0,309	0,607	0,401	0,486	0,410
2016	0,246	0,428	0,309	0,607	0,401	0,486	0,413
2017	0,216	0,447	0,406	0,519	0,323	0,486	0,400
2018	0,242	0,418	0,406	0,519	0,323	0,512	0,403
2019	0,344	0,477	0,421	0,563	0,276	0,525	0,434
2020/21	0,473	0,509	0,371	0,669	0,375	0,522	0,487

Quelle: Global Gender Gap Reports der Jahre 2006-2021

Tabelle 4: Unternehmensneugründungen (Einzelunternehmen) und Frauenanteil in Prozent (2008–2020)

Jahr	Unternehmensneugründungen (natürliche Personen)	Frauenanteil der Neugründungen
2008	34.705	56,8%
2009	27.670	48,1%
2010	31.747	52,4%
2011	30.226	54,5%
2012	30.815	56,7%
2013	31.818	57,3%
2014	31.258	57,3%
2015	33.356	58,3%
2016	35.474	60,0%
2017	34.659	58,5%
2018	33.561	56,9%
2019	33.201	54,8%
2020	32.810	53,2%

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich (2021); inkl. Personenbetreuung

Tabelle 5: Frauenanteil entlang der universitären Karriere (2019)

	Insgesamt	Universitäten mit technischem Schwerpunkt	Universitäten mit künstlerischem Schwerpunkt
Studierende	53,50%	27,87%	60,47%
Erstabschlüsse	57,80%	25,07%	61,82%
Zweitabschlüsse	50,90%	25,77%	58,75%
Drittmittelfinanzierte Mitarbeitende	40,20%	23,67%	46,03%
Wissenschaftliche und Künstlerische Assistentinnen und Assistenten	46,70%	25,83%	49,65%
Laufbahnstellen	36,30%	25,70%	39,58%
Professorinnen und Professoren und Äquivalente	27,00%	10,50%	39,28%
Professorinnen und Professoren	26,00%	9,20%	39,02%

Quelle: unidata (2021)

Tabelle 6: Weibliche Aufsichtsratsmitglieder – absolut und in Prozent (2012, 2021¹⁵⁶)

Bundesland	2012		2021	
	Frauen absolut	Frauenanteil	Frauen absolut	Frauenanteil
Burgenland	19	7,7%	51	16,9%
Kärnten	110	11,6%	139	17,4%
Niederösterreich	210	11,8%	315	17,0%
Oberösterreich	319	12,6%	496	18,8%
Salzburg	175	14,7%	224	19,6%
Steiermark	236	13,0%	363	20,1%
Tirol	161	12,6%	239	18,1%
Vorarlberg	79	10,3%	138	17,7%
Wien	1.148	15,1%	1.314	22,7%
BL nicht zuordenbar	4	12,9%	2	13,3%
Österreich	2.461	13,5%	3.281	20,0%

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich (2021), basierend auf Firmenbuch – Compass Verlag

¹⁵⁶ Erfasst werden in dieser Statistik insgesamt 18.178 (2012) bzw. 16.437 (2021) Aufsichtsratsmitglieder.

Tabelle 7: Handelsrechtliche Geschäftsführerinnen – absolut und in Prozent
(2012, 2021¹⁵⁷)

Bundesland	2012		2021	
	Frauen absolut	Frauenanteil	Frauen absolut	Frauenanteil
Burgenland	557	14,3%	813	15,4%
Kärnten	1.366	14,5%	1.835	15,1%
Niederösterreich	3.180	14,2%	4.446	14,3%
Oberösterreich	2.738	12,2%	3.894	12,6%
Salzburg	1.868	14,0%	2.630	15,0%
Steiermark	2.295	12,8%	3.445	13,2%
Tirol	1.759	13,6%	2.750	14,7%
Vorarlberg	797	10,9%	1.112	11,3%
Wien	8.305	15,5%	11.577	16,2%
BL nicht zuordenbar	241	14,8%	310	13,7%
Österreich	23.106	14,0%	32.812	14,5%

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich (2021)

Tabelle 8: Gewerberechtliche Geschäftsführerinnen – absolut und in Prozent (2011, 2019)

Bundesland	2011		2019	
	Frauen absolut	Frauenanteil	Frauen absolut	Frauenanteil
Burgenland	873	15,7%	1.138	16,4%
Kärnten	1.721	16,0%	2.115	16,1%
Niederösterreich	5.094	15,0%	6.642	15,4%
Oberösterreich	3.730	13,0%	4.575	13,3%
Salzburg	2.294	14,8%	2.730	15,1%
Steiermark	3.688	15,1%	4.321	15,0%
Tirol	2.782	15,8%	3.331	15,7%
Vorarlberg	920	12,0%	1.146	12,9%
Wien	9.331	18,5%	11.166	18,5%
Österreich	30.433	15,6%	37.164	15,8%

Quelle: Wirtschaftskammer Österreich (2021)

¹⁵⁷ Erfasst werden in dieser Statistik insgesamt 164.971 (2012) bzw. 225.654 (2021) handelsrechtliche Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer.

Tabelle 9: Frauen und Männer in den höchsten Entscheidungsgremien (Aufsichtsräte oder Direktionen) der größten börsennotierten Unternehmen (2021)

Land	Anzahl der Unternehmen		Mitglieder höchster Entscheidungsgremien		Vorsitz höchster Entscheidungsgremien	
	Frauen absolut	Frauenanteil	Frauen absolut	Frauenanteil	Frauen absolut	Frauenanteil
Frauenanteile nach Ländern						
Österreich	20	31,4%	70	20,0%	4	
EU – 27 Länder (ab 2020)	555	30,0%	1.577	6,5%	36	
Belgien	18	38,3%	82	5,6%	1	
Bulgarien	15	12,7%	8	0,0%	0	
Dänemark	24	34,3%	81	8,3%	2	
Deutschland	29	35,7%	164	3,4%	1	
Estland	17	9,1%	8	0,0%	0	
Finnland	24	34,3%	69	4,2%	1	
Frankreich	36	45,0%	238	2,8%	1	
Griechenland	22	15,4%	37	4,5%	1	
Irland	20	29,1%	57	5,0%	1	
Italien	34	39,0%	164	17,6%	6	
Kroatien	18	29,1%	37	0,0%	0	
Litauen	21	19,4%	18	0,0%	0	
Luxemburg	10	19,8%	17	0,0%	0	
Lettland	13	22,9%	16	7,7%	1	
Malta	25	10,3%	18	0,0%	0	
Niederlande	21	36,4%	59	0,0%	0	
Polen	19	23,2%	36	31,6%	6	
Portugal	17	28,1%	57	5,9%	1	
Rumänien	15	16,0%	17	6,7%	1	
Schweden	26	37,5%	104	7,7%	2	
Slowakei	10	25,0%	14	20,0%	2	
Slowenien	20	23,7%	31	10,0%	2	
Spanien	34	30,8%	133	5,9%	2	
Tschechische Republik	12	18,3%	11	0,0%	0	
Ungarn	16	10,9%	11	6,3%	1	
Zypern	19	12,9%	20	0,0%	0	

Quelle: EIGE (2021)

Tabelle 10: Weibliche Führungskräfte – absolut und in Prozent (2011, 2020)

Land	2011		2020	
	Frauen absolut (in 1000)	Frauenanteil	Frauen absolut (in 1000)	Frauenanteil
Frauenanteile nach Ländern				
Österreich	55,3	28%	70,1	33%
EU – 27 Länder (ab 2020)	3.262,8	33%	3.291,6	34%
Belgien	95,8	30%	138,7	35%
Bulgarien	68,4	37%	64,9	42%
Dänemark	21,0	28%	21,3	28%
Deutschland	564,2	30%	462,9	29%
Estland	19,4	35%	24,3	37%
Finnland	40,5	32%	25,5	38%
Frankreich	747,6	40%	737,4	36%
Griechenland	38,2	24%	34,7	30%
Irland	47,7	34%	68,5	37%
Italien	216,1	25%	211,4	28%
Kroatien	15,4	24%	23,4	29%
Lettland	38,7	45%	40,9	47%
Litauen	44,4	39%	44,2	37%
Luxemburg	2,3	25%	2,6	26%
Malta	3,5	25%	8,4	29%
Niederlande	174,6	29%	120,1	26%
Polen	356,8	38%	433,6	44%
Portugal	93,6	34%	96,1	37%
Rumänien	55,8	31%	65,8	35%
Schweden	83,3	35%	131,6	42%
Slowakei	37,2	31%	48,0	36%
Slowenien	29,4	38%	29,5	40%
Spanien	266,0	30%	257,5	35%
Tschechien	58,8	26%	61,2	28%
Ungarn	86,5	41%	65,0	39%
Zypern	2,2	15%	4,0	25%

Quelle: EURSOSTAT, Beschäftigung nach Geschlecht, Alter, Stellung im Beruf und Beruf (2021)

Tabelle 11: Weibliche Erwerbspersonen – absolut und in Prozent (2011, 2020)

Land	2011		2020	
	Frauen absolut (in 1000)	Frauenanteil	Frauen absolut (in 1000)	Frauenanteil
Frauenanteile nach Ländern				
Österreich	1.953	47%	2.105	47%
EU – 27 Länder (ab 2020)	93.634	46%	96.151	46%
Belgien	2.194	46%	2.352	47%
Bulgarien	1.543	47%	1.476	46%
Dänemark	1.337	48%	1.393	48%
Deutschland	18.769	46%	19.926	47%
Estland	325	49%	320	48%
Finnland	1.271	48%	1.285	48%
Frankreich	13.991	48%	14.333	49%
Griechenland	2.096	43%	2.013	44%
Irland	991	45%	1.086	46%
Italien	10.141	42%	10.485	43%
Kroatien	827	45%	809	46%
Lettland	505	50%	461	50%
Litauen	732	50%	704	49%
Luxemburg	103	44%	146	47%
Malta	63	36%	110	41%
Niederlande	3.992	47%	4.278	47%
Polen	7.618	45%	7.429	45%
Portugal	2.484	48%	2.460	50%
Rumänien	3.846	44%	3.683	42%
Schweden	2.326	48%	2.525	47%
Slowakei	1.180	44%	1.213	45%
Slowenien	459	46%	469	46%
Spanien	10.508	45%	10.513	47%
Tschechien	2.242	44%	2.315	44%
Ungarn	1.938	46%	2.054	45%
Zypern	202	48%	208	47%

Quelle: EURSOSTAT, Beschäftigte und Erwerbspersonen nach Alter und Geschlecht (2021)

Tabelle 12: Zusammenschau der Frauenanteile – Erwerbsquote, Führungskräfte, höchste Entscheidungsgremien (2020)

Land	Erwerbsquote (Anteil an Gesamt- erwerbstätigen)	Führungskräfte	Frauenanteil Mit- glieder höchster Entscheidungs- gremien
Österreich	47,1%	32,9%	29,6%
EU – 27 Länder (ab 2020)	46,4%	34,5%	28,7%
Belgien	46,8%	34,7%	36,5%
Bulgarien	46,3%	41,8%	17,5%
Dänemark	47,7%	28,2%	33,5%
Deutschland	47,2%	29,2%	36,1%
Estland	48,0%	37,0%	8,9%
Finnland	48,3%	37,8%	34,3%
Frankreich	49,1%	35,8%	45,0%
Griechenland	44,5%	29,6%	12,4%
Irland	46,4%	37,4%	26,6%
Italien	42,8%	27,9%	36,8%
Kroatien	45,9%	28,9%	26,7%
Litauen	49,5%	37,3%	12,0%
Luxemburg	46,8%	26,3%	15,3%
Lettland	49,6%	46,6%	29,1%
Malta	41,2%	29,0%	10,5%
Niederlande	47,4%	26,5%	33,3%
Polen	44,8%	43,7%	22,6%
Portugal	50,2%	36,8%	24,6%
Rumänien	42,2%	35,0%	13,0%
Schweden	47,5%	42,2%	38,6%
Slowakei	45,4%	36,1%	26,4%
Slowenien	46,2%	40,1%	21,6%
Spanien	46,8%	35,3%	27,4%
Tschechien	44,3%	28,5%	18,5%
Ungarn	44,9%	39,1%	12,9%
Zypern	47,4%	24,8%	8,7%

Quelle: EURSOSTAT (2021)

Tabelle 13: Beschäftigungsquote nach Geschlecht (2011, 2020)

Land	2011		2020	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen
Geschlecht				
Österreich	76%	66%	77%	68%
EU – 27 Länder (ab 2020)	69%	58%	73%	63%
Belgien	67%	57%	68%	61%
Bulgarien	61%	56%	73%	64%
Dänemark	74%	69%	77%	71%
Deutschland	78%	68%	79%	73%
Estland	68%	63%	76%	71%
Finnland	71%	67%	73%	71%
Frankreich	68%	60%	69%	62%
Griechenland	65%	45%	65%	48%
Irland	64%	56%	73%	62%
Italien	67%	47%	67%	49%
Kroatien	61%	50%	67%	57%
Lettland	62%	60%	73%	70%
Litauen	60%	60%	72%	71%
Luxemburg	72%	57%	70%	64%
Malta	74%	42%	82%	65%
Niederlande	79%	69%	82%	74%
Polen	66%	53%	76%	62%
Portugal	68%	60%	72%	67%
Rumänien	66%	52%	74%	57%
Schweden	76%	71%	77%	74%
Slowakei	66%	53%	73%	62%
Slowenien	68%	61%	74%	68%
Spanien	63%	53%	66%	56%
Tschechien	74%	57%	81%	67%
Ungarn	61%	50%	77%	62%
Zypern	74%	62%	76%	64%

Quelle: EUROSTAT, Erwerbstätigenquote nach Geschlecht, Alter und Staatsangehörigkeit (2021)

