

Spieglein, Spieglein an der Wand, wer hat die meisten Frauen im Land?

Ab 2026 gilt: mindestens 30 Prozent Frauen im Verwaltungsrat – doch ausgerechnet staatsnahe Firmen verfehlen die Vorgabe

CHRISTIN SEVERIN

Jahrelang stiessen Frauen in der Unternehmenswelt an gläserne Decken. Der Aufstieg in die obersten Führungsetagen war mühsam, oft unmöglich. Männer dominierten, Frauen hatten das Nachsehen. Um das zu ändern, gilt ab dem kommenden Jahr für grosse kotierte Schweizer Unternehmen im Verwaltungsrat eine Frauenquote von mindestens 30 Prozent. Diese ist allerdings keine «harte» Quote. Es gilt der Grundsatz: «Comply or explain». Gehorche oder erkläre. Wer die Quote nicht erfüllt, muss die Gründe dafür im Vergütungsbericht darlegen. So wurde es bei der Aktienrechtsrevision von 2020 beschlossen.

Pragmatismus vor Prinzipien

Eine neue Auswertung des Executive Search-Unternehmens Guido Schilling der 180 grössten Schweizer Unternehmen zeigt, dass die Mehrheit der Firmen der gesetzlichen Anforderung nachkommt oder sie übererfüllt. Doch ausgerechnet staatsnahe Betriebe wie die Axpo, die Zuger Kantonalbank und die Thurgauer Kantonalbank liegen mit Anteilen von 11 Prozent, 14 Prozent und 22 Prozent deutlich unter dem Grenzwert. Eigentlich sollte man erwarten, dass sie bei der Erfüllung gesetzlicher Auflagen die Nase vorn haben.

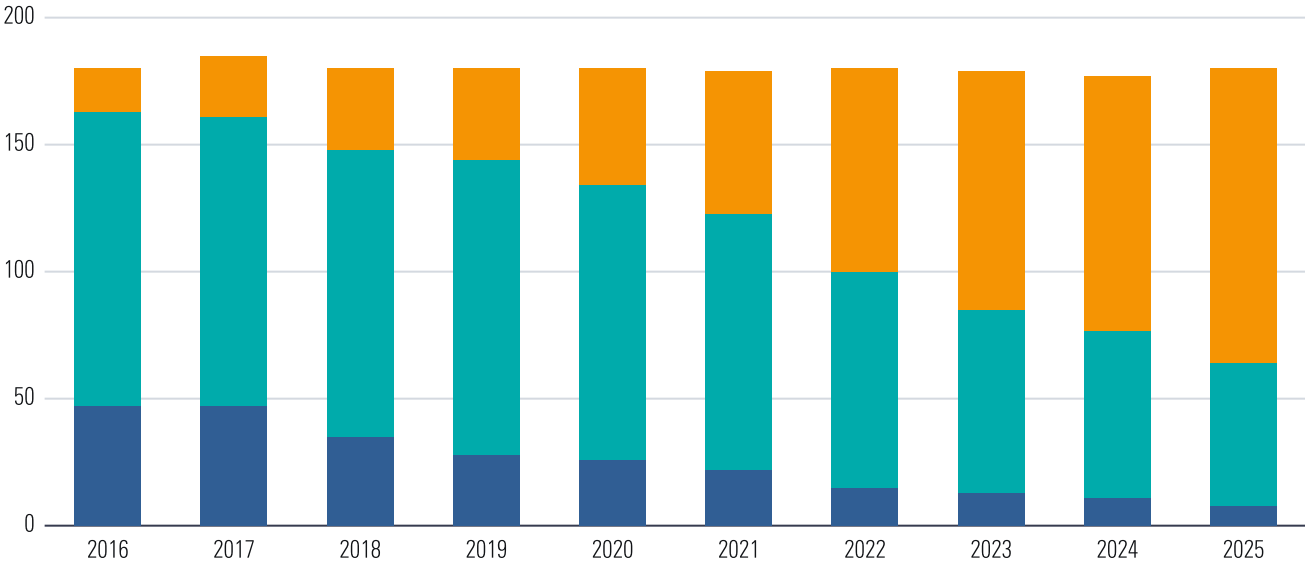
Die Zuger Kantonalbank gehört zu 50 Prozent dem Kanton, bei der Thurgauer Kantonalbank hält der Kanton 80 Prozent des Kapitals und 100 Prozent der Stimmrechte. Die Aktien der Axpo Holding AG (nicht kotiert) befinden sich zu 100 Prozent in der Hand der Nordostschweizer Kantone bzw. Kantonswerke.

Auf Anfrage hüten sich die drei Unternehmen davor, das Gesetz als überflüssig oder zu einschränkend zu bezeichnen. Bei der Thurgauer Kantonalbank spricht man von einem «Spannungsfeld mit vielschichtigen Anforderungen». Die Finanzmarktaufsicht (Finma) macht Vorgaben zum Profil der Bankräte. Zudem verlangt der Kanton als Eigentümer, dass die Mehrheit des Bankrates einen kantonalen Bezug hat. Die Thurgauer Regierung nominierte dann beim Ersatz für eine Bankrätin einen Mann. Das Geschlecht sei bei der Auswahl ein Kriterium, aber

Die Verwaltungsräte werden langsam weiblicher

Unternehmen nach Frauenanteil im VR

● Keine Frau im VR ● weniger als 30% Frauen ● 30% oder mehr Frauen



QUELLE: GUIDO SCHILLING EXECUTIVE SEARCH

NZZ / sev.

nicht das einzige, heisst es bei der Bank. Ähnlich tönt es bei der Zuger Kantonalbank. Die Zuger Regierung, die vier der sieben Bankräte wählt, habe diejenigen Kandidierenden ausgesucht, die das Anforderungsprofil am besten erfüllt hätten.

Die Axpo führt ins Feld, dass der Frauenanteil in der Energiebranche traditionell gering sei. Das Unternehmen habe aber eine Vielzahl von Massnahmen ergriffen und achte bei der Rekrutierung auf ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis, schreibt der Energiekonzern.

Nachdem Donald Trump den Diversitätsbestrebungen in den USA im März den Kampf angesagt hatte, schrieb Axpo auf der Plattform LinkedIn, dass das Unternehmen das Bekenntnis zur Geschlechtergleichheit noch verstärke. Axpo hat den Frauenanteil im Unternehmen in den letzten Jahren nach eigenen Angaben von 14 Prozent auf knapp 25 Prozent gesteigert.

Grosser Druck auf die «Fehlbaren» ist aber nicht zu erwarten. Der Entscheid gegen eine starre Quote, wie

sie beispielsweise in Deutschland oder Frankreich gilt, wurde in der Schweiz bewusst gewählt. Der Headhunter Guido Schilling bestätigt zudem, dass kurzfristig Toleranz zu erwarten sei. Der Gesetzgeber hält sich an die weiche Frauenquote («Comply or explain»). Auch die Aktionäre werden kaum auf die Barrikaden gehen.

Ein paar schwarze Schafe

Dass das Frauenthema angesichts der wirtschaftlichen Unsicherheiten und der Attacken von US-Präsident Donald Trump auf Diversitätsziele in der Schweiz einen Rückschlag erleidet, bestätigt Schilling hingegen nicht. «Gender-Diversity ist in der Schweiz aktueller denn je», sagt er.

Einige Unternehmen entziehen sich dem Trend allerdings hartnäckig. Einen Null-Prozent-Anteil im Verwaltungsrat haben gemäss der Aufstellung von Schilling acht Unternehmen, nämlich Aevis Victoria, die Also Holding, Arbonia, Feintool, Meyer Burger, Piazza, Starrag Tornos und Swiss Steel.

Auffällig ist, dass es sich bei den Genannten nicht gerade um die Performance-Könige der Schweizer Unternehmenswelt handelt. Swiss Steel wird mit Staatssubventionen und Geldspritzen des Grossaktionärs Martin Haefner am Leben gehalten, bei Starrag musste vor zwei Jahren der zweite CEO innerhalb von fünf Jahren gehen. Feintool leidet schwer unter der Krise in der Automobilindustrie, und Meyer Burger liegt auf dem Sterbebett.

Nun wäre es eine etwas gar steile These, einen direkten Zusammenhang zwischen den rein männlichen Verwaltungsräten und den wirtschaftlichen Problemen der Unternehmen zu konstruieren. Interessant ist aber, was Guido Schilling beobachtet: Er hört zunehmend von Männern, dass diese bei wenig divers aufgestellten Firmen zurückhaltender reagierten. «Viele ambitionierte Männer wollen in einem modernen Umfeld arbeiten.» Sprich: Gute Männer drängen offenbar dahin, wo auch Frauen sind. Die Aussage ist insofern überraschend, als in den vergangenen Jahren häufiger darüber berich-

tet wurde, dass sich Männer durch die Frauenförderung benachteiligt fühlten. In welchem Ausmass das zutrifft, lässt sich nicht eindeutig klären.

Unter dem Strich zeigt die Auswertung: Schweizer Firmen haben in den vergangenen zehn Jahren in Sachen Gleichstellung vorwärtsgemacht. Noch 2016 hatten 47 Firmen der von Schilling untersuchten Firmen keine Frau im Verwaltungsrat, heute sind es «nur» noch acht. Die Zahl der Firmen, die einen Frauenanteil von 30 Prozent oder mehr haben, ist derweil von 17 auf 116 gestiegen.

Adecco an der Spitze

Dabei ist das Spektrum breit. Spitzenreiter ist mit einem Frauenanteil von 63 Prozent der Personalvermittler Adecco, darauf folgen Galenica (57 Prozent), TX Group (57 Prozent) und Georg Fischer (57 Prozent). Das ist bemerkenswert, weil in der Industrie der Frauenanteil grundsätzlich tief ist. Bei der Basler Kantonalbank liegt der Anteil bei 56 Prozent. Sie hat offenbar geschafft, was bei anderen Kantonalbanken nicht möglich war. Die Axa-Versicherung, die unternehmensintern seit langem grossen Wert auf Gleichstellung legt, kommt im Verwaltungsrat auf einen Frauenanteil von bloss 25 Prozent.

Fest steht: Als Guido Schilling vor zwanzig Jahren mit seinen Auswertungen zur Zusammensetzung vom Top-Management und somit auch zu Frauen in den Schweizer Führungsetagen begann, waren die Verwaltungsräte noch deutlich männlicher geprägt. Auf die Frage, ob für ihn eine höhere Repräsentanz der Frauen ein persönliches Anliegen sei, antwortet er: «Mein Ziel ist es, zur Zusammenstellung der besten Teams beizutragen.» Die Komplexität der Aufgaben habe zugenommen. «Ausgewogene Teams treffen bessere Entscheidungen.»

Wie immer gibt es allerdings Ausnahmen von der Regel. So war der Verwaltungsrat der CS 2023, im Jahr ihres Untergangs, formal vorbildlich zusammengesetzt – und scheiterte katastrophal. Dem zwölköpfigen Gremium gehörten sieben Frauen und fünf Männer an. Fünf hatten einen Schweizer Pass, die anderen waren Ausländer. Ein gut durchmischter Verwaltungsrat ist eben nicht die Lösung aller Probleme.

Die Börsenbetreiberin SIX schreibt abermals Millionen ab

Die Wertberichtigungen beim französischen Zahlungsdienstleister Worldline belaufen sich mittlerweile auf mehr als eine Milliarde Franken

BEATRICE BÖSIGER

Der Kurssturz beim französischen Zahlungsdienstleister Worldline in diesem Jahr hat unangenehme Folgen für die SIX. Die Betreiberin der Schweizer Börse hält 10,5 Prozent der Worldline-Aktien und muss gemäss ihrem Halbjahresabschluss 69,3 Millionen Franken auf dieser Beteiligung abschreiben.

Nicht zum ersten Mal. Bereits 2023 hat die SIX den Wert ihrer Worldline-Beteiligung um 862 Millionen Franken wertberichtigt, 2024 kamen weitere 168 Millionen hinzu – insgesamt also mehr als eine Milliarde Franken. Am Montag hat die Börsenbetreiberin zusätzliche 69,3 Millionen Franken auf Worldline abgeschrieben. Momentan steht das Aktienpaket noch mit 326,8 Millionen Franken in den Büchern der SIX.

Unerfüllte Hoffnungen

Dabei hatte die SIX grosse Hoffnungen in ihre Beteiligung an Worldline gesetzt. 2018 hatte die Schweizer Börsenbetreiberin ihr eigenes Kreditkartengeschäft an Worldline verkauft, wenige Wochen nachdem Jos Dijsselhof als SIX-Chef übernommen hatte. Seither ist

der französische Konzern Marktführer im Schweizer Zahlungsgeschäft. Einen Grossteil des Verkaufspreises von 2,7 Milliarden Franken liess sich die SIX in Form von Worldline-Aktien auszahlen – in der Hoffnung, dass das Geschäft mit dem bargeldlosen Bezahlen von der Auslagerung profitieren und entsprechende Gewinne abwerfen würde.

Doch stattdessen entwickelte sich die Beteiligung zu einer Dauerbaustelle. Seit Herbst 2023 musste Worldline mehrere Gewinnwarnungen in Folge bekanntgeben, die zu den Wertberichtigungen bei der SIX geführt haben. Mit ein Grund dafür war, dass andere Zahlungsdienstleister über technologisch bessere Lösungen verfügen, auch ist der französische Konzern trotz Übernahmen kaum mehr gewachsen. Die SIX hat ihre ursprüngliche Beteiligung an Worldline von 27 Prozent auf noch 10,5 Prozent reduziert.

Seit Jahresbeginn haben die Aktien von Worldline nochmals mehr als die Hälfte ihres Wertes verloren. Zum jüngsten Kurssturz haben Investigativberichte geführt, wonach Worldline Zahlungen für zwielichtige Unternehmen abgewickelt hat. Diese sollen Nutzer systematisch um ihr Geld gebracht haben. Der französische Konzern überprüft momentan das

Geschäft mit seinen besonders risikoreichen Kunden. Im Herbst sollen die Untersuchungsergebnisse veröffentlicht werden. Gelingt es Worldline nicht, das Vertrauen der Finanzmärkte zurückzugewinnen, ist nicht ausgeschlossen, dass die Schweizer Börsenbetreiberin weitere Wertberichtigungen vornehmen muss.

Am jüngsten Abschreiber werden die Eigentümer der SIX wenig Freude haben. Als Gemeinschaftsunternehmen gehört die Schweizer Börsenbetreiberin 120 Banken, die gleichzeitig ihre grössten Kunden sind. Grösste Aktionärin ist seit dem Ende der Credit Suisse mit 34,5 Prozent die UBS.

Ihr Chef Sergio Ermotti ist schon länger schlecht auf die Börsenbetreiberin zu sprechen. Bereits 2017 hat er sie öffentlich kritisiert und einen Kurswechsel gefordert. Dieser lässt aber immer noch auf sich warten. Am Montag wollte sich die UBS auf Anfrage nicht zur SIX äussern. Die Börsenbetreiberin kommentiert allfällige Reaktionen ihrer Aktionäre zum Halbjahresresultat nicht.

Die SIX hat in den vergangenen Jahren international expandiert. 2020 übernahm sie die spanische Börse BME. Bislang hat sie es jedoch nicht geschafft, aus ihrem Wachstum Kapital zu schla-

gen. 2023 musste sie auch auf die BME eine Wertberichtigung von 340 Millionen Franken vornehmen. So ist die Integration der beiden Unternehmen immer noch nicht abgeschlossen. Die beiden Handelsplattformen wurden immer noch nicht vereinheitlicht. Der SIX-Präsident Thomas Wellauer sagte im Interview mit der NZZ Ende Mai, dass die Plattformen erst dann zusammengelegt werden sollen, wenn sowieso eine Erneuerung der Technologie anstehe.

Ein Ausstieg ist schwierig

Marc Meili, Partner bei Independent Credit View, sieht den Expansionskurs der SIX kritisch. «Das Management hat Fehler gemacht», sagt er. Es wäre sicher besser gewesen, wenn die SIX ihre Beteiligung an Worldline nicht nur reduziert, sondern gleich ganz verkauft hätte, erklärt Meili weiter.

Der Ausstieg aus dem Worldline-Engagement dürfte allerdings nicht ganz einfach sein. Nach wie vor erbringt die SIX Dienstleistungen für den französischen Zahlungsdienstleister. Um welche es sich konkret handelt und wie viel diese zum Umsatz beitragen, gibt die SIX nicht bekannt. «Worldline ist ein

wichtiger Partner von SIX im Bereich Zahlungsverkehr für Schweizer Banken und deren Kunden, insbesondere in der Schweiz», schreibt die Börsenbetreiberin auf Anfrage.

Derweil kauft die SIX weiter zu. Im November hat sie angekündigt, die britische Handelsplattform Aquis Exchange für 207 Millionen Pfund zu übernehmen. Anfang Juli wurde die Transaktion abgeschlossen. Offen ist, ob sich der Kurs unter der neuen Führung ändert. Anfang Jahr hat Björn Sibbern als CEO von Jos Dijsselhof übernommen. 2026 tritt Thomas Wellauer als Verwaltungsratspräsident zurück.

Operativ ist es der SIX im ersten Halbjahr dagegen nicht schlecht gelaufen. Die Turbulenzen an den Börsen haben dazu geführt, dass mehr gehandelt worden ist. Der Betriebsertrag lag bei 823 Millionen Franken und damit um 4,7 Prozent höher als im ersten Halbjahr 2024.

Doch wegen der Wertberichtigung auf Worldline ist der Konzerngewinn um 64 Prozent auf 42,2 Millionen Franken zurückgegangen. Sehr zum Unmut der SIX-Mitarbeiter. Wegen der schlechten Entwicklung der Worldline-Beteiligung haben sie dem Vernehmen nach einen tieferen Bonus bekommen.