

Der Aufstieg der Frauen ist gestoppt

Börsenkotierte Firmen sollten eigentlich 30 Prozent Frauen in ihren Verwaltungsräten haben. Doch ein knapper Drittel ist noch nicht so weit.

Florence Vuichard

Die tektonischen Verschiebungen der Geopolitik gehen nicht spurlos an den Schweizer Teppichetagen vorbei. Als es cool war, Regenbogenfahnen zu schwingen, stampften sie Diversitätsabteilungen aus dem Boden, liefen an der Pride mit und förderten Frauen. Nun wollen sie von all dem nichts mehr wissen. Ganz im Gegenteil: Gefragt ist jetzt mehr «maskuline Energie», wie es der Facebook-Chef Mark Zuckerberg formulierte.

Spätestens mit dem Machtantritt von Donald Trump hat der Wind gedreht. Das schlägt sich nun auch in den Zahlen nieder. Im Frauenförderungs-Nachzüglerland Schweiz tut sich wenig bis gar nichts mehr. Das geht aus dem neusten, am Donnerstag publizierten Schillingreport hervor, mit dem seit nunmehr 21 Jahren die Entwicklung bei den grössten 100 Arbeitgebern im Land verfolgt wird.

16 Unternehmen erfüllen die Auflagen nicht

Der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen stagniert bei 22 Prozent, jener in den Verwaltungsräten ist leicht gestiegen, von 33 auf 34 Prozent. Doch noch immer erfüllen 29 Prozent der Firmen den Geschlechterrichtwert von 30 Prozent im obersten strategischen Lenkungsgremium nicht – und dies, obwohl er ab 2026 für die börsenkotierten Unternehmen rechtlich bindend ist.

Im Sample der vom Headhunter Guido Schilling ausgewählten 100 grössten Schweizer Arbeitgeber gibt es noch immer 16 börsenkotierte Firmen, die die Anforderung nicht erfüllen.

Diese sind: Aegis Victoria (0 von 5), Arbonia (0 von 5), Autoneum (2 von 7), Lindt (2



Der Frauenanteil in den Geschäftsleitungen der 100 grössten Schweizer Arbeitgeber stagniert bei 22 Prozent.

Bild: Getty

von 7), Clariant (3 von 11), Dätwyler (2 von 9), Ems (1 von 4), Helvetia Baloise (3 von 13), Kühne + Nagel (2 von 8), Oerlikon (2 von 8), Rieter (2 von 7), SFS (2 von 8), Sika (2 von 8), Stadler (2 von 8), Sulzer (2 von 7) und Swatch Group (2 von 7). Diese 16 Unternehmen seien jetzt «besonders gefordert», sagt Schilling. Sie haben allerdings noch eine Schonfrist. Denn die Gesellschaften hätten «im Jahr 2026 noch Zeit, den Geschlechterrichtwert zu erreichen», präzisiert Liliane Marti vom Bundesamt für Justiz.

Gelingt dies nicht, müssen die Firmen in ihrem Vergä-

tungsbericht zum Geschäftsjahr 2026 erklären, wieso sie den Wert nicht erreicht haben. So will es das gesetzlich verankerte «Comply or Explain»-Prinzip, das die frühere Justizministerin Simonetta Sommaruga gegen viele Widerstände durchgeboxt hatte. Eine Busse gibt es dann zwar nicht, aber es ist doch ein Tolggen im Reinheft.

Bei der Geschäftsleitung ist der Gesetzgeber etwas weniger streng und fordert «nur» eine Quote von 20 Prozent. Dennoch erfüllen auch hier 24 börsenkotierte Firmen die Kriterien nicht. Sie haben aber auch noch etwas Zeit. Hier müssen sie die Vorga-

ben erst ab 2031 einhalten. Doch offensichtlich hapert es bei der Beförderung von Frauen ins oberste operative Gremium. Der Frauenanteil unter den neu ernannten Geschäftsleitungsmitgliedern liegt bei 21 Prozent. Das sei der tiefste Wert seit 2020, sagt Guido Schilling. Gleichzeitig sei die Anzahl ausgetretener Frauen mit 28 auf dem zweithöchsten Stand seit Messbeginn vor 21 Jahren. Auch bei den meist etwas progressiveren 20 Unternehmen des SMI, der die 20 grössten hiesigen börsenkotierten Firmen vereinigt, zeigt sich diese «abflachende Entwicklung», wie Schilling er-

gänzt. «Der Anteil weiblicher Geschäftsleitungsmitglieder ist hier sogar rückläufig.»

Wenn ganz oben zu wenig neue Frauen in die Geschäftsleitungen ernannt werden, kann es auch daran liegen, dass weiter unten zu wenig Frauen nachrutschen. Darauf deuten jedenfalls die Erkenntnisse von Schilling hin: «Der Fokus der Unternehmen lag in den vergangenen Jahren auf der Erfüllung des Richtwerts und ging zulasten eines nachhaltigen Aufbaus weiblicher Führungskräfte über alle Stufen hinweg.» Oder anders gesagt: Während in den vergangenen zehn Jahren die Quote zu-

oberst in der Hierarchie von 6 auf die besagten 22 Prozent angehoben wurde, stieg der Frauenanteil im mittleren Management nur von 22 auf 28 Prozent und im Topmanagement von 14 auf 21 Prozent.

Die Chefs werden immer älter

Nebst dem Marschhalt bei der Frauenförderung fällt noch eine zweite Entwicklung auf: Die Geschäftsleitungsmitglieder sind älter geworden. So ist ihr Durchschnittsalter seit 2011 von 50 kontinuierlich auf aktuell 53 Jahre angestiegen, dasjenige der Chefs von 52 auf 55 Jahre. Auffällig ist laut Schilling, dass auch die neuen Mitglieder älter sind: Waren sie 2006 beim Eintritt in die Geschäftsleitung noch 46 Jahre jung, liegt ihr Eintrittsalter inzwischen bei 50 Jahren.

Einzig mit der Demografie lässt sich die Alterung auf der Teppichetage jedenfalls nicht erklären. Schilling spricht lieber von «deutlichen Verschiebungen in der Altersstruktur». So stieg der Anteil der Geschäftsleitungsmitglieder, die 50 Jahre oder älter sind, seit 2006 von 49 auf 72 Prozent an. Die Gruppe der 55- bis 60-Jährigen stellt heute mit 35 Prozent die grösste Delegation, nur noch 9 Prozent sind jünger als 45 Jahre.

Der Headhunter hat eine Erklärung für die Entwicklung: «Die Welt ist deutlich komplexer als noch vor 20 Jahren, die Kadenz externer Ereignisse nimmt zu», sagt Schilling. «Diese anspruchsvollen Herausforderungen verlangen nach bewährter Führungs- und auch Lebenserfahrung». Hingegen warnt er auch davor, dass die «fehlende Generationenvielfalt strategische Blind Spots» erzeugen könne. Ebenso wie die fehlende Geschlechtervielfalt.