

## Neue Zürcher Zeitung

---

### Schweizer Verwaltungsräte: der grosse Frauenimport

Der Frauenanteil in den Verwaltungsräten nimmt weltweit zu, allerdings nur langsam. Weibliche Verwaltungsratsmitglieder von Schweizer Unternehmen haben zu mehr als 75 Prozent einen ausländischen Pass.

Christin Severin

Aktualisiert

15.11.2022, 10.58 Uhr



Der Anteil der weiblichen Verwaltungsräte liegt in der Schweiz mit 29,1 Prozent unter dem westeuropäischen Durchschnitt von 35,5 Prozent.

Joseffson / Imago

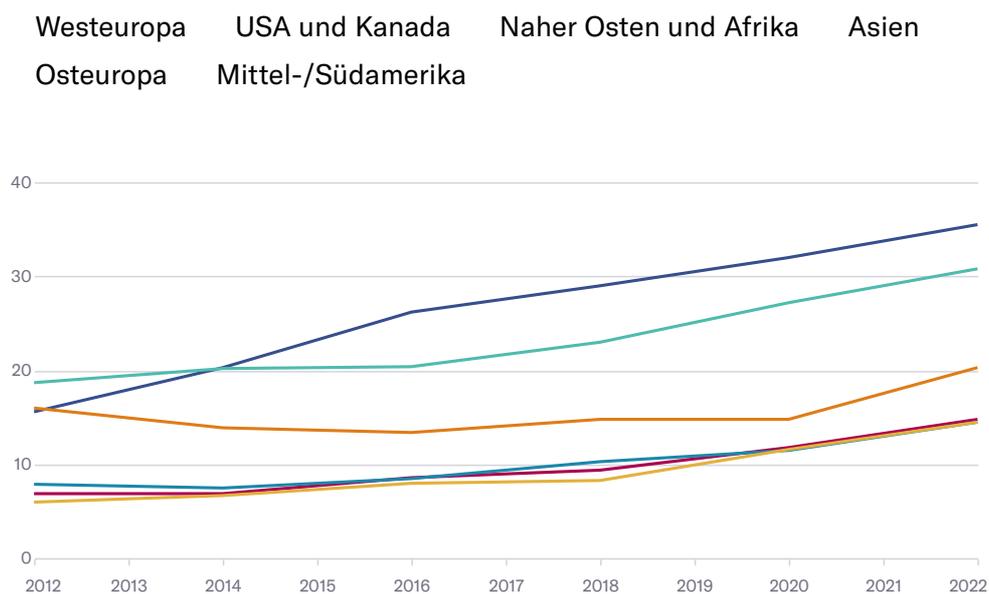
Schweizerinnen schaffen es kaum in die Verwaltungsräte grosser Firmen. Die Verwaltungsrätinnen von Schweizer Unternehmen kommen stattdessen aus dem Ausland – ein grosser Frauenimport also. Das ist etwas zugespitzt das Ergebnis einer Untersuchung des Personalberaters Egon

Zehnder zur Diversität in Verwaltungsräten. 75,8 Prozent der weiblichen Verwaltungsratsmitglieder in der Schweiz haben laut Studie einen internationalen Hintergrund. Dieser Anteil liegt weit über dem westeuropäischen Durchschnitt.

Dass die Frauen im Verwaltungsrat aber immer noch unterrepräsentiert sind, ist nicht verwunderlich. Der gängigste Weg in einen Verwaltungsrat eines Grosskonzerns führt über eine vorgängige Managementposition, und zwar entweder als Firmen- oder Finanzchef(in). In der Schweiz sind allerdings lediglich 2,9 Prozent der untersuchten CEO-Positionen und 6,1 Prozent der CFO-Positionen von Frauen besetzt. Der potenzielle Nachwuchs ist also immer noch sehr männlich geprägt. Das macht die Suche nach Verwaltungsrätinnen aufwendiger.

### Frauen sind in den Verwaltungsräten – aber immer noch in der Minderheit

Mit Frauen besetzte Verwaltungsratspositionen, in Prozent



NZZ / sev.

## Die EU ist weiter

«Dass der Talent-Pool für weibliche Verwaltungsratsmitglieder in der Schweiz hauptsächlich im Ausland liegt, gibt zu denken», sagt Simone Stebler, Leiterin Diversity & Inclusion bei Egon Zehnder Schweiz. Insgesamt liegt der Anteil der weiblichen Verwaltungsräte hierzulande mit 29,1 Prozent unter dem westeuropäischen Durchschnitt von 35,5 Prozent. Weltweit nimmt der Frauenanteil in den Verwaltungsräten zwar zu, aber nur langsam. Das Tempo des Wandels scheint sich allerdings zu beschleunigen. Mit Blick auf ganz Westeuropa hat sich der Frauenanteil in den Verwaltungsräten in den vergangenen zwei Jahren schneller gesteigert als in den zehn Jahren zuvor.



Simone Stebler, EgonZehnder  
PD

Trotz der offenbar dünnen Auswahl an hiesigen Kandidatinnen stehen die Schweizer Unternehmen in der Pflicht, den Frauenanteil zu erhöhen. Es gibt zwar anders als in der EU keine vorgeschriebene Frauenquote. Allerdings gilt seit der 2020 vom Parlament beschlossenen Aktienrechtsrevision eine sogenannte Frauenquote light. Es handelt sich um einen Richtwert von 30 Prozent Frauen im Verwaltungsrat und 20 Prozent Frauen in der Geschäftsleitung. Werden diese Anteile nicht eingehalten, ist das Unternehmen verpflichtet, die Gründe anzugeben und Massnahmen zur Verbesserung darzulegen. Für Verwaltungsräte gilt der Geschlechterrichtwert ab 2026, für die Geschäftsleitung gibt es eine längere Übergangsfrist bis 2031.

Die Studie sei ein Weckruf für die Unternehmen, Frauen zu fördern, so Stebler. Die Bereitschaft der Unternehmen, diesen Pool aufzubauen, ist indessen unterschiedlich ausgeprägt. Einem Teil der Firmen sei dies sehr wichtig. Doch für gefühlt mehr als die Hälfte der Unternehmen handle es sich um eine Pflichtübung, so Stebler. Das könnte ein Indiz dafür sein, dass man in vielen Unternehmen nicht von den Vorteilen der Geschlechterdiversität überzeugt ist oder deren Kosten als zu hoch erachtet.

## **Ressentiments von Männern**

Tatsächlich gibt es bereits Ressentiments von Männern, die sich zurückgesetzt fühlen und fragen, ob sie noch die gleichen Karrierechancen hätten wie früher. Manche Männer hätten inzwischen den Eindruck, dass alle Verwaltungsratssitze an Frauen gingen. «Dem ist aber nicht so», sagt Stebler.

Bei den in der Studie berücksichtigten Schweizer Unternehmen wurden im vergangenen Jahr 10,6 Prozent der Positionen im Verwaltungsrat neu besetzt. 64 Prozent davon gingen an Männer, 36 Prozent an Frauen. Ein Anteil für «Diverse» wurde übrigens nicht ausgewiesen. Von einem 50-zu-50-Verhältnis ist man damit noch weit entfernt. Berücksichtigt wurden in der Untersuchung internationale Grossunternehmen mit einer Börsenkapitalisierung von mindestens 6 Milliarden Franken.

## **Teilzeitarbeit verringert die Karrierechancen**

Ein anderer Aspekt sind die Frauen selbst. Wenn man eine Kandidatin wolle, müsse man mehr Aufwand bei der Suche

betreiben, das Netz weiter auswerfen und zum Teil stärker auf das Potenzial denn die Erfahrung setzen, so Stebler. Es bestätige sich zudem immer wieder, dass sich Frauen seltener eine Position zutrauten, deren Anforderungsprofil sie noch nicht zu 100 Prozent erfüllten.

Ein weiterer limitierender Faktor ist die in der Schweiz stark verbreitete Teilzeitarbeit. Ab einer gewissen Stufe sei es mit einem Pensum unter 80 Prozent schwierig, Karriere zu machen, sagen viele Personalfachleute.

Wegen der anvisierten Richtwerte gibt es in der Schweiz inzwischen verstärkte Bestrebungen, auch heimische Nachwuchskräfte sowohl für den Verwaltungsrat als auch für die Managementfunktionen aufzubauen. Allerdings ist das Thema auf der Stufe der Geschäftsleitungen noch nicht so in den Köpfen angekommen wie auf der Ebene des Verwaltungsrates. Die Ursache dafür sieht Stebler darin, dass sich viele Initiativen zunächst auf die Verwaltungsräte fokussiert hätten.

## **Schleppende Internationalisierung der Verwaltungsräte**

Unabhängig vom Geschlecht liegt der durchschnittliche Anteil von Verwaltungsratsmitgliedern mit internationalem Hintergrund auf globaler Ebene bei etwa einem Viertel – und sinkt seit 2012 in fast allen Weltregionen. Westeuropa verzeichnet mit einem Durchschnitt von fast 39 Prozent als einzige Region einen kontinuierlichen, wenn auch eher langsamen Aufwärtstrend. Die Schweiz ist hier eine Ausnahme und liegt mit einem Anteil von 63,5 Prozent deutlich über dem Durchschnitt.

## Passend zum Artikel



KOMMENTAR

**Auch die EU führt nun eine Frauenquote ein – ein notwendiges Übel?**

11.06.2022



**Die EU bringt nach jahrelanger Blockade eine Frauenquote für Verwaltungsräte auf den Weg**

14.03.2022



INTERVIEW

**«Wir brauchen Spitzenleistungen statt Stakeholder-Kapitalismus», sagt der lauteste Kämpfer gegen Wokeness in Corporate America**

18.07.2022



KOLUMNE

**Diversität, nicht Beliebigkeit: warum der Liberalismus keine geschlossene Ideologie ist**

18.10.2022



**Der öffentliche Druck macht sich bemerkbar: Schweizer Führungsetagen werden immer weiblicher**

04.03.2022



**SEF Women Award: «Am Anfang spielte ich nach den Regeln der anderen, später habe ich sie geändert»**

03.06.2022



---

**Mehr von Christin Severin (sev) >**



DIE NEUESTEN ENTWICKLUNGEN

## Credit Suisse in der Krise: Die Verbriefungssparte wird an Apollo verkauft, einige Risiken bleiben aber noch bei der Bank

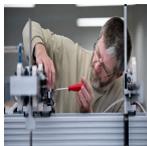
Aktualisiert 15.11.2022



ERKLÄRT

## Noch eine Rabattschlacht: Woher kommt eigentlich der Singles' Day? Und ist er der günstigere Black Friday?

11.11.2022



## Die Altersguillotine fällt später: Über 50-Jährige finden leichter neue Jobs

07.11.2022



KOMMENTAR

## 60 ist am Arbeitsmarkt das neue 50 – Konjunkturruck hin oder her

07.11.2022





## Das Paradox am Arbeitsmarkt: Trotz Rezessionsängsten suchen Unternehmen weiter händierend nach Personal

03.11.2022



### Neueste Artikel >



#### DIE NEUESTEN ENTWICKLUNGEN

## Coronavirus in der Schweiz: Infektionszahlen gehen weiter zurück

Aktualisiert vor 19 Minuten



## «Meloni, Salvini: Ihr seid Bastarde!» – Der Schriftsteller Roberto Saviano muss wegen dieser Aussage vor Gericht antreten

vor 21 Minuten





## Die sozialen Folgen des Krieges in der Ukraine rücken in den Fokus

vor 26 Minuten



## Amokfahrt in China: War der Tesla im Autopilot-Modus? Die neusten Erkenntnisse

vor 45 Minuten



## Todesmutiger Kämpfer für die Demokratie: Der Aktivist Alaa Abdelfatah beendet nach 226 Tagen seinen Hungerstreik

Aktualisiert vor 1 Stunde



### KURZMELDUNGEN

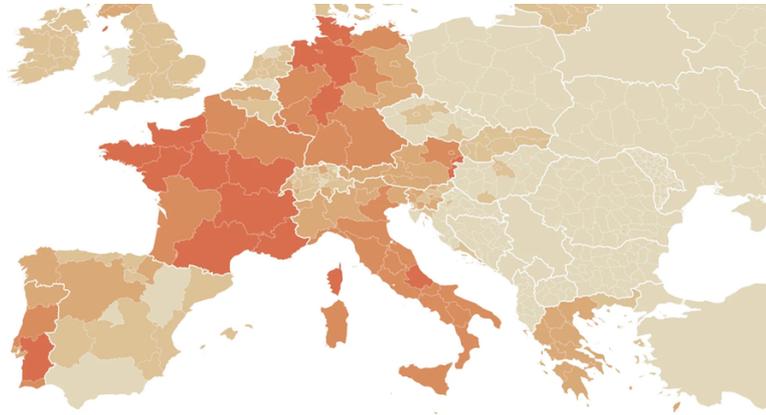
## Deutschland: Gasspeicher sind zu über 100 Prozent gefüllt +++ Bewährungsstrafen für Münchner Polizisten

Aktualisiert vor 2 Stunden



Für Sie empfohlen >





## Die wichtigsten Daten und Fakten zum Coronavirus weltweit in Grafiken

Aktualisiert 15.11.2022



### Wie sich der Ukraine-Krieg auf die Preise und die Wirtschaft in Deutschland auswirkt

Aktualisiert 15.11.2022



### Auch Jeff Bezos verschenkt sein Vermögen

14.11.2022



### Wie viele Menschen leben in 30 Jahren auf der Erde? Ein Ausblick auf die Weltbevölkerung im Jahr 2050



### Wie sich der Ukraine-Krieg auf die Preise und die Wirtschaft in der Schweiz auswirkt

Aktualisiert 15.11.2022



### In Zeiten der Energiekrise: Auch bei Elektroautos lässt sich bis zu 30 Prozent Strom sparen

15.11.2022



### Entlassungswelle in Amerikas Tech-Sektor: Nun will auch Amazon Tausende



## Mitarbeiter entlassen

15.11.2022



## Sparen die Schweizer schon Strom? Und wie angespannt ist die Lage am Strommarkt? – Die Energiekrise in Grafiken

Aktualisiert 15.11.2022



Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von Neue Zürcher Zeitung ist nicht gestattet.