

PUBLIKATION
Flexi-Quote



Unternehmensjurist
Ausgabe 02/2016 März/April



Viele sind betroffen und wissen es nicht

von Angelika Knop

Für 103 börsennotierte und paritätisch mitbestimmte deutsche Unternehmen gilt seit diesem Jahr eine Geschlechterquote von 30 Prozent im Aufsichtsrat. Den rund 3.500 Unternehmen, die börsennotiert oder mitbestimmungspflichtig sind, hat der Gesetzgeber mehr Freiheit gelassen. Während die meisten der paritätisch mitbestimmten Unternehmen die nächsten auslaufenden Mandate so lange mit Frauen besetzen müssen, bis der Anteil erreicht ist, müssen die anderen nur unverbindliche Zielgrößen für den Frauenanteil in ihren Kontroll- und Führungsetagen setzen. Jutta von Falkenhäusen, Rechtsanwältin mit dem Schwerpunkt Gesellschafts- und Unternehmensrecht und stellvertretende Vorsitzende des Vereins Frauen in die Aufsichtsräte e.V. (FidAR), sieht in den Prozessen eine Chance. „Allein die Verpflichtung zu Zielgrößen ist für manche, gerade gründergeführte Unternehmen die erste Übung in Personalentwicklung. Sie sehen sich zum ersten Mal ihren Talentpool an und überlegen, wer davon in zehn Jahren an der Spitze stehen könnte. Und sie werden viel unerkanntes weibliches Potenzial entdecken.“

Gesetz und Geltung

Die Bayer AG in Leverkusen musste die fixe Quote im Aufsichtsrat erfüllen. Auch die Flexi-Quote hatte die Rechtsabteilung des Pharmakonzerns deshalb schon früh auf dem Schirm. „Wir haben das Gesetzgebungsverfahren sehr intensiv beobachtet und uns an Stellungnahmen zu den verschiedenen Entwürfen beteiligt“, so Dr. Stephan Semrau, Head of Corporate Law. „Parallel haben wir die

möglichen Auswirkungen auf den Bayer-Konzern geprüft.“ Die Prüfung ergab: Zwölf Gesellschaften waren berührt, denn die Planziele sind für jede Konzerntochter einzeln festzulegen, die börsennotiert und mitbestimmungspflichtig ist. „Bei Hauck & Aufhäuser mussten wir schon etwas genauer nachlesen, ob wir betroffen sind“, erzählt Dr. Christian Weber, Chefsyndikus der Privatbankiers KGaA in Frankfurt am Main. „Die Regeln sind ein wenig unübersichtlich, das haben Artikelgesetze so an sich.“ Das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ ändert in 24 Artikeln 18 bestehende Gesetze. Der offizielle Praxisleitfaden erklärt es einfach: Die Verpflichtung, Zielgrößen und Fristen zum Frauenanteil festzulegen, gilt nicht nur für paritätisch, sondern auch für drittelmitbestimmte Unternehmen – in der Regel also solche mit mehr als 500 Arbeitnehmern. Das kann neben AGs ebenso Kommanditgesellschaften auf Aktien betreffen und Aktiengesellschaften, die aus einer grenzüberschreitenden Verschmelzung hervorgegangen sind, so wie Hauck & Aufhäuser.

Unter anderem müssen auch eingetragene Genossenschaften (eG), Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit (VVaG) und die Societas Europaea (SE) Zielgrößen festlegen. „Viele kleinere Unternehmen haben das vielleicht noch nicht getan“, sie hätten wohl nicht wahrhaben wollen, dass sie betroffen sind, vermutet die stellvertretende FidAR-Vorsitzende von Falkenhausen.

Pflichten und Fristen

Stichtag für die Festsetzung der Quoten war zwar bereits der 30. September 2015. Doch niemand überprüft oder sanktioniert, ob dieser Termin eingehalten wurde. Verpflichtend ist nur die Veröffentlichung der gesetzten Ziele. Und die fällt einigen offenbar schwer: Als FidAR Mitte Januar bei den 103 börsennotierten und voll mitbestimmten Unternehmen nachhakte, gaben nur 60 davon ihre Planziele bekannt, einige davon waren unvollständig. Bayer hat bereits im September die Zahlen auf seine Website gestellt und dann Ende Februar den Geschäftsbericht publiziert. Beides ist eine grundsätzlich nach dem Gesetz mögliche Veröffentlichung. Firmen wie Bayer, die einen Lagebericht zu erstellen haben, müssen die sogenannte „Erklärung zur Unternehmensführung“ aber auch dort platzieren. Sie haben mitzuteilen, welche Frauenanteile sie für Aufsichtsrat und Vorstand sowie erste und zweite Führungsebene unterhalb des Vorstandes planen und bis wann sie diese erreichen wollen.

Definitionen und Prozesse

Das Festlegen der Zielgrößen wird von Unternehmen als komplex, zeitaufwendig und personalintensiv beschrieben: Bei Bayer gab es zum Beispiel unterschiedliche Unternehmens- beziehungsweise Führungsstrukturen in den Tochtergesellschaften zu berücksichtigen. Personal- und Rechtsabteilung „mussten daher eine Herangehensweise entwickeln, die möglichst einheitlich im Konzern umgesetzt werden konnte“, berichtet Bayer-Syndikus Semrau. Die genauen Anforderungen des Gesetzes ermittelte die Rechtsabteilung, Human Resources setzte die Quoten fest, für die Abgrenzung der Führungsebenen entwickelte man einen gemeinsamen Vorschlag und die Umsetzung durch Gremienbeschlüsse lag wiederum in den Händen der Rechtsabteilung. Bei Hauck & Aufhäuser regelt die Personalabteilung weitgehend das Thema, die Finanzabteilung überwacht die Berichtspflichten, die Rechtsabteilung berät. Die Ebenen seien durch das Unternehmensorganigramm definiert, so Chefsyndikus Weber.

Kontrolle und Sanktionen

„Die Bundesregierung informiert jährlich über die Entwicklung des Frauen- und Männeranteils an Führungsebenen und Gremien der Privatwirtschaft“, heißt es im Gesetz. 2017 wird es zudem einen Bericht an den Bundestag geben, 2018 eine Evaluation von Aufwand und Wirkung. Das könnte eine Fleißarbeit werden, denn nur die Lageberichte sind im Bundesanzeiger zu veröffentlichen und dort über das Unternehmensregister für jedermann einsehbar. Eine Liste der betroffenen Unternehmen existiert nicht, kein Ministerium fragt die Zielgrößen und Fristen ab. FidAR würde dafür gerne eine

öffentliche, unabhängige Datenbank entwickeln. „Da könnte dann jede Frau und jeder Mann sehen, wie es bei einem Unternehmen aussieht, bevor sie oder er da anheuert“, erklärt von Falkenhausen. Aber dafür gibt es bisher keine Mittel.

Zahnlos ist der Tiger Flexi-Quote trotzdem nicht. Veröffentlicht ein Unternehmen nicht, welche Ziele es sich gesetzt und erreicht hat, verstößt es damit gegen die Berichtspflicht im Handelsgesetzbuch und kann sich eine Geldbuße von bis zu 50.000 Euro einhandeln. Keine rechtlichen Folgen sind für Unternehmen vorgesehen, die ihre selbstgesetzten Zielquoten nicht erreichen.

Quoten und Ziele

„Der Druck der Öffentlichkeit sollte die Unternehmen zu ambitionierten Zielgrößen führen, so ein Sprecher des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Das erscheint zumindest in der ersten Planungsrunde fraglich. Im FidAR-Planzahlen-Resümee der Top-100-Unternehmen vom Januar wollten zwar 60 Prozent ihren Frauenanteil in den Aufsichtsräten erhöhen (wo sie es müssen), aber nur ein Viertel im Vorstand. Für die erste und zweite Führungsebene plant die Mehrheit einen Anstieg um wenige Prozentpunkte. Grundsätzlich sind die Unternehmen bei ihren Zielen frei – mit einer Ausnahme: liegt der tatsächliche Frauenanteil in einem Gremium oder einer Führungsebene noch unter 30 Prozent, dann darf das Ziel dort nicht hinter der Realität zurückbleiben. Das heißt aber auch, dass null eben null bleiben darf. „Gerade auf der Vorstandsebene werden wir in der ersten Runde sehr bescheidene Erhöhungsziele sehen“, erwartet Jutta von Falkenhausen. „Dafür ist die Umsetzungsfrist zu kurz.“ Denn bis zum Stichtag 30. Juni 2017 werden nicht nur in kleinen Firmen oft kaum Posten frei. So argumentiert auch Bayer und hat als Ziel für viele Tochtergesellschaften den Status quo festgeschrieben. Das bedeutet Frauenanteile von 0 bis 23 Prozent auf den verschiedenen Ebenen. Für die Bayer AG lautet das Ziel 20 Prozent auf der ersten und 28 Prozent auf der zweiten Führungsebene unter dem Vorstand, in dem seit 1. Januar erstmals eine Frau sitzt. Im Aufsichtsrat muss man wegen der Quote von 20 auf 30 Prozent zulegen. Auch der Software- und IT-Dienstleister Datev eG geht auf Nummer sicher. Personalvorstand Jörg von Pappenheim erklärt: „Die Quotenziele liegen so, dass wir sie mit sehr großer Wahrscheinlichkeit erreichen oder auch übertreffen werden.“ Das heißt, nahe an den bisherigen Frauenanteilen: 16,7 Prozent im Aufsichtsrat, 0 Prozent im Vorstand und knapp über 20 Prozent auf den ersten beiden Führungsebenen. Bei Hauck & Aufhäuser sollen die Männer, wie so oft im Bankensektor, in Geschäftsleitung und Aufsichtsrat unter sich bleiben. Bei den Abteilungsleitern soll der Frauenanteil von 8 auf 10, bei den Teamleitern von 17 auf 19 Prozent steigen. Chefsyndikus Weber findet die Entscheidung richtig: „Das können wir in rund einem Jahr im Wege der natürlichen Fluktuation – also durch Einstellung oder Beförderung – erreichen. Wir sollten nichts versprechen, was wir nicht halten können.“

Maßnahmen und Ausblick

„Mittel- und langfristig“, meint Christian Weber, „sollten wir aber Frauen bessere Karriereperspektiven bieten, um unsere Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Denn auch in der Finanzbranche wird es langsam schwieriger Fachkräfte zu bekommen.“ Aktionäre und Investoren fragen ebenfalls zunehmend nach dem Frauenanteil im Management. Denn Studien zeigen, dass gemischte Teams oft bessere Ergebnisse erzielen. Deshalb setzt sich Bayer für die erweiterte Führungsetage ehrgeizigere Ziele als nach den gesetzlichen Vorgaben. Der Konzern macht mit bei der Initiative „Chefsache – Wandel gestalten für Frauen und Männer“. Schirmherrin ist Angela Merkel. Führungskräfte besuchen Workshops zu Geschlechterstereotypen oder unterschiedlichem Kommunikationsverhalten. Die Datev ermöglicht Führen in Teilzeit und lag 2015 beim Frauen-Karriere-Index des Bundesfrauenministeriums auf Rang 8. „Unternehmen, die wirklich mehr Frauen in Führungspositionen wollen, müssen den Kulturwandel wagen“, fordert Unternehmensberaterin Dr. Krisztina Berger, stellvertretende Vorsitzende des Vereins Frauen im Management (FIM). „Sie müssen Vorurteile abbauen und Strukturen verändern. Und das darf nicht nur Aufgabe der Diversity-Beauftragten sein, das muss der Vorstand unterstützen. Denn hochqualifizierte Frauen, die an der ‚gläsernen Decke‘ scheitern, steigen aus, verwickeln sich in ausweglose Kämpfe oder kündigen innerlich. Und wer die Frauen verliert, verliert Geld.“