



# Studie zum Weltfrauentag 2025

**Ungleiches Österreich:  
Wird Lohntransparenz den Gender Pay Gap schließen?**

## Impressum

Verantwortlich für die Studie: Deloitte Consulting GmbH

Autorinnen: Elisa Aichinger, Elisabeth Hornberger

Unter redaktioneller Mitarbeit von: Armin Nowshad, Theresa Kopper & Nicole Böhmerle

Grafik & Layout: Silja Andrej

# Inhalt

Vorwort	05
Key Findings	06
<b>Status quo in Sachen Gleichstellung:</b>	
Endlich gleiche Karrierechancen für Frauen?	08
<b>Haltung zur EU-Lohntransparenzrichtlinie:</b>	
So denkt Österreichs Wirtschaft	13
<b>Strategie:</b>	
Zwischen Pragmatismus und deutlichem Aufwand	15
<b>Gleiche und gleichwertige Arbeit:</b>	
Wer hat den Grundstein bereits gelegt?	20
<b>Einkommen und die zugrundeliegende Praxis:</b>	
Zwischen individueller Entscheidung und Berufsbildmodell	11
<b>Herausforderungen und Erfolgsgeheimnisse:</b>	
Der Weg zur Einkommenstransparenz	22
Handlungsempfehlungen	26
Methode und Sample	28



# Vorwort

Seit vielen Jahren erheben wir den Status quo zur Gleichstellung der Geschlechter in Österreichs Unternehmen. Wirtschaftliche, arbeitsmarktpolitische und gesellschaftliche Veränderungen haben diese Entwicklung laufend beeinflusst. Konkret zählen dazu unter anderem der generelle Anstieg der Erwerbsbeteiligung von Frauen, aber auch die veränderten Anforderungen des Arbeitsmarktes in Österreich sowie gesetzliche Vorgaben, wie das im Juni 2017 vom Nationalrat beschlossene Gleichstellungsgesetz von Frauen und Männern im Aufsichtsrat (GFMA-G), die sogenannte Frauenquote. Aber auch wenn schon vieles für die Gleichstellung getan wurde: In Österreichs Wirtschaft besteht noch großer Aufholbedarf. Das zeigen nicht nur der noch immer über dem EU-Durchschnitt liegende Gender Pay Gap sowie die unverändert hohe Teilzeit-Quote von Frauen, sondern auch die Tatsache, dass die gläserne Decke für Frauen weiterhin nur sehr schwer zu durchbrechen ist.

Um die Gleichstellung der Geschlechter am Arbeitsplatz weiter voranzubringen sowie eine faire und transparente Vergütungspraxis in den Unternehmen zu schaffen, hat die EU im Sommer 2023 die EU-Lohntransparenzrichtlinie verabschiedet.

Ein Überblick über die Gehälter und Gehaltsstrukturen nach Geschlecht ist essenziell, um Transparenz und Fairness zu gewährleisten, rechtliche Vorgaben einzuhalten, interne Gleichstellung zu fördern und sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Die EU-Lohntransparenzrichtlinie macht diese Schritte zur Pflicht, um eine nachhaltige Verbesserung der Chancengleichheit und Lohngerechtigkeit in Europa zu erreichen.

Bis Juni 2026 soll diese auch in Österreich in nationales Recht umgesetzt werden und sukzessive in den Unternehmen zur Anwendung kommen. Es ist davon auszugehen, dass die notwendigen Maßnahmen zu direkten Veränderungen in sehr vielen Unternehmen führen werden, sowohl betreffend die Anforderungen auf HR-Strukturen und Prozesse als auch betreffend die Unternehmenskultur.

Daher haben wir uns in der diesjährigen Weltfrauentagsumfrage intensiv mit den bevorstehenden Änderungen zur Lohntransparenz auseinandergesetzt und bei rund 500 österreichischen Unternehmensvertreterinnen und -vertretern nachgefragt, wie sie zu diesen stehen, welche Strategien sie aktuell verfolgen und wie gut sie inhaltlich bereits vorbereitet sind.

Wir wünschen eine interessante Lektüre.

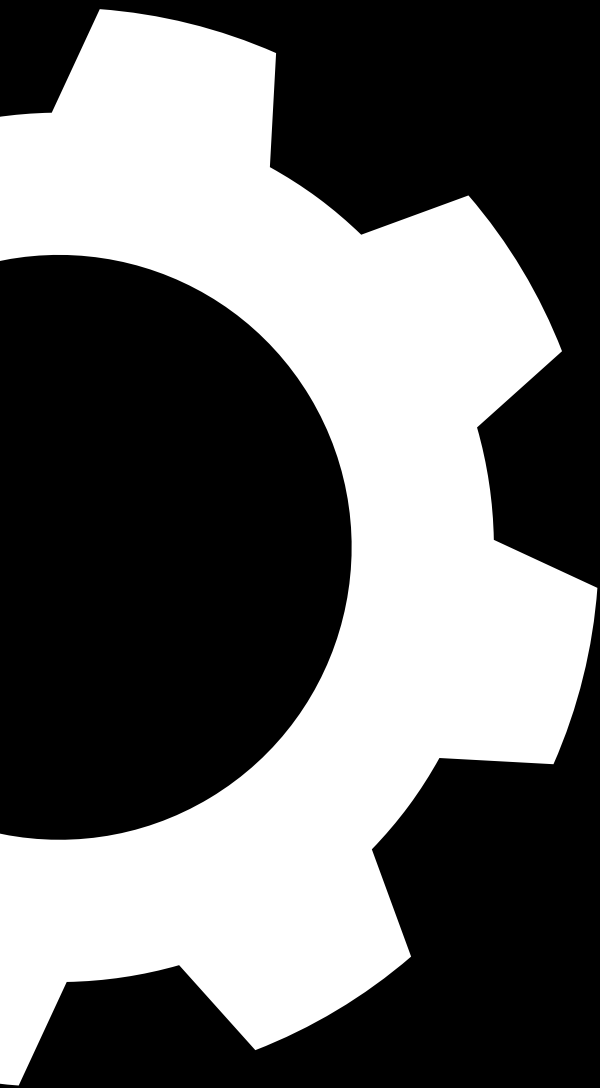


**Elisa Aichinger**  
Partnerin



**Elisabeth Hornberger**  
Senior Consultant

# Key Findings



## Oberste Führungsebenen bleiben männlich

Obwohl die Karrierechancen für Frauen grundsätzlich steigen, bleibt die gläserne Decke weiter bestehen: Ein Großteil der Unternehmen (46 %) plant keine Erhöhung des Frauenanteils in den obersten Führungsetagen in den kommenden Jahren. Weitere 19 % geben an, nicht genügend qualifizierte Frauen zu finden. Vor dem Hintergrund überwiegend männlich dominierter Führungsebenen ist das ein generelles Warnsignal und zeigt, dass sich in Sachen Gleichstellung gerade in hohen Führungspositionen noch immer viel zu wenig tut.

## Gender Pay Gap hält sich hartnäckig

Auch das Schließen des Gender Pay Gaps wird weiterhin als Mammutaufgabe in Österreichs Unternehmen angesehen. 22 % der Befragten können gar nicht einschätzen, wie lange es noch dauern wird, die Lohnlücke zwischen Männern und Frauen im eigenen Unternehmen zu schließen. Die Umsetzung der Lohntransparenzrichtlinie könnte hier den Anstoß in die richtige Richtung geben. Immerhin fast ein Drittel der Befragten sieht sie dahingehend als Chance. Spannend in diesem Zusammenhang: Kritische Stimmen werden vor allem seitens der Männer, die auch weiterhin häufiger Top-Entscheidungspositionen bekleiden, laut. Auf lange Sicht könnte sich das insgesamt negativ auf die Umsetzung auswirken.

## Zwischen Pragmatismus und Vorreiter-Wunsch

Die Unternehmen in Österreich verfolgen unterschiedliche Strategien im Hinblick auf die bevorstehende Umsetzung der EU-Lohntransparenzrichtlinie. Eine bedeutende Gruppe (29 %) setzt auf einen pragmatischen Ansatz, bei dem stufenweise Maßnahmen zur Erhöhung der Lohntransparenz eingeführt werden, um sowohl die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen als auch die internen Prozesse zu optimieren. Etwa jedes fünfte Unternehmen strebt eine Vorreiterrolle an, wenn es um Einkommenstransparenz und Gleichstellung geht. Gleichzeitig geht nur jedes dritte Unternehmen (30 %) davon aus, dass die notwendige Definition für „gleiche“ und „gleichwertige“ Arbeit umgesetzt und in der Belegschaft vollständig bekannt ist.

## Kultur und Kommunikation als größte Herausforderungen für Einkommenstransparenz

Die drei größten Herausforderungen für Unternehmen, wenn es um die Lohntransparenz und gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit geht, sind Kommunikation (61 %), die notwendige Veränderung der Unternehmenskultur (53 %) sowie die Etablierung und Professionalisierung von (neuen) Strukturen und Prozessen (47 %).

## Bei Gehaltsmanagement und -transparenz ist Luft nach oben

Ein erheblicher Teil der Unternehmen verhandelt Gehälter auf individueller Basis (25 %) oder orientiert sich ausschließlich am Kollektivvertrag (26 %). Lediglich 15 % arbeiten mit einem Berufsbildmodell. Einen klaren Überblick über Gehälter und Gehaltsstrukturen nach Geschlecht haben aktuell nur 39 % der Unternehmen. Zudem bieten lediglich 12 % der Unternehmen derzeit vollständige Einkommenstransparenz. Und weitere 18 % geben generell keine Informationen zum durchschnittlichen Entgelt nach Vergleichsgruppe und Geschlecht an Mitarbeitende weiter.

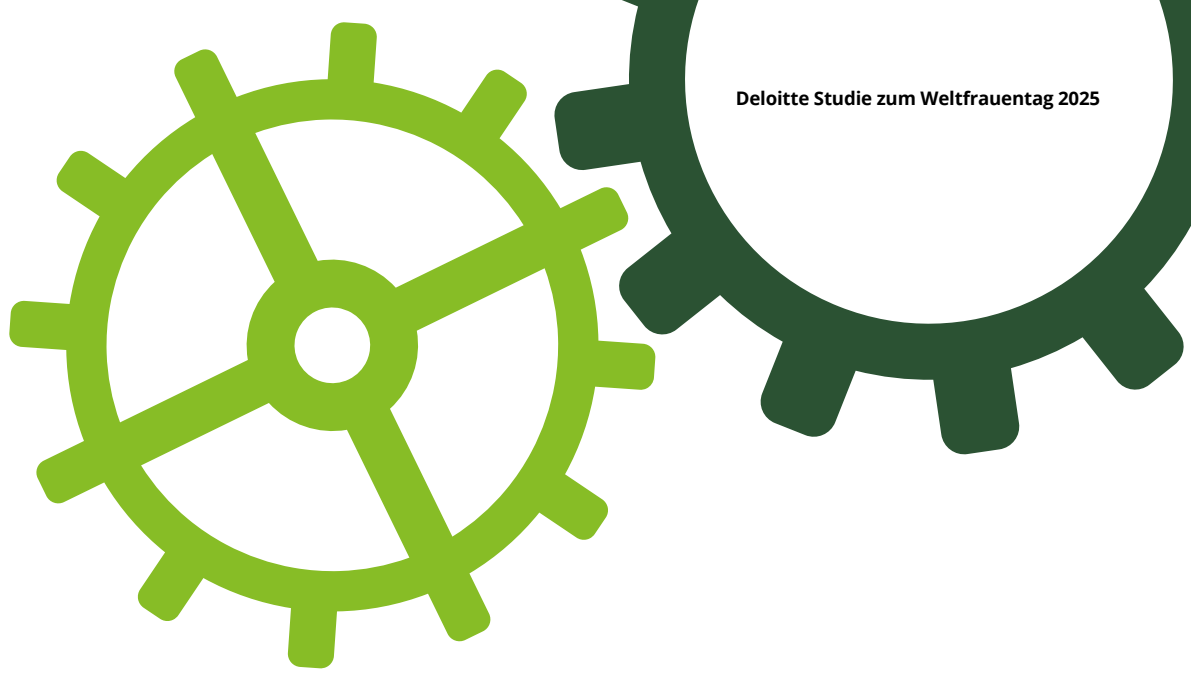
# Status quo in Sachen Gleichstellung: Endlich gleiche Karrierechancen für Frauen?

Obwohl die Vorteile diverser Teams seit Jahren bekannt sind, ist das Thema Geschlechtergleichstellung in Österreichs Unternehmen vielfach noch nicht angekommen. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich der Stellenwert von Gleichstellung in den Unternehmen kaum verändert. Der Anteil an Befragten, für deren Unternehmen Gleichstellung keine Rolle spielt, ist sogar leicht gestiegen. Eine Erklärung dafür könnte auch im Unternehmenssample der diesjährigen Befragung begründet sein: Im Vergleich zu den letzten Jahren haben heuer überdurchschnittlich viele kleine Unternehmen an der Befragung teilgenommen. Und generell scheint die Bedeutung von Gleichstellung mit der Unternehmensgröße zu steigen. Große Unternehmen zeigen hier die höchste Bereitschaft, was auf formalisierte Prozesse, verfügbare Ressourcen sowie vorhandene Strategien

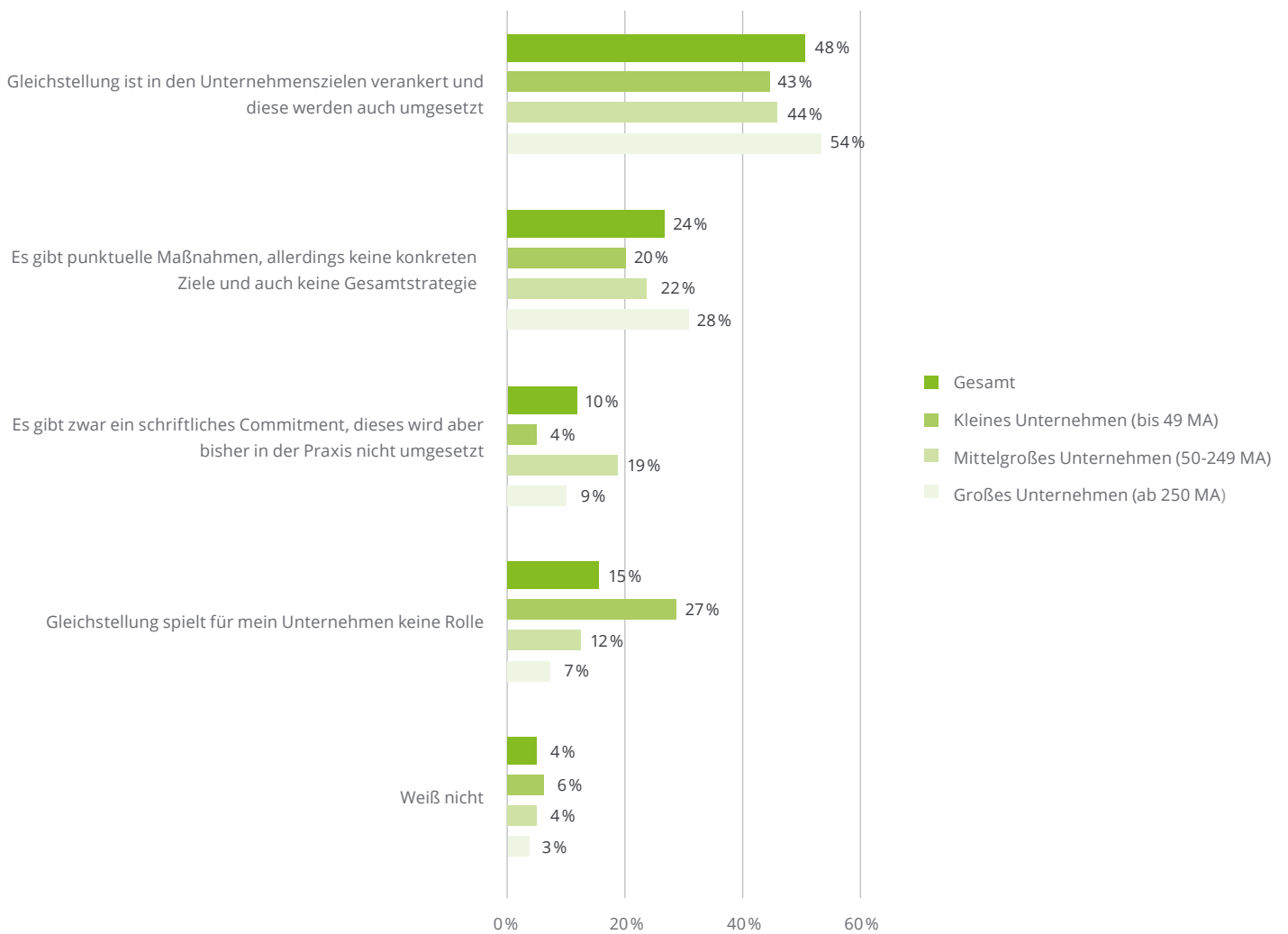
und Compliance-Richtlinien schließen lässt. In Österreich dominieren allerdings kleine und mittlere Unternehmen (KMU), sie machen einen Großteil der Arbeitgeber aus. Viele dieser Unternehmen verfügen nicht über die Ressourcen, um sich aktiv mit dem Thema Gleichstellung auseinanderzusetzen und auch der erhebliche wirtschaftliche Mehrwert einer diversen Belegschaft ist nicht immer bewusst. Gleichzeitig liegen hier gerade für kleinere Unternehmen auch Chancen, da Entscheidungswege kürzer sind und Veränderungsprozesse oft schneller umgesetzt werden können. Es muss gelingen, wertvolles Potenzial in Bezug auf Gleichstellung zu nutzen, denn insbesondere in kleineren Unternehmen können Maßnahmen für ein geschlechtergerechtes Umfeld und eine inklusive Kultur rasch zu ersten Erfolgen führen.







**Welche Bedeutung hat die Gleichstellung der Geschlechter für Ihr Unternehmen allgemein?**

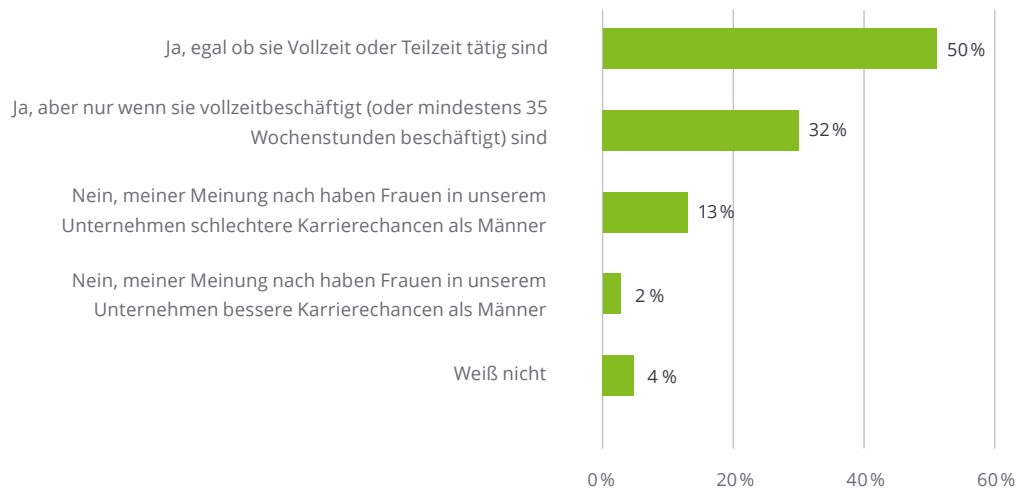




Um mehr Gleichheit zwischen den Geschlechtern in Unternehmen zu erreichen, spielt neben der Vergütung auch die Karriereentwicklung eine zentrale Rolle. Denn wenn Frauen systematisch schlechtere Aufstiegsmöglichkeiten haben, bleibt die Einkommensungleichheit bestehen, selbst wenn die Gehälter auf den unteren Ebenen fair gestaltet sind. Die Hälfte (50 %) der befragten Unternehmen ist überzeugt, dass Frauen prinzipiell die gleichen Karrierechancen haben – unabhängig davon, ob sie in Vollzeit oder Teilzeit arbeiten. Im Vergleich zum Vorjahr erleben die Befragten die Karrierechancen von Frauen im Vergleich zu ihren Kollegen deutlich ausgewogener. Der Anteil jener, die Karrierechancen von Frauen schlechter eingeschätzt haben, hat sich von 26 % auf 13 % halbiert. Das hängt mit dem

Geschlechterverhältnis der Befragten zusammen: In der diesjährigen Befragung wurde bewusst auf ein ausgewogenes Verhältnis an Frauen und Männern geachtet. So gehen 20 % der befragten Frauen, aber nur 6 % der befragten Männer davon aus, dass Frauen schlechtere Karrierechancen hätten. Nichtsdestotrotz liegt der Umfragewert unter jenem aus dem letzten Jahr, was auf etwas ausgewogenere Karrierechancen schließen lässt.

**Sind Sie davon überzeugt, dass Frauen in Ihrem Unternehmen prinzipiell die gleichen Karrierechancen haben, wenn sie die gleichen Kompetenzen besitzen wie die männlichen Kollegen?**





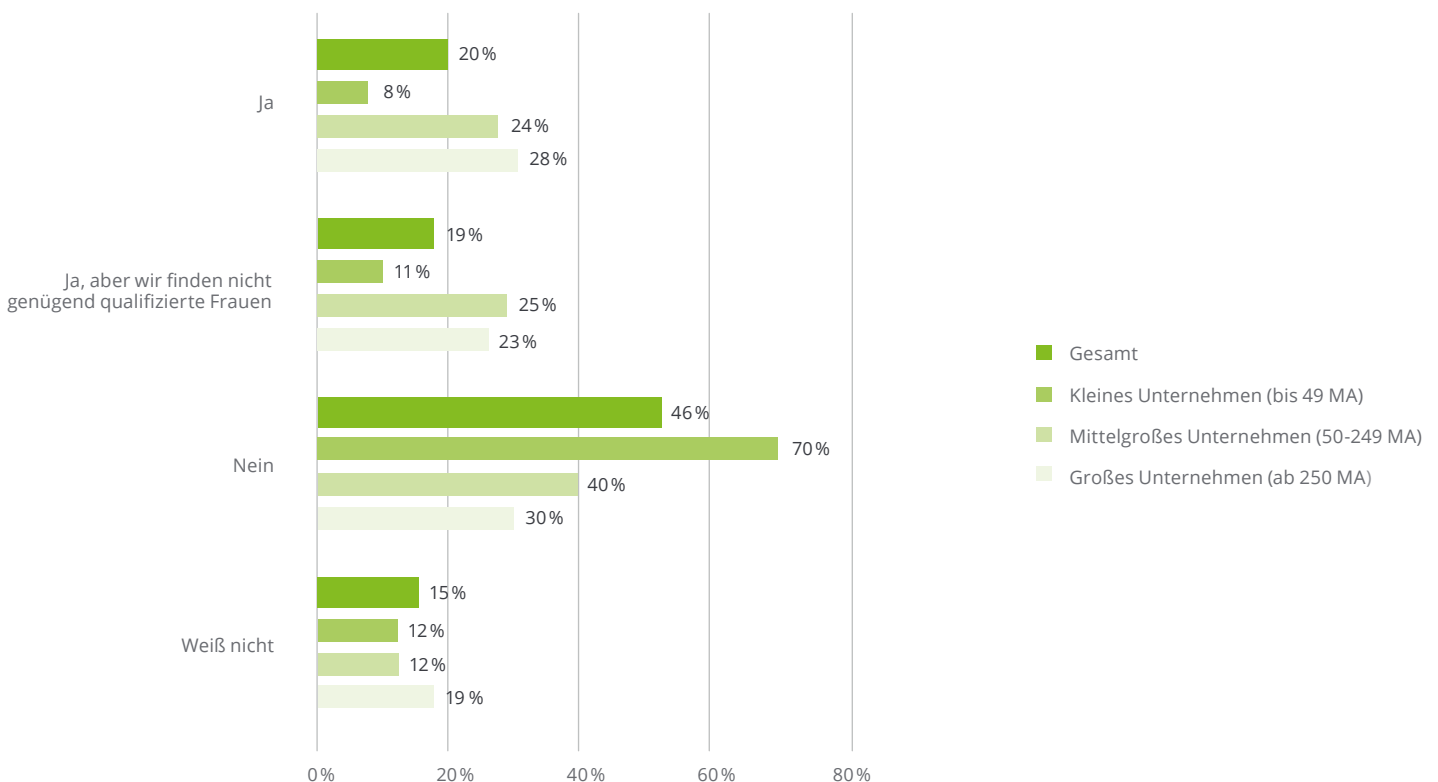
# Führungsetagen bleiben männlich

Die Erhöhung des Frauenanteils in der obersten Führungsebene ist nicht nur ein zentraler Hebel zur Gleichstellung, sondern auch eine strategische Notwendigkeit. Unternehmen profitieren von mehr Diversität in Entscheidungen und innovativem Denken, einer besseren Nutzung des Talentpools und einem positiven Effekt durch weibliche Vorbilder für Karriereentscheidungen anderer Frauen.

Auch hier sind es wieder die großen Unternehmen, die in Österreich aktuell die höchste Bereitschaft zeigen, den Frauenanteil in den obersten beiden Führungsebenen zu erhöhen. Gleichzeitig stehen diese bei der Rekrutierung qualifizierter

Kandidatinnen vor Herausforderungen. Kleine Unternehmen haben sich deutlich seltener eine Erhöhung des Frauenanteils vorgenommen, was unter anderem daran liegt, dass in diesen Unternehmen generell weniger und seltener Führungspositionen neubesetzt werden. Ein Mangel an qualifizierten Frauen wird von 19 % der Unternehmen als Hindernis genannt, was strukturelle Probleme im Recruiting und Talentmanagement oder eine unzureichende Förderung von Frauen nahelegt.

## Plant Ihr Unternehmen eine Erhöhung des Frauenanteils in den obersten Führungsebenen (Geschäftsführung, 1. und 2. Ebene) in den nächsten Jahren?



# Gender Pay Gap besteht weiterhin

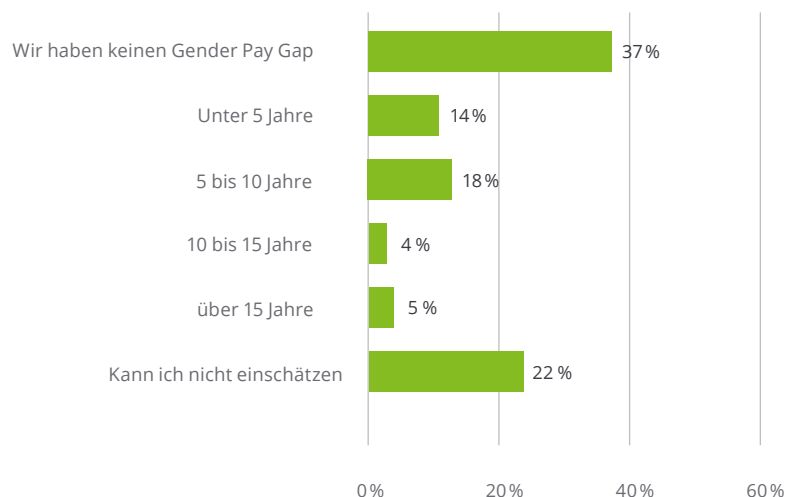
Österreichs Gender Pay Gap liegt im EU-Vergleich weiterhin deutlich über dem Durchschnitt (vgl. [Einkommen – STATISTIK AUSTRIA – Die Informationsmanager](#)).

Das Schließen des Gender Pay Gaps bleibt in vielen Unternehmen ein langfristiges Ziel, das gezielte Maßnahmen und strukturelle Veränderungen erfordert. Dennoch geben 37 % der befragten Unternehmen an, keinen Gender Pay Gap zu haben. Wenn man berücksichtigt, dass lediglich 39 % der befragten Unternehmen einen genauen Überblick über ihre Gehälter nach Geschlecht haben, erscheint diese Einschätzung unrealistisch. Die Befragungsergebnisse zeigen auch einen Unterschied zwischen kleinen, mittelgroßen und großen Unternehmen: Die Mehrheit der kleinen Unternehmen (52 %) gibt an, keinen Gender Pay Gap zu haben, was jedoch mit großer Wahrscheinlichkeit auf fehlende Analysen zurückzuführen ist. Fast jedes vierte Unternehmen

(22 %) kann aktuell nicht einschätzen, wie lange das Schließen der Lohnlücke im eigenen Unternehmen noch dauern wird. Jene Unternehmen (18 %), die eine Einschätzung abgegeben haben, gehen größtenteils von einer Dauer von fünf bis zehn Jahren aus. Das zeigt: Einkommensgerechtigkeit ist eine langfristige Angelegenheit.

Die Ergebnisse legen auch nahe, dass die Einschätzung bezüglich Gender Pay Gap nicht immer auf einer quantitativen Faktenlage, sondern auf individuellen Einschätzungen beruht. Das verdeutlicht, wie notwendig eine solide quantitative Faktenbasis im Bereich Einkommen auch für kleinere Unternehmen ist. Denn um Einkommensgerechtigkeit in Österreich voranzutreiben, ist eine Auseinandersetzung mit den tatsächlichen Gehältern von Frauen und Männern unabdingbar.

## Wie lange wird es Ihren Einschätzungen nach dauern, den Gender Pay Gap in Ihrem Unternehmen zu schließen?



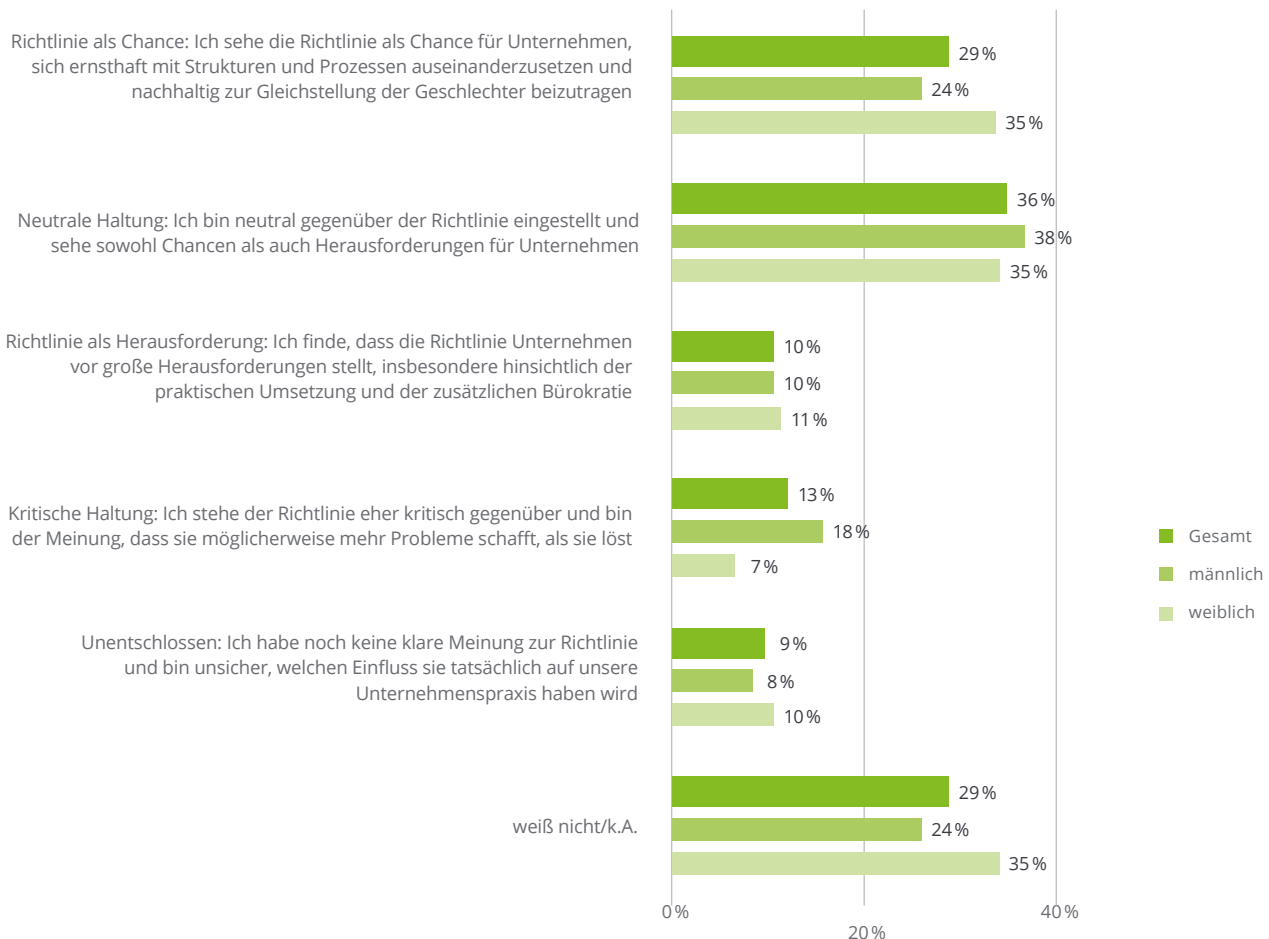
# Haltung zur EU-Lohntransparenzrichtlinie: So denkt Österreichs Wirtschaft

Auf EU-Ebene steht die Einkommensgerechtigkeit weiterhin auf der Agenda. Die EU-Lohntransparenzrichtlinie wurde eingeführt, um den Grundsatz des gleichen Entgelts für Männer und Frauen bei gleicher oder gleichwertiger Arbeit durchzusetzen. Sie zielt darauf ab, geschlechtsspezifische Entgeltdiskriminierungen zu beseitigen und die Einhaltung des Rechts auf gleiches Entgelt zu gewährleisten, indem Transparenzmaßnahmen und Durchsetzungsmechanismen etabliert werden. Die Mitgliedsstaaten haben bis Juni 2026 Zeit, die erforderlichen nationalen Rechts- und Verwaltungsvorschriften zur Richtlinie umzusetzen. Ab diesem Zeitpunkt werden Unternehmen in Österreich diesen Vorschriften nachkommen müssen (vgl. [EU-Richtlinie 2023/970 des Europäischen Parlaments und](#)

[des Rates vom 10. Mai 2023 über Entgelttransparenz und zur Änderung der Richtlinie 2006/54/EG.](#))

Doch wie stehen eigentlich die Unternehmen in Österreich zur Richtlinie? Die Mehrheit der Befragten (36 %) nimmt eine neutrale Haltung gegenüber der EU-Lohntransparenzrichtlinie ein. Gleichzeitig ist der Anteil der Unternehmen, die die Richtlinie als Chance begreifen, doppelt so hoch (29 %) wie der Anteil an kritischen Stimmen (13 %). Ein kleiner Teil (9 %) ist zudem unsicher, welchen Einfluss die Richtlinie tatsächlich auf die eigene Unternehmenspraxis haben wird. Doch insgesamt zeigen die Zahlen, dass sich die meisten Unternehmen bereits mit der Richtlinie auseinandergesetzt haben.

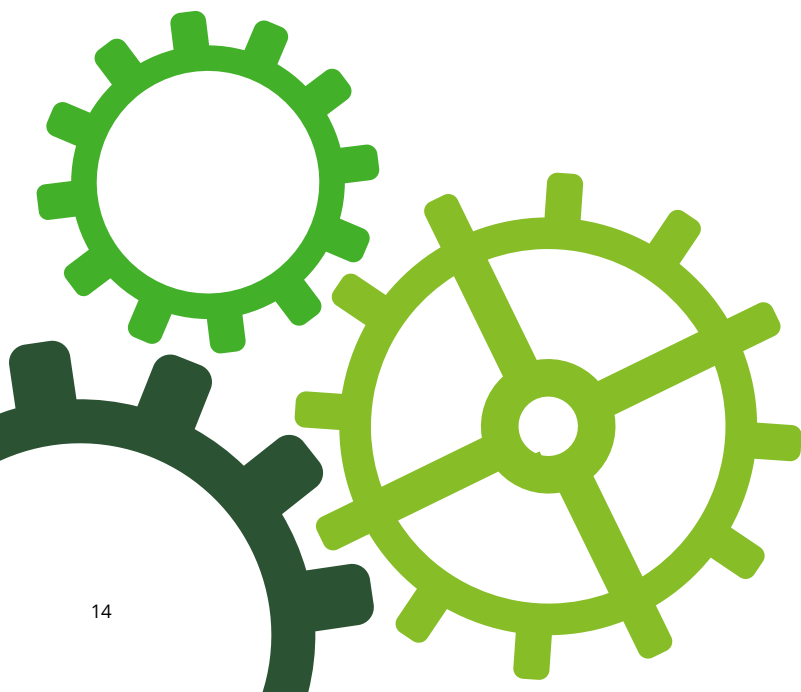
## Persönliche Meinung zur EU-Lohntransparenzrichtlinie



Deutliche Einstellungsunterschiede werden bei der Differenzierung nach Geschlecht deutlich: So sind die befragten Männer wesentlich häufiger kritisch eingestellt als Frauen (18 % vs. 7 %). Die Mehrheit der Frauen hat zudem eine positive Haltung gegenüber der Richtlinie, während die Mehrheit der Männer neutral eingestellt ist. Wird berücksichtigt, dass Frauen in den Geschäftsführungen und Vorständen weiterhin stark unterrepräsentiert sind (vgl. [Hudelist, Simone/Haager, Theresa. 2024. AK, Frauen. Management.Report.](#)), fallen die 18 % an Kritikern im Gesamtbild stärker ins Gewicht. Schließlich treffen die meisten Entscheidungen in Österreichs Unternehmen weiterhin Männer. In Bezug auf die Umsetzung der Richtlinie könnte sich das vor allem in jenen Unternehmen negativ auswirken, die auf ein rein männliches Top-Management setzen.

Das deckt sich auch mit den Ergebnissen nach Funktion: Unter den befragten Personen aus Geschäftsführung, Vorstand oder Management haben sogar 21 % eine kritische Haltung. Gleichzeitig nimmt ein Viertel (25 %) der Top-Entscheidungsträger:innen die Richtlinie als Chance wahr. Diese Zahlen überraschen nicht: Schließlich liefert die Richtlinie einen wichtigen Hebel für Arbeitnehmende und kann zu Handlungsbedarf auf Seiten der Unternehmen führen.

Um die Haltung der befragten Personen besser nachvollziehen zu können, werfen wir weiters einen Blick auf die verfolgten Strategien der Unternehmen und den geschätzten Aufwand.



# Strategie: Zwischen Pragmatismus und deutlichem Aufwand

Um Einkommenstransparenz zu gewährleisten, kommt es auf verschiedene Bereiche an, die in der Richtlinie berücksichtigt werden:

- Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten sind gefordert, einer zuständigen nationalen Behörde jährlich über den Gender Pay Gap in ihrer Organisation Bericht zu erstatten und Maßnahmen zu ergreifen, wenn dieser 5 % übersteigt. Von kleineren Unternehmen wird gefordert, alle drei Jahre zu berichten, und Arbeitgeber mit weniger als 100 Arbeitnehmer:innen können dies auf freiwilliger Basis tun.
- Bewerber:innen sind über das Einstiegsentgelt oder die Entgeltspanne der ausgeschriebenen Stelle zu informieren, sei es in der Stellenausschreibung oder vor dem Vorstellungsgespräch. Bewerber:innen dürfen künftig auch nicht mehr nach ihrer bisherigen Gehaltseinstufung und -entwicklung gefragt werden.
- Darüber hinaus haben Arbeitgeber:innen die Aufgabe, „gleiche“ und „gleichwertige“ Arbeit innerhalb des Unternehmens zu definieren und geschlechtsneutrale Systeme zur Arbeitsbewertung und beruflichen Einstufung zu etablieren.
- Zukünftig haben Arbeitnehmer:innen außerdem das Recht auf Auskunft über das durchschnittliche Entgelt von Vergleichsgruppen, aufgeschlüsselt nach Geschlecht. Die Kriterien, die zur Bestimmung des Entgelts und für die Entgeltentwicklung herangezogen werden, müssen objektiv, geschlechtsneutral und den Arbeitnehmer:innen zugänglich sein.

(vgl. **Groiss, Julia/Schlögl, Viktoria/Hollmann, Friederike. Deloitte Österreich 2024. Perspective. Entgeltstransparenz. Die neue EU-Richtlinie.**)

In Österreich sind alle Unternehmen (exklusive Einzelunternehmer:innen) mehr oder weniger von der Richtlinie betroffen. Daher haben wir diese gefragt, welche Strategien die Unternehmen verfolgen, wenn es um die Vorbereitung auf die bevorstehende Lohntransparenz geht. Ein erheblicher Anteil

(29 %) verfolgt dabei einen pragmatischen Ansatz, indem stufenweise Maßnahmen zur Lohntransparenz eingeführt werden. Diese Unternehmen zielen darauf ab, die gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen und dies als Chance zu nutzen, ihre internen Prozesse zu optimieren. Ein Viertel (25 %) wiederum nimmt eine abwartende Haltung ein: Diese Unternehmen beobachten zwar die Entwicklungen zur Lohntransparenz, haben jedoch noch keine konkreten Maßnahmen ergriffen und wollen erst aktiv werden, wenn es erforderlich wird. Diese Unternehmen sollten das Zeitfenster von 1,5 Jahren gut im Blick behalten, um eine erfolgreiche Umsetzung in so kurzer Zeit auch tatsächlich zu bewerkstelligen.

Zudem stehen 10 % der Lohntransparenz skeptisch gegenüber und haben bisher keine Maßnahmen geplant. Noch ist unklar, wie mögliche Sanktionen bei einer Nichteinhaltung aussehen werden. Diese sollen jedoch – soweit bekannt – wirksam, verhältnismäßig und abschreckend sein. 18 % haben sich bereits jetzt aktiv für die Umsetzung der Lohntransparenz entschieden und setzen auf innovative Maßnahmen, die die gesetzlichen Vorgaben womöglich übertreffen und zur Förderung der Gleichstellung beitragen.

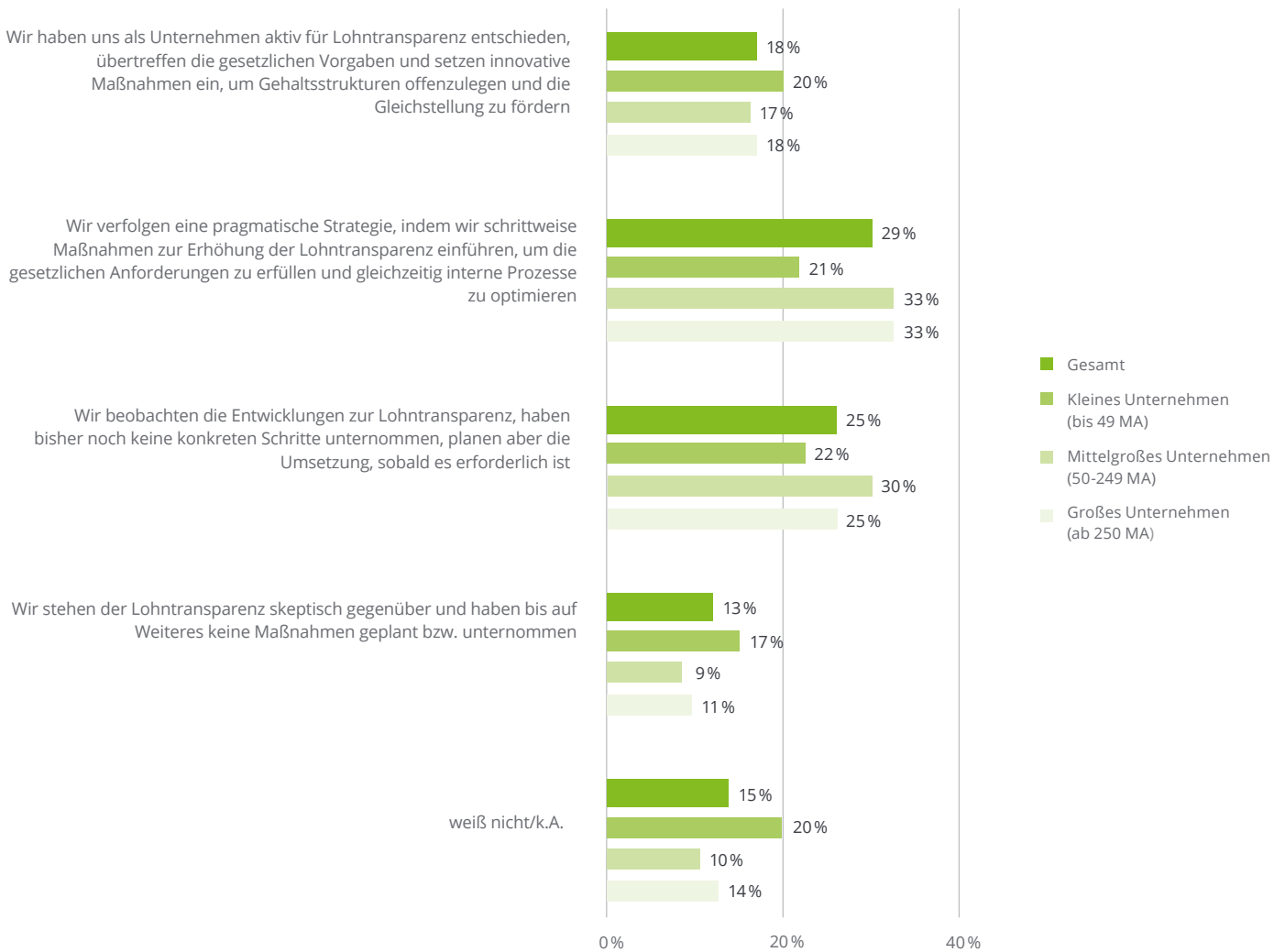
Während Unternehmen ab 50 Mitarbeitenden überdurchschnittlich oft einen pragmatischen Zugang wählen, lässt sich in kleinen Unternehmen eine stärkere Polarität der Meinungen erkennen. Einerseits zeigt sich hier überdurchschnittlich oft eine skeptische Haltung. Andererseits sehen kleine Unternehmen neben dem damit verbundenen Aufwand auch häufiger die Chance, eine Vorreiterrolle in Sachen Gleichstellung einzunehmen. Zwar sind diese laut Richtlinie nicht zur Veröffentlichung eines detaillierten Einkommensberichts verpflichtet, bestimmte Grundprinzipien zur Gleichbehandlung und -bezahlung sowie Transparenz werden künftig aber zweifelsohne auch von kleineren Unternehmen verlangt.

Die Skepsis der kleinen Unternehmen ist wiederum nachvollziehbar, da meist keine oder nur geringe Ressourcen zur Verfügung stehen, um Strukturen

im Bereich Personalmanagement zu etablieren und Entscheidungen bezüglich des Einkommens vermehrt individuell von der Geschäftsführung getroffen werden. Gleichzeitig liegt hier aber auch die große Chance für kleinere Unternehmen: Entscheidungswege sind in der Regel kürzer und weniger bürokratische Strukturen erlauben eine größere Flexibilität bei der Gestaltung von Prozessen und Implementierung innovativer Lösungen. Und die gute Nachricht: Mittel- und langfristig sind gut funktionierende Strukturen

und Prozesse zweifelsohne ressourcenschonender und ermöglichen es, Aufgaben innerhalb des von der Geschäftsführung festgesteckten Rahmens an andere Führungskräfte zu übertragen. Und auch unbewusste Voreingenommenheit (Unconscious Bias), die häufig zu homogenen Teams führt, lässt sich bei Entscheidungen im Kollektiv deutlich leichter erkennen und vermeiden.

**Welche Strategie verfolgt Ihr Unternehmen aktuell bezüglich der kommenden EU-Lohntransparenzrichtlinie am ehesten?**

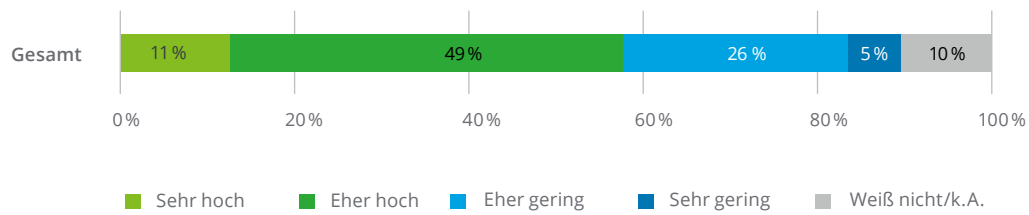




Auch in Bezug auf den geschätzten Aufwand gibt es deutliche Unterschiede: Insgesamt 59 % der befragten Unternehmen schätzen den mit der Richtlinie verbundenen Aufwand als sehr oder eher hoch ein. Weitere 10 % können den Aufwand derzeit noch nicht einschätzen. Dies weist auf mögliche Unsicherheiten und die Notwendigkeit zusätzlicher Ressourcen zur Einhaltung der Richtlinie hin. Auch hier heben sich die kleinen Unternehmen von jenen mit mehr als 50

Mitarbeitenden deutlich ab: Während fast 70 % der größeren Unternehmen den Aufwand als hoch einstufen, sind es bei den kleinen weniger als die Hälfte. Dies weist darauf hin, dass die kleinen Unternehmen die erforderliche Anpassung als deutlich weniger komplex wahrnehmen.

**Wie hoch schätzen Sie den Aufwand für Ihr Unternehmen, der mit der EU-Lohntransparenzrichtlinie verbunden ist?**



# Gleiche und gleichwertige Arbeit: Wer hat den Grundstein bereits gelegt?

Die Definition von „gleicher“ und „gleichwertiger“ Arbeit ist grundlegend für die kommende Gesetzgebung zur Lohntransparenz. Nur so kann sichergestellt werden, dass Gehälter auch richtig miteinander verglichen werden. Eine Arbeitsbewertung ermöglicht es, Tätigkeiten systematisch zu bewerten und objektiv zu vergleichen. Dabei geht es nicht nur um gleiche, sondern auch um gleichwertige Aufgaben, die ähnliche Anforderungen an Qualifikation, Verantwortung und Arbeitsbedingungen stellen. Darüber hinaus sollte eine Arbeitsbewertung geschlechtsneutral sein. Das setzt voraus, dass auch Kriterien zur Vergleichbarkeit von Tätigkeiten geschlechtsneutral sind. Diese Kriterien sollen Berufsanforderungen, Qualifikationen, Kompetenzen, Belastungen, Verantwortung und Arbeitsbedingungen umfassen (vgl. EU-Richtlinie 2023/970 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 10. Mai 2023 über Entgelttransparenz und zur Änderung der Richtlinie 2006/54/EG.)

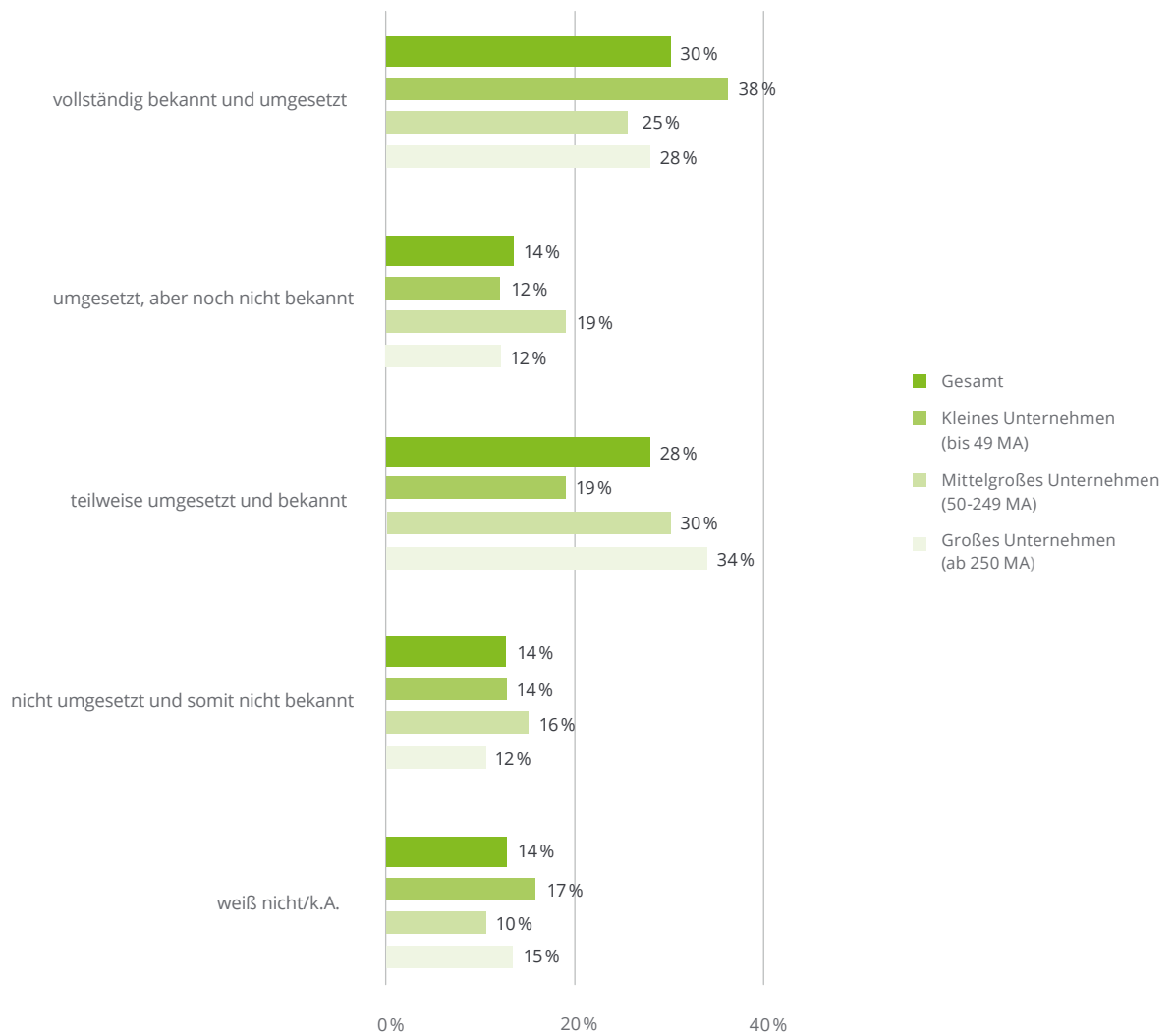
Ein klassisches Beispiel für die Notwendigkeit geschlechtsneutraler Arbeitsbewertungsverfahren ist die Bewertung von Pflegeberufen im Vergleich zu technischen Berufen. Häufig wird körperliche Kraft oder technisches Wissen höher gewichtet als soziale Kompetenzen, emotionale Belastung oder Verantwortung für Menschenleben. Berufe, in denen Frauen überrepräsentiert sind, werden dadurch systematisch niedriger eingestuft als handwerkliche oder technische Berufe mit ähnlicher Ausbildungsdauer, Verantwortung und Arbeitsbelastung. So werden Krankenpfleger:innen oft schlechter bezahlt als KFZ-Mechaniker:innen oder Elektriker:innen, obwohl

ihre Arbeit hohe Anforderungen an psychische Belastbarkeit, Fachwissen und Entscheidungsfähigkeit stellt. (vgl. Krell, Carl, Krehnke. 2000. Aufwertung von Frauentätigkeiten. Diskriminierungsfreie Bewertung von (Dienstleistungs-)Arbeit. Ein Projekt der Gewerkschaft Öffentliche Dienste, Transport und Verkehr. Bundesvorstand ver.di: Berlin.)

Jedes dritte befragte Unternehmen (30 %) hat gleiche sowie gleichwertige Arbeit für sich bereits definiert und das Ergebnis dessen ist der Belegschaft bereits bekannt. Weitere 42 % sind auf einem guten Weg: Sie arbeiten daran, gleiche und gleichwertige Arbeit zu definieren sowie der Belegschaft bekanntzugeben.

Dennoch hat sich fast jedes fünfte Unternehmen noch nicht mit der Definition von „gleicher“ und „gleichwertiger“ Arbeit auseinandersetzt, was auf einen erheblichen Informations- und Implementierungsbedarf hinweist. Hier ist nicht nur das Personalmanagement gefragt, sondern auch die Führungskräfte selbst, denn der Wert von Arbeit muss im Einklang mit der Geschlechterneutralität künftig nachvollziehbar begründet werden. Obwohl oder vielleicht gerade weil kleine Unternehmen in der Regel über weniger Strukturen verfügen, haben sie diese Aufgabe schneller bewältigt: 38 % haben die Weichen für eine transparente Arbeitsbewertung bereits gestellt, während die meisten größeren Unternehmen noch mit der Definition von gleicher und gleichwertiger Arbeit beschäftigt sind.

Wie gut sind in Ihrem Unternehmen die notwendigen Definitionen für „gleiche“ und „gleichwertige“ Arbeit bekannt und umgesetzt?



# Einkommen und die zugrundeliegende Praxis: Zwischen individueller Entscheidung und Berufsbildmodell

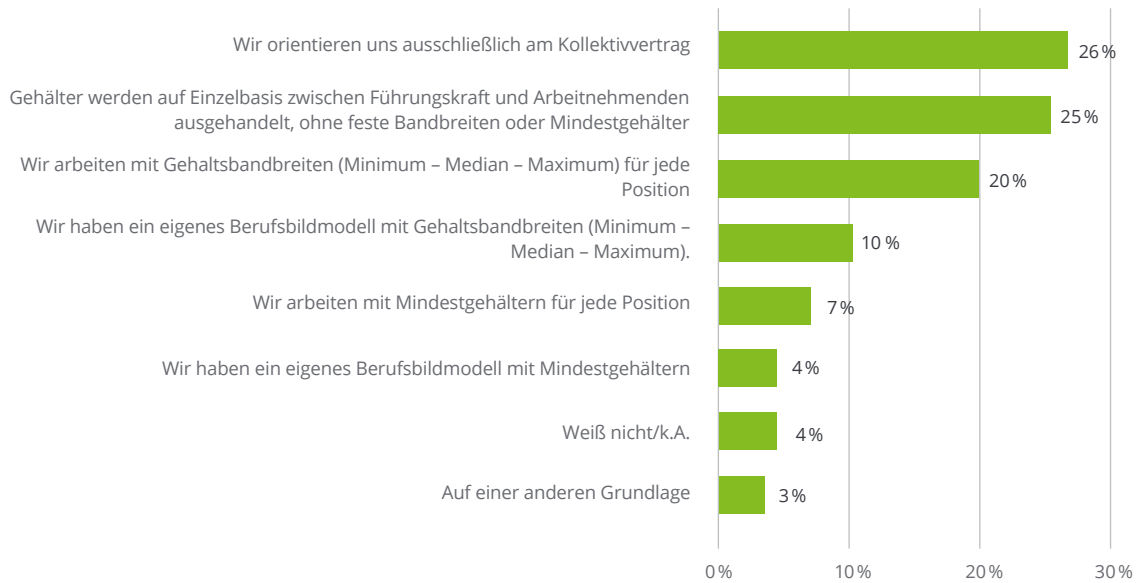
Durch das Recht auf Auskunft über das durchschnittliche Entgelt von Vergleichsgruppen rückt die Gehaltsfestsetzung und -entwicklung in den Fokus. Hier kommen unterschiedliche Herangehensweisen in den Unternehmen zum Tragen, die von individuellen Verhandlungen bis hin zu strukturierten Gehaltsmodellen reichen. Grundsätzlich gelten in Österreich für 98 % aller Arbeitnehmenden Mindestgehälter, die in über 800 Kollektivverträgen geregelt sind. Die Lohnordnung jedes Kollektivvertrags basiert auf der Einstufung in Beschäftigungs- und Verwendungsgruppen (vgl. [BMAW, 2025, Mindestlohn in Österreich](#).) Als Ergänzung zum Kollektivvertrag gelten innerbetriebliche Berufsbildmodelle. Sie sind das maßgeschneiderte Ergebnis der Arbeitsbewertung. Diese beinhalten Mindestgehälter pro Position, um eine gewisse Entgeltbasis sicherzustellen und Gehaltsbandbreiten (Minimum – Median – Maximum), um mehr Flexibilität, Transparenz und Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Die Wahl des Vergütungsmodells beeinflusst nicht nur die Gehaltstransparenz und Fairness, sondern auch die Arbeitgeberattraktivität und Karrieredynamik innerhalb eines Unternehmens.

Wir haben die Unternehmen gefragt, auf welcher Grundlage die Vergütung in ihrem Unternehmen fußt. Die Befragungsergebnisse offenbaren großes Entwicklungspotenzial. Ein Viertel der befragten Unternehmen (26 %) orientiert sich ausschließlich am Kollektivvertrag. Ein weiteres Viertel (25 %) gibt an, dass Gehälter auf Einzelbasis zwischen Führungskraft und Arbeitnehmenden vereinbart werden.

Wie im vorherigen Kapitel bereits erwähnt, verlangt die Richtlinie zur Lohntransparenz eine systematische und geschlechtsneutrale Bewertung von gleicher und gleichwertiger Arbeit, um ungerechtfertigte Gehaltsunterschiede und Diskriminierung zu identifizieren. Die Einhaltung eines Kollektivvertrags bietet nur dann Transparenz, wenn es um das KV-Mindestentgelt geht, nicht aber bei Überzahlungen und sonstigen Lohnbestandteilen. Darüber hinaus können im Kollektivvertrag – wie im Berufsbildmodell auch (siehe vorheriges Kapitel) – geschlechtsspezifische Verzerrungen bei der Arbeitsbewertung reproduziert werden.

Während weitere 20 % mit Gehaltsbandbreiten für jede einzelne Position arbeiten, kommt ein eigenes Berufsbildmodell mit Gehaltsbandbreiten nur in jedem zehnten Unternehmen zur Anwendung. Ein Berufsbildmodell mit Gehaltsbandbreiten ist für die Einhaltung der Lohntransparenz jedoch deutlich zielführender als die individuelle Definition von Gehaltsbandbreiten, da nur so systematische, transparente und praktikable Rahmenbedingungen für Lohntransparenz geschaffen werden können: So lassen sich ähnliche Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten in einer Kategorie bündeln und miteinander in ein Verhältnis setzen. Dadurch werden Vergütungsentscheidungen auf Basis klar definierter Kriterien besser nachvollziehbar und vergleichbar.

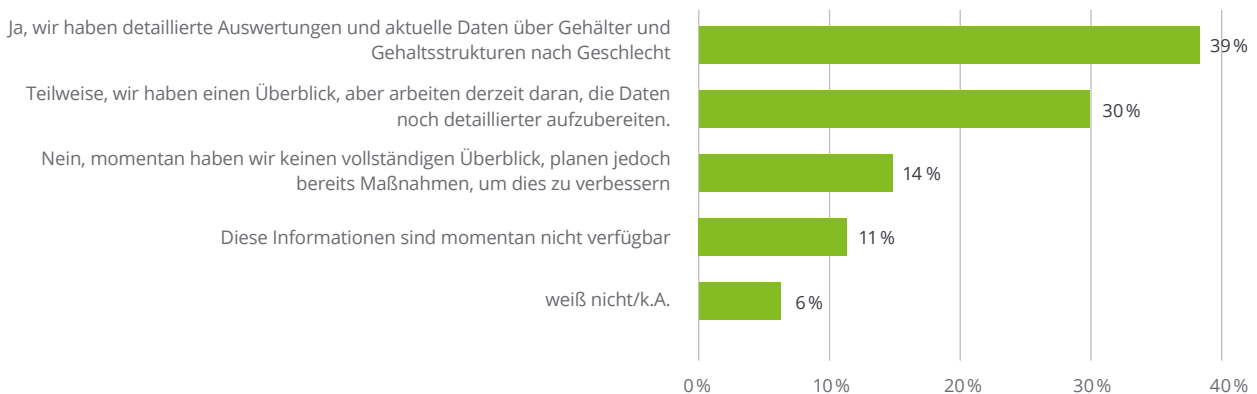
**Auf welcher Grundlage fußt die Vergütung in Ihrem Unternehmen?**



Um Einkommens(un)gleichheit zwischen den Geschlechtern im Unternehmen und innerhalb einzelner Gruppen identifizieren zu können, ist ein Einblick in aktuelle Gehälter und Gehaltsstrukturen im Unternehmen unabdingbar. 39 % der Befragten haben aktuell einen detaillierten Einblick, während 44 % noch daran arbeiten, ihre Daten genauer zu erheben.

In weiteren 11 % der befragten Unternehmen sind diese Informationen momentan nicht verfügbar. Das kann mehrere Gründe haben, beispielsweise die Verwaltung der Gehälter durch eine externe Lohnverrechnung. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen wird in der kommenden Zeit damit beschäftigt sein, einen klaren Einblick in ihre Gehaltsstrukturen zu erlangen.

**Haben Sie einen klaren Überblick über die aktuellen Gehälter und Gehaltsstrukturen im Unternehmen nach Geschlecht?**



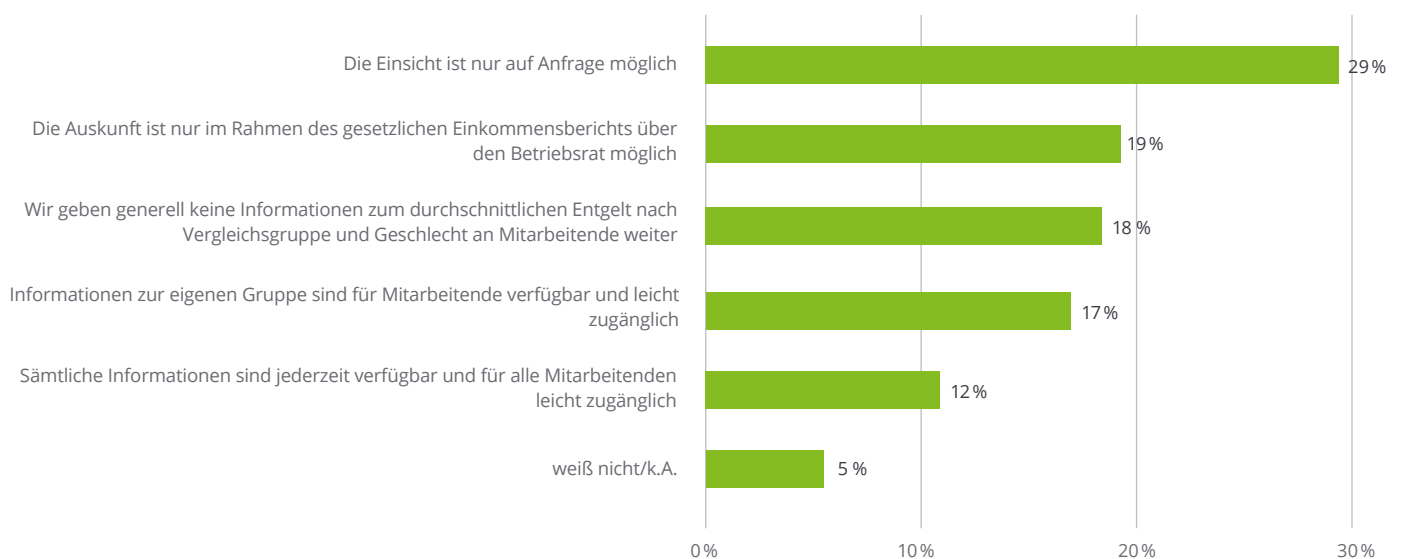
# Herausforderungen und Erfolgsgeheimnisse: Der Weg zur Einkommenstransparenz

Eine gut gepflegte Datenbasis und eine strukturelle Grundlage für nachvollziehbare Gehaltsentscheidungen sind unabdingbare Voraussetzungen für Einkommenstransparenz. Diese trägt in weiterer Folge wesentlich zur Gleichstellung bei, indem sie geschlechtsspezifische Lohnunterschiede sichtbar macht, faire Entgeltstrukturen fördert und Diskriminierung verhindert. Wir haben jene Unternehmen, die bereits mit einem Berufsbildmodell oder einer Einkommensstruktur entlang einzelner Positionen arbeiten, gefragt, inwieweit sie bereits heute Einkommenstransparenz gewährleisten. Der Anteil jener Unternehmen, die vollständige Transparenz bieten, ist insgesamt gering und liegt bei lediglich 12 %. Die Mehrheit der kleinen und mittelgroßen Unternehmen bietet Einkommensinformationen nur

auf Anfrage (47 % bzw. 38 %). Dieser zurückhaltende Umgang mit verfügbaren Informationen deutet darauf hin, dass Einkommenstransparenz noch nicht gezielt genutzt wird, um die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern. Auch könnten Bedenken hinsichtlich des Datenschutzes hinter der Zurückhaltung stehen oder organisatorische Hürden bei der Bereitstellung der Daten dazu führen, dass die Offenlegung nur im Bedarfsfall geschieht. Ein erheblicher Anteil der Unternehmen, insbesondere große Unternehmen (21 %), gibt generell keine Informationen zum durchschnittlichen Entgelt nach Vergleichsgruppe und Geschlecht weiter. Herausforderung könnte hier die Unternehmenskultur sein, die eine offene Kommunikation über Einkommen und mögliche Ungleichheiten nicht vorsieht.

## Inwieweit gewährleisten Sie heute bereits Einkommenstransparenz?

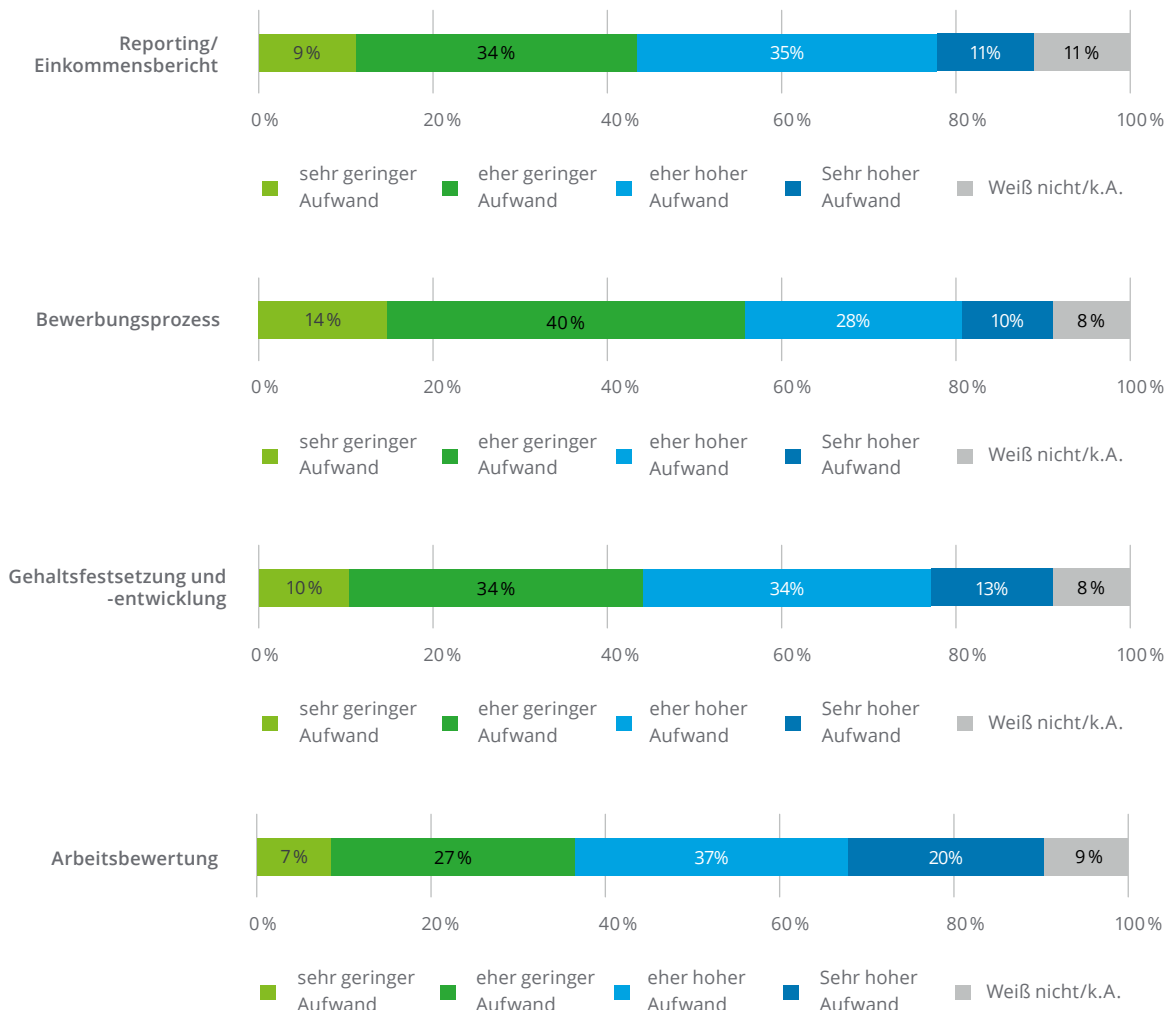
(n=289)



Fakt ist: Die Richtlinie wird sich auf verschiedene Bereiche des Personalmanagements auswirken. Der damit verbundene Aufwand – beispielsweise für die Erstellung von zukünftigen Einkommensberichten sowie für die Gehaltsfestsetzung und -entwicklung – wird jedoch unterschiedlich bewertet. Das liegt daran, dass je nach Unternehmensgröße andere Reporting-Pflichten geltend werden. Es herrscht jedoch das Bewusstsein, dass sich einmalige Investitionen in HR-Strukturen und -Prozesse mittelfristig lohnen: So wird der Aufwand für die Erstellung von Einkommensberichten als deutlich geringer eingeschätzt, wenn die dafür notwendigen Prozesse definiert sind. Auch der Aufwand

für die Entgelttransparenz im Bewerbungsprozess wird von den Befragten als gering bewertet. Dies lässt sich auf bereits bestehende gesetzliche Vorgaben, wie die Offenlegung vom Mindestgehalt in Stellenausschreibungen zurückführen. Die Arbeitsbewertung hingegen wird als die aufwändigste Aufgabe wahrgenommen. Je größer das Unternehmen beziehungsweise je mehr Funktionen ein Unternehmen hat, desto komplexer ist die Arbeitsbewertung. Die Entwicklung von objektiven, nachvollziehbaren und geschlechtsneutralen Kriterien erfordert erhebliche Ressourcen und Expertise.

**Wie hoch schätzen Sie den Aufwand, um Entgelttransparenz in folgenden Bereichen zu gewährleisten?**

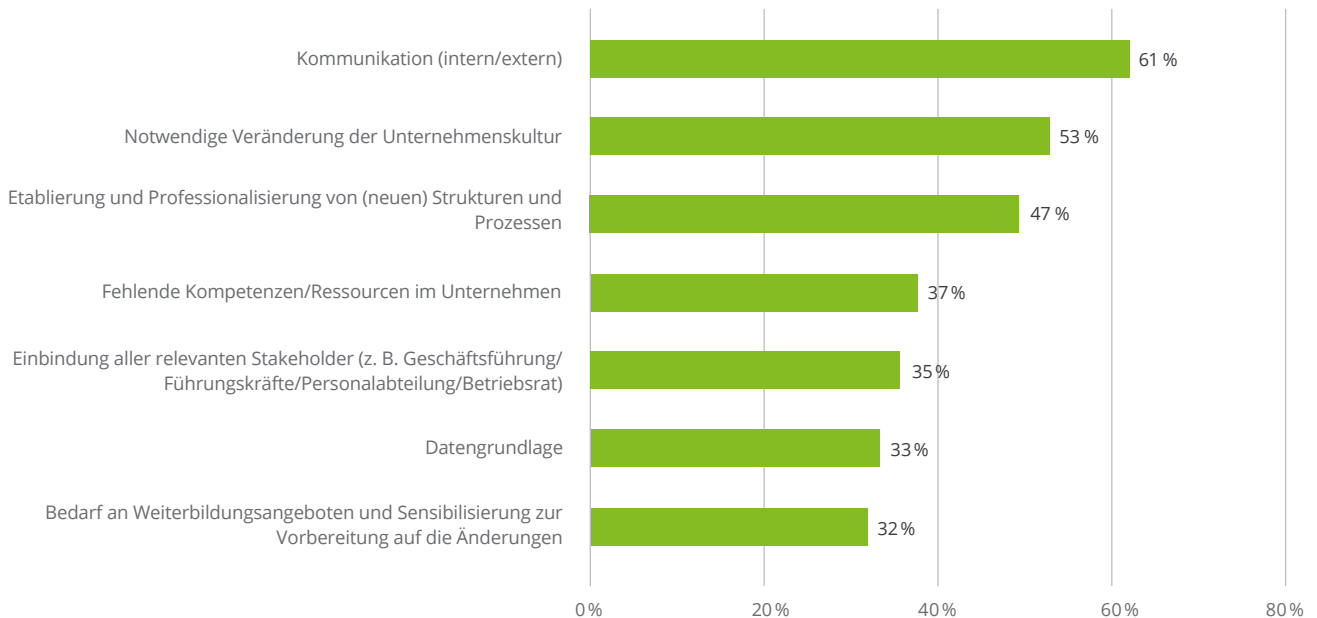


Bis dato noch fehlende Strukturen stellen 47 % der befragten Unternehmen vor Hürden. Darüber hinaus gelten die begleitende Kommunikation (61 %) und die damit verbundene notwendige Veränderung der Unternehmenskultur (53 %) als größte Herausforderungen.

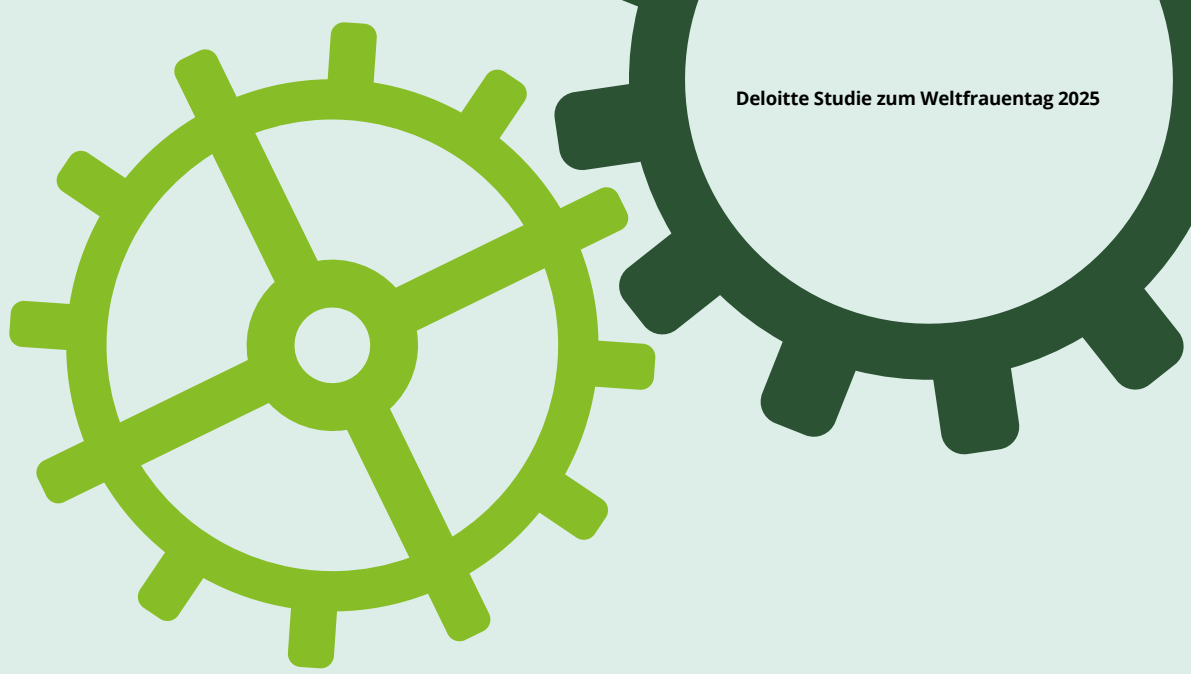
Lohntransparenz erfordert eine Kultur der Offenheit und Dialogbereitschaft. Im überwiegenden Teil der Unternehmen ist das Thema Gehalt jedoch bisher ein sehr diskret und sensibel gehandhabtes Thema. Der Weg zu Transparenz und Offenheit kann daher einen Paradigmenwechsel bedeuten. Die Bereitschaft für diesen Paradigmenwechsel, sowohl seitens der Führungskräfte als auch seitens der Mitarbeitenden, ist essenziell, um die Richtlinie erfolgreich umzusetzen und mit Transparenz konstruktiv umzugehen.

Kommunikation ist dabei zentral, da sie ermächtigt und Vertrauen schafft. Unternehmen stehen vor der Aufgabe, komplexe und potenziell sensible Themen wie Gehaltsunterschiede klar, nachvollziehbar und verständlich zu vermitteln. Mitarbeitende wiederum müssen lernen mit dieser Transparenz umzugehen. Denn Fakt ist auch: Der Einblick in die Gehälter bringt Verantwortung mit sich und nicht jeder Gehaltsunterschied ist diskriminierend, wertend oder eine persönliche Kritik. Das gilt es ins Bewusstsein zu rufen. Um den Nutzen und die Sinnhaftigkeit von Lohntransparenz für beide Seiten erfolgreich zu vermitteln, ist offene Kommunikation das A und O.

**Was sind aus Ihrer Sicht die größten 3 Herausforderungen für Ihr Unternehmen, wenn es um Lohntransparenz und gleichen Lohn für gleichwertige Arbeit geht?**









# Handlungsempfehlungen

## 1. Gleichstellung braucht faire Gehaltsstrukturen und Entwicklungsmöglichkeiten:

Gleichstellung bedeutet, dass Frauen sowohl für gleichwertige Arbeit die gleiche Vergütung erhalten, als auch dieselben Karrierechancen haben wie ihre männlichen Kollegen. Ohne faire Bezahlung bleiben Karrierechancen allerdings oft eine leere Hülle, da sich finanzielle Unterschiede über die gesamte Berufslaufbahn hinweg summieren. Unternehmen, die das gesamte Arbeitskräftepotenzial nachhaltig nutzen möchten, müssen daher nicht nur für transparente, objektive und geschlechtsneutrale Gehaltsstrukturen sorgen, sondern auch Aufstiegsmöglichkeiten für unterrepräsentierte Gruppen schaffen. Nur so kann sichergestellt werden, dass insbesondere Frauen ihr volles Potenzial entfalten und die gleichen Chancen erhalten. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass sich der wirtschaftliche Mehrwert von Gleichstellung auch voll entfalten kann.

---

## 2. Vorteile der Lohntransparenz erkennen und nutzen:

Gehaltstransparenz schafft nicht nur Arbeit, sondern bietet auch viele Vorteile für Unternehmen. Zum einen kann so ein höheres Vertrauen in das Unternehmen aufgebaut und somit auch eine stärkere Bindung der Mitarbeitenden erzielt werden.

Das hat Strahlkraft nach Außen: Die Attraktivität als Arbeitgeber steigt und talentierte Fachkräfte fühlen sich angesprochen. Zudem erleichtert es die Führungsarbeit, weil einheitliche Prozesse den individuellen Aufwand und klare Gehaltsstrukturen den Verhandlungsaufwand sowohl im Recruiting als auch in der individuellen Gehaltsentwicklung senken.

---

### 3. Mut zum Detail ermöglicht Transparenz:

Die Orientierung am Kollektivvertrag bietet eine wichtige Grundlage, insbesondere für Mindestgehälter. Um die umfassenden Anforderungen der EU-Lohntransparenzrichtlinie vollständig zu erfüllen, kann es jedoch zusätzliche Maßnahmen erfordern. Da sich Rollen und Tätigkeiten stetig weiterentwickeln und Kompetenzen immer mehr in den Vordergrund rücken, ist eine individuelle und geschlechterneutrale Auseinandersetzung mit der Arbeitsbewertung wichtig. Dies ist maßgeblich für den Vergleich der Einkommen bei „gleicher“ beziehungsweise „gleichwertiger“ Arbeit. Darüber hinaus braucht es nachvollziehbare und strukturierte Prozesse zur Gehaltsentwicklung. Nur so können sich Unternehmen gut auf die Richtlinie vorbereiten und die Vorteile von Einkommenstransparenz nutzen.

---

### 4. Geschlechterneutrale Arbeits- und Funktionsbewertung:

Die Entwicklung eines Arbeitsbewertungsmodells allein verhindert noch keine Geschlechterdiskriminierung. Die Merkmals- beziehungsweise Kriterienauswahl aber auch die Gewichtung dieser kann Ungleichbehandlung unbewusst reproduzieren oder dieser auch bewusst entgegenwirken. Frauendominierte Tätigkeiten wie beispielsweise Pflege, Bildung oder Kommunikation und die damit verbundenen Anforderungen, Belastungen und Verantwortungen werden nach wie vor systematisch schlechter bewertet und bezahlt als männerdominierte Tätigkeiten wie Technik, IT oder Bau. Eine geschlechtsneutrale Arbeitsbewertung setzt also voraus, dass die Tätigkeitsbewertung sich aus Kriterien zusammensetzt, welche die (oftmals unterschiedlichen) Kompetenzen und Belastungsfaktoren von frauen- und männerdominierten Tätigkeiten gleichermaßen berücksichtigen. Insbesondere dürfen relevante soziale Kompetenzen oder Belastungsfaktoren dabei nicht unterbewertet werden. Wissenschaftliche Werkzeuge, wie der Comparable Worth Index, helfen dabei, Bewertungs- und Vergütungsstrukturen aufzubauen, die auf objektiven und geschlechtsneutralen Kriterien basieren.

---

### 5. Veränderungsbereitschaft ist der Schlüssel:

Die Einführung von Lohntransparenz erfordert mehr als nur neue Prozesse, Regeln und Berichte – sie erfordert eine Kultur des Wandels. Veränderungsbereitschaft ist dabei eine Frage der Unternehmenskultur und der Erfolg eines Veränderungsprozesses wiederum ist eine Frage der Kommunikationsbereitschaft und -fähigkeit. Ohne eine klare Informations- und Kommunikationsstrategie führt Transparenz zu Unsicherheit. Aktive Kommunikation ist notwendig, um Widerstände gegen Lohntransparenz zu überwinden und Missverständnisse zu vermeiden. Hier gilt es mit validen Argumenten zu überzeugen und Transparenz als Chance für ein gerechtes und leistungsförderndes Umfeld zu nutzen. Von einem solchen können sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmende maßgeblich profitieren, gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten.

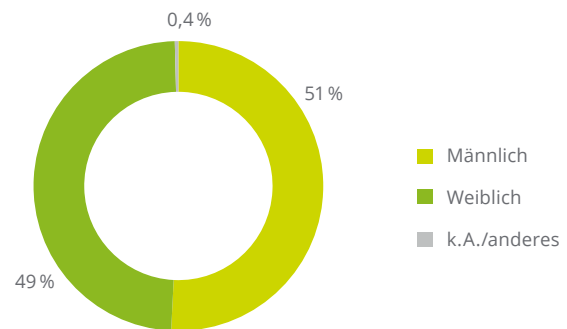
# Methode und Sample

**Hinweis:** Geringfügige Abweichungen von Sollwerten (z. B. 99 % oder 101 % statt 100 %) sind auf Rundungseffekte zurückzuführen.

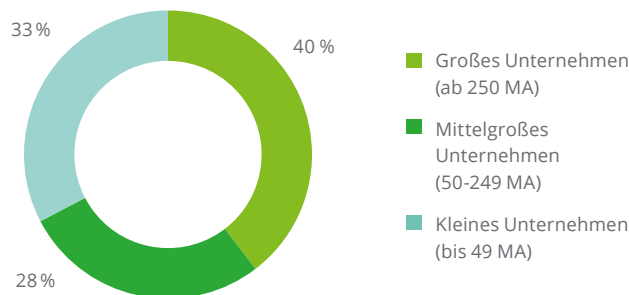
## Unternehmensbefragung

Für die diesjährige quantitative Online-Umfrage zum Weltfrauentag wurden von Dezember 2024 bis Jänner 2025 österreichweit insgesamt 501 Unternehmensvertreterinnen und Unternehmensvertreter befragt. Im diesjährigen Sample wurde auf ein ausgewogenes Verhältnis Geschlechter, Altersgruppen und Unternehmensgrößen geachtet. Während der Geschlechteranteil unter oberem und mittlerem Management relativ ausgeglichen ist, wurden aus dem weiblich dominierten Bereich Personalmanagement überwiegend Frauen befragt.

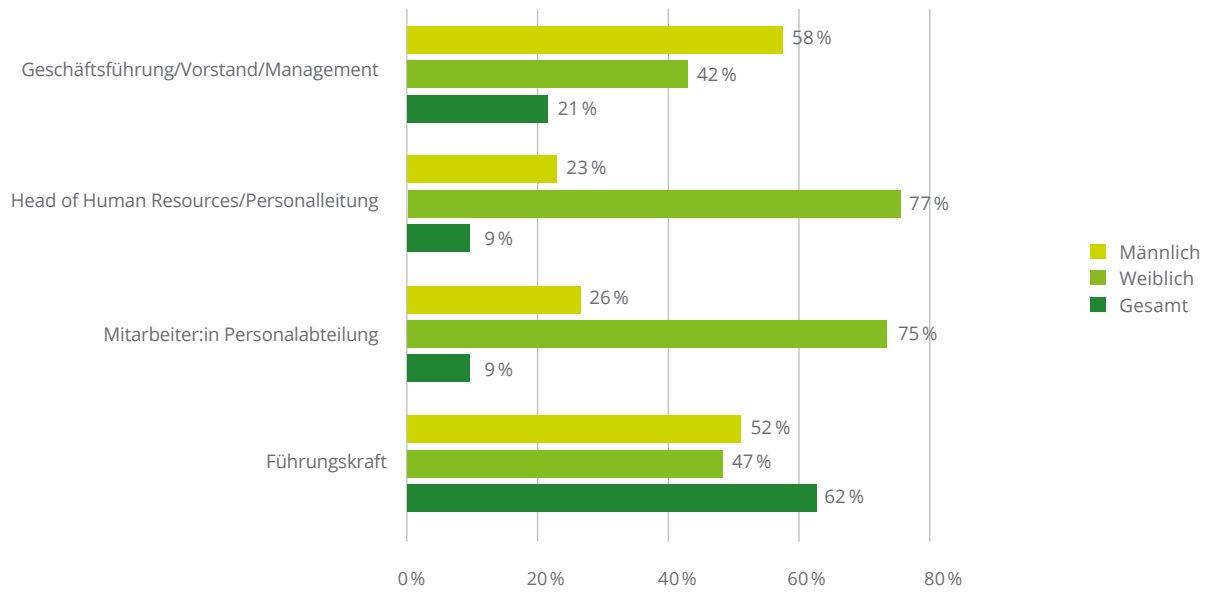
## Geschlecht



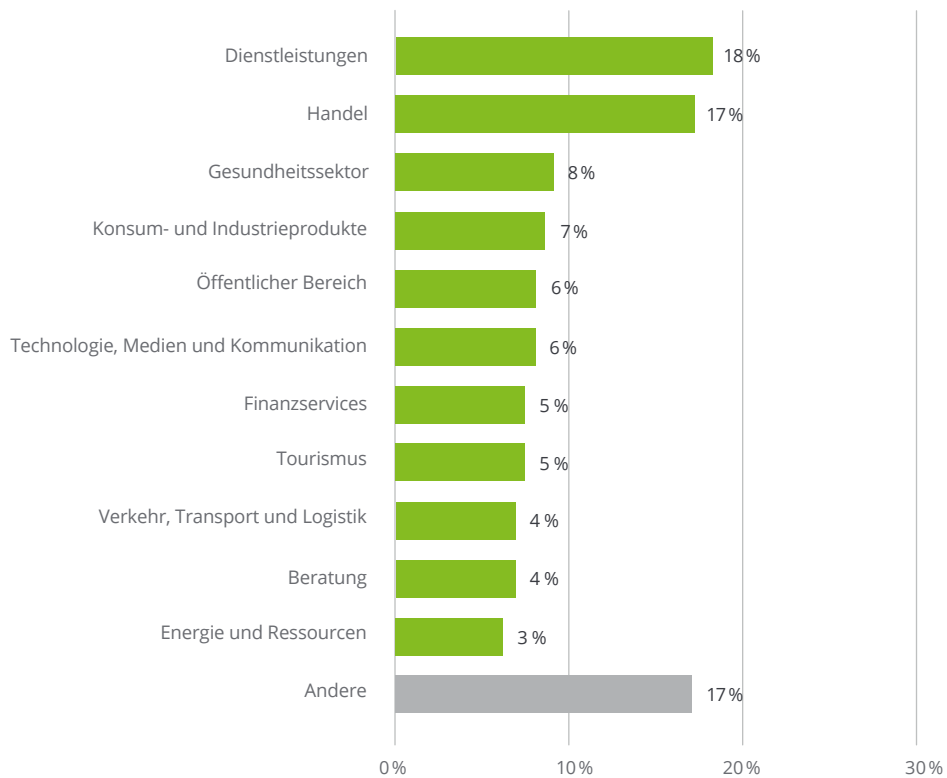
## Unternehmensgröße



**Position nach Geschlecht**



**Branche**





# Kontakt



**Elisa Aichinger**

Partnerin

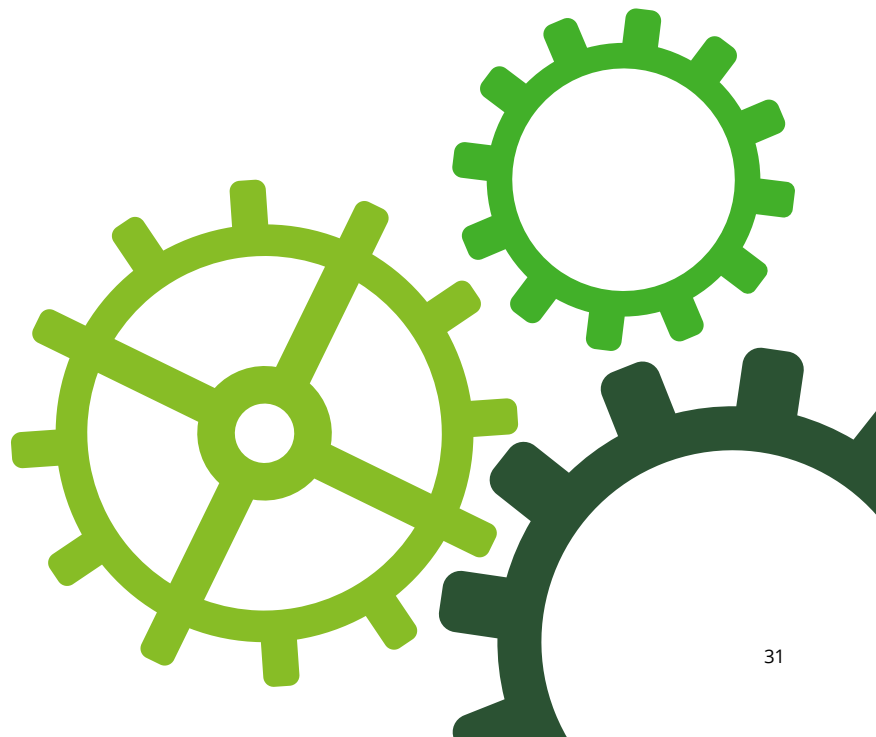
+43 1 537 00-2531  
eaichinger@deloitte.at



**Elisabeth Hornberger**

Senior Consultant

+43 1 537 00-2685  
ehornberger@deloitte.at



# Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“. DTTL („Deloitte Global“), jedes ihrer Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen. DTTL erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Deloitte Legal bezieht sich auf die ständige Kooperation mit Jank Weiler Operenyi, der österreichischen Rechtsanwaltskanzlei im internationalen Deloitte Legal-Netzwerk.

Deloitte ist ein global führender Anbieter von Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory sowie Risk Advisory. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und den mit ihnen verbundenen Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ in mehr als 150 Ländern und Regionen betreuen wir vier von fünf Fortune Global 500® Unternehmen. „Making an impact that matters“ – ca. 460.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Gesellschaft erbringen. Mehr Information finden Sie unter [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Diese Kommunikation enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk an Mitgliedsunternehmen oder mit ihnen verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ bieten im Rahmen dieser Kommunikation keine professionelle Beratung oder Services an. Bevor Sie die vorliegenden Informationen als Basis für eine Entscheidung oder Aktion nutzen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Geschäftstätigkeit haben könnte, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

DTTL, seine Mitgliedsunternehmen, mit ihnen verbundene Unternehmen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vertreterinnen und Vertreter übernehmen keinerlei Haftung, Gewährleistung oder Verpflichtungen (weder ausdrücklich noch stillschweigend) für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der in dieser Kommunikation enthaltenen Informationen. Sie sind weder haftbar noch verantwortlich für Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt in Verbindung mit Personen stehen, die sich auf diese Kommunikation verlassen haben. DTTL, jedes seiner Mitgliedsunternehmen und mit ihnen verbundene Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen.