



# Kvinder i ledelse

- og betydningen for selskabernes fokus på bæredygtighed og de økonomiske resultater

# Formålet med analysen og hovedkonklusionerne

Der er markante forskelle på de positioner, som mænd og kvinder har på arbejdsmarkedet. Forskelle, der ikke kan forklares med forskelle i uddannelsesniveau eller kompetencer. Det gælder ikke mindst topledelsen i selskaberne. I denne analyse belyser vi udbredelsen af kvinder i danske aktieselskabers bestyrelser og direktioner og sammenhængen med selskabernes fokus på bæredygtighed og økonomiske resultater.

Analysen bygger på gennemgang af samtlige\* aktieselskabers bestyrelser og direktioner, nøgletal fra årsrapporterne samt de børsnoterede og største øvrige selskabers ESG-rapporter, der belyser selskabernes bæredygtighed på en række parametre.

I analysen af selskabernes bestyrelser fokuserer vi på de medlemmer, der er valgt på generalforsamling. Konklusionerne er dog stort set uændrede, når man medregner de medarbejdervalgte medlemmer.

Analysen er lavet på opdrag af Ledernes Hovedorganisation.

## Hovedkonklusionerne



Omtrent hver sjette bestyrelsesmedlem og hver 11. direktionsmedlem i danske aktieselskaber er kvinde. Andelen af kvinder er steget langsomt siden 2014, hurtigst blandt de større selskaber.



Kvinder i bestyrelsen er forbundet med større fokus på bæredygtighed. Selskaber med kvinder i bestyrelsen er ca. dobbelt så tilbøjelige til at offentliggøre ESG-rapporter.



Selskaber, der har kvinder i bestyrelsen, klarer sig i gennemsnit bedre målt på centrale økonomiske nøgletal. I gennemsnit tjener de 367.000 kr. mere før skat pr. ansat end selskaber uden kvinder i bestyrelsen.



Resultaterne gælder generelt på tværs af branche og selskabernes størrelse. Det har dog ikke været muligt at bestemme, *hvordan* kvinderne styrker fx fokus på selskabernes bæredygtighed.

\*Vi har frasorteret selskaber med en omsætning under 10 mio. kr. og færre end 10 ansatte

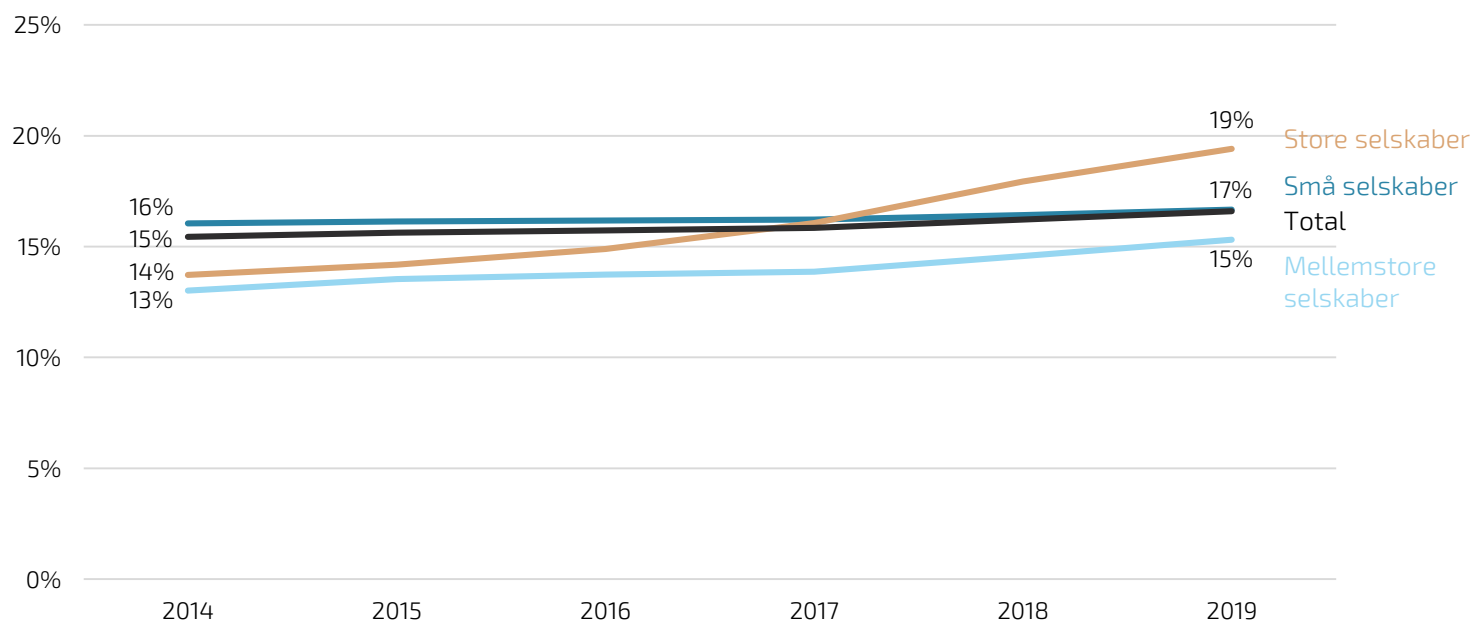
# Hver sjette bestyrelsesmedlem er kvinde

Lidt over hver sjette bestyrelsesmedlem i danske aktieselskaber er kvinde. Andelen er vokset en smule siden 2014.

Der er relativt flest kvinder i bestyrelsen blandt de store selskaber, det vil sige selskaber med en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller mindst 1.000 ansatte.

Det er også de største selskaber, der har øget andelen af kvinder i bestyrelsen mest de senere år. Her er andelen vokset fra 16% i 2014 til 19% i 2019.

Andel generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen hos danske aktieselskaber, %



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

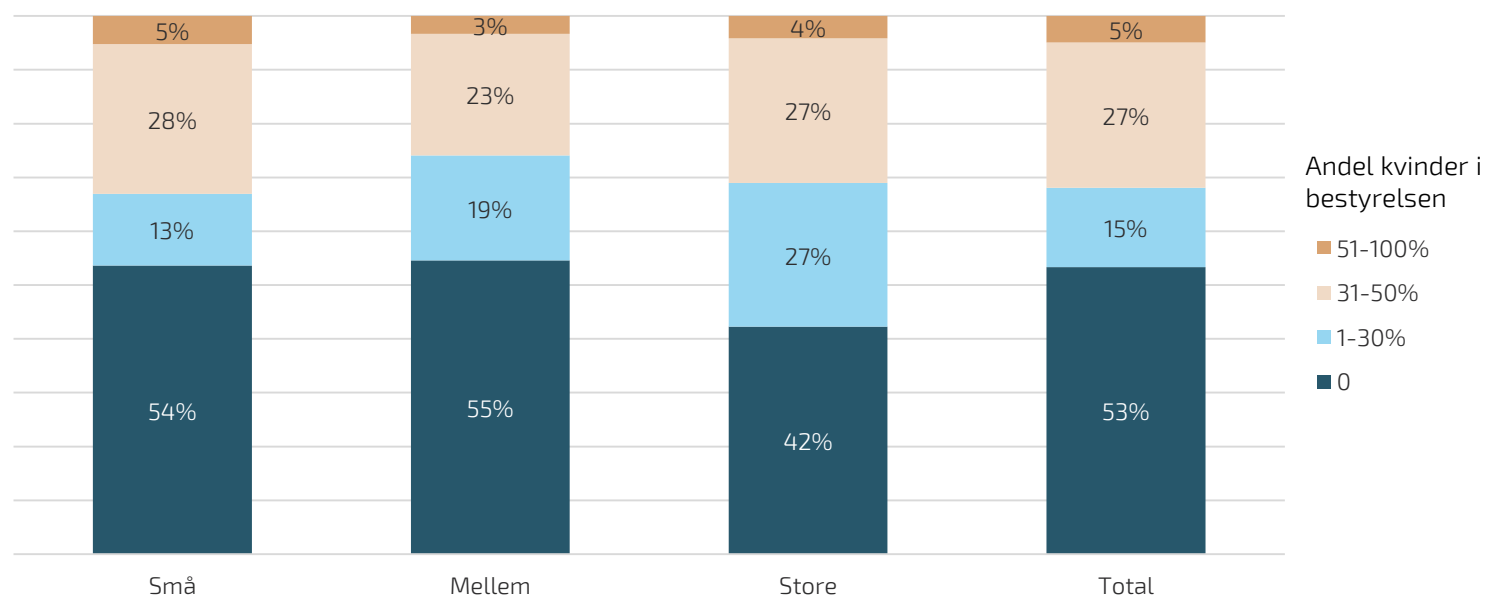
Note: Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller hvis omsætning ikke er angivet 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte.

# Hver andet selskab har ingen kvinder i bestyrelsen

Hver andet aktieselskab har ingen kvinder i bestyrelsen. Det ser kun lidt bedre ud hos de store selskaber, hvor det gælder for fire ud af ti selskaber.

Derudover er det relativt få selskaber, som har en overvægt af kvinder i bestyrelsen. Kun i 5% af selskaberne er over halvdelen af bestyrelsesmedlemmerne kvinder.

Danske aktieselskaber opdelt efter andelen af generalforsamlingsvalgte kvinder i bestyrelsen, %



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller hvis omsætning ikke er angivet 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte.

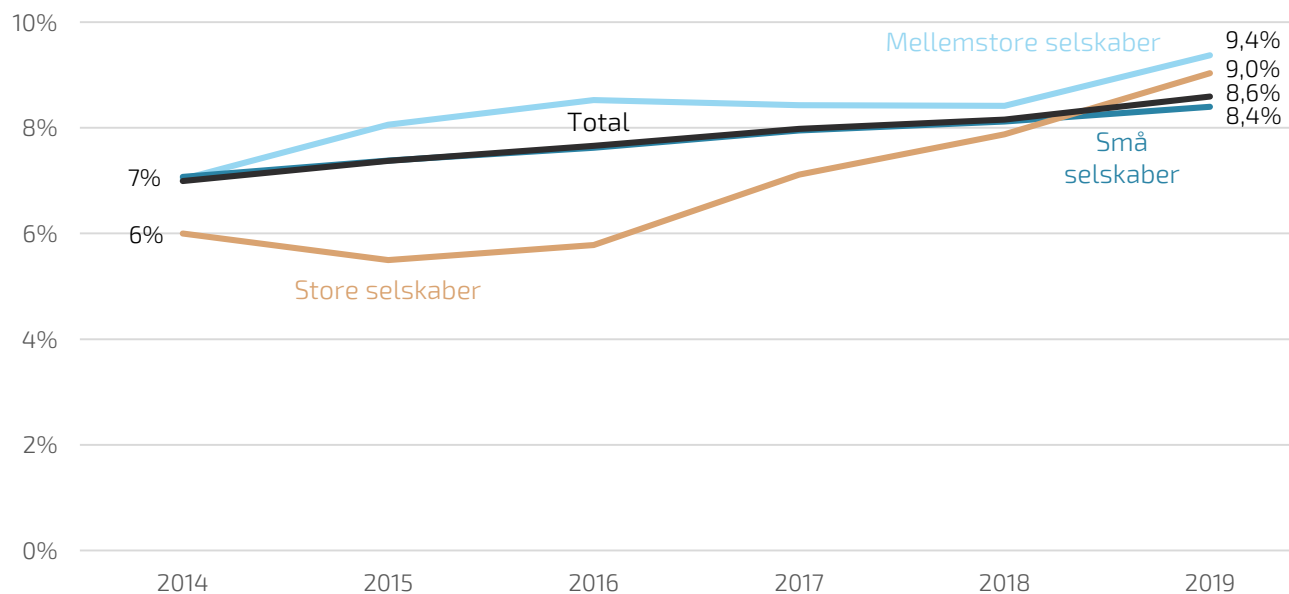
# Én ud af 11 direktionsmedlemmer er kvinder

Der er også relativt få kvinder i aktieselskabernes direktioner. Ca. én ud af 11 direktionsmedlemmer i selskaberne er kvinde.

Der er i dag kun lille forskel på store og små selskaber.

De store selskaber har øget andelen af kvinder mest, men startede på det laveste niveau af de tre grupper.

Andel kvinder i direktionen hos danske aktieselskaber, %



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller hvis omsætning ikke er angivet 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte. Analysen bygger på data fra CVR, hvor der typisk kun er registreret en-to direktører pr. virksomhed.

# Kvinder er med til at sikre fokus på bæredygtighed

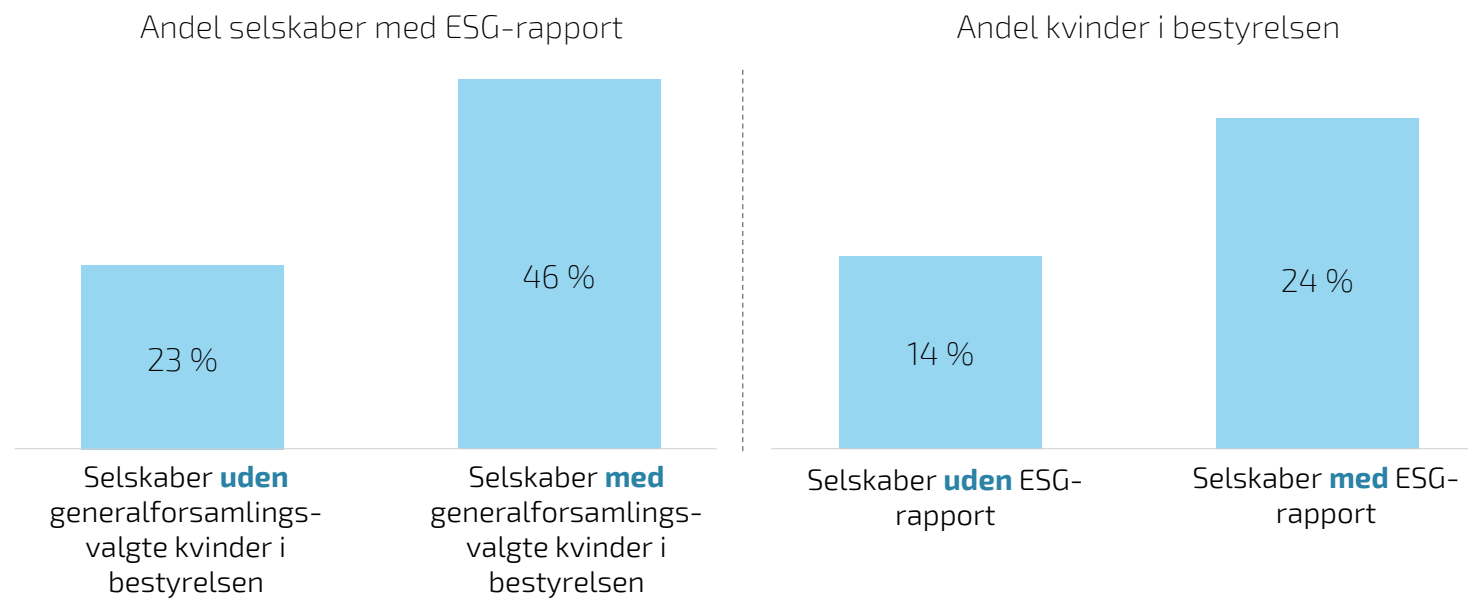
En række, typisk større, selskaber udgiver ESG-rapporter (Environmental Social Governance), der beskriver forretningens indvirkning på miljø og samfund. Indholdet i rapporterne varierer lidt – og langt fra alle selskaber udgiver ESG-rapporter.

Omtrent hvert tredje selskab offentliggør ESG-rapport i vores stikprøve på 309 selskaber.\* Tilbøjeligheden til at offentliggøre ESG-rapporter er større for de selskaber, der har kvinder i bestyrelsen.

Tilsvarende er andelen af kvinder i bestyrelsen højere blandt de selskaber, der har offentliggjort en ESG-rapport.

Tallene indikerer, at kvinder i bestyrelsen hænger sammen med et større fokus på bæredygtighed. Det er dog ikke muligt at konkludere, at det alene er tilstedeværelsen af kvinder, der sikrer dette fokus.

## Sammenhæng mellem kvinder i bestyrelsen og hvorvidt selskaberne offentliggør ESG-rapporter



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: I figuren har vi medtaget alle børsnoterede selskaber, alle selskaber med en omsætning over 2,4 mia. kr. samt en stikprøve på knap 40 tilfældigt udvalgte selskaber med en omsætning større end 800 mio. kr. og mindst 500 ansatte, som vi har tjekket for ESG-rapporter. I alt har vi tjekket 309 selskaber for ESG-rapporter.

\*Vi har kun medregnet ESG-rapporter af et "vist" omfang, der indeholder reelle tal og oplysninger om selskabernes indvirkning på miljø og samfund. En række selskaber har fx offentliggjort ESG-rapporter på ½ side. Disse er ikke medregnet.

# Flere kvinder hos de med ESG-rapport – uanset størrelse

Det gælder på tværs af selskabernes størrelse, at selskaber, der offentliggør ESG-rapporter, har flere kvinder i bestyrelsen.

Forskellen er størst blandt de små selskaber, hvor kun 10% af selskaberne uden kvinder i bestyrelsen offentliggør ESG-rapporter sammenlignet med 24% af selskaberne med kvinder i bestyrelsen.\*

Andel kvinder i bestyrelsen hos selskaber efter størrelse og om de offentliggør ESG-rapport



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: I figuren har vi medtaget alle børsnoterede selskaber, alle selskaber med en omsætning over 2,4 mia. kr. samt en stikprøve på knap 40 tilfældigt udvalgte selskaber med en omsætning større end 800 mio. kr. og mindst 500 ansatte, som vi har tjekket for ESG-rapporter. I alt har vi tjekket 309 selskaber for ESG-rapporter. Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller hvis omsætning ikke er angivet 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte.

\*En række af de børsnoterede selskaber er i denne analyse kategoriseret som små selskaber.

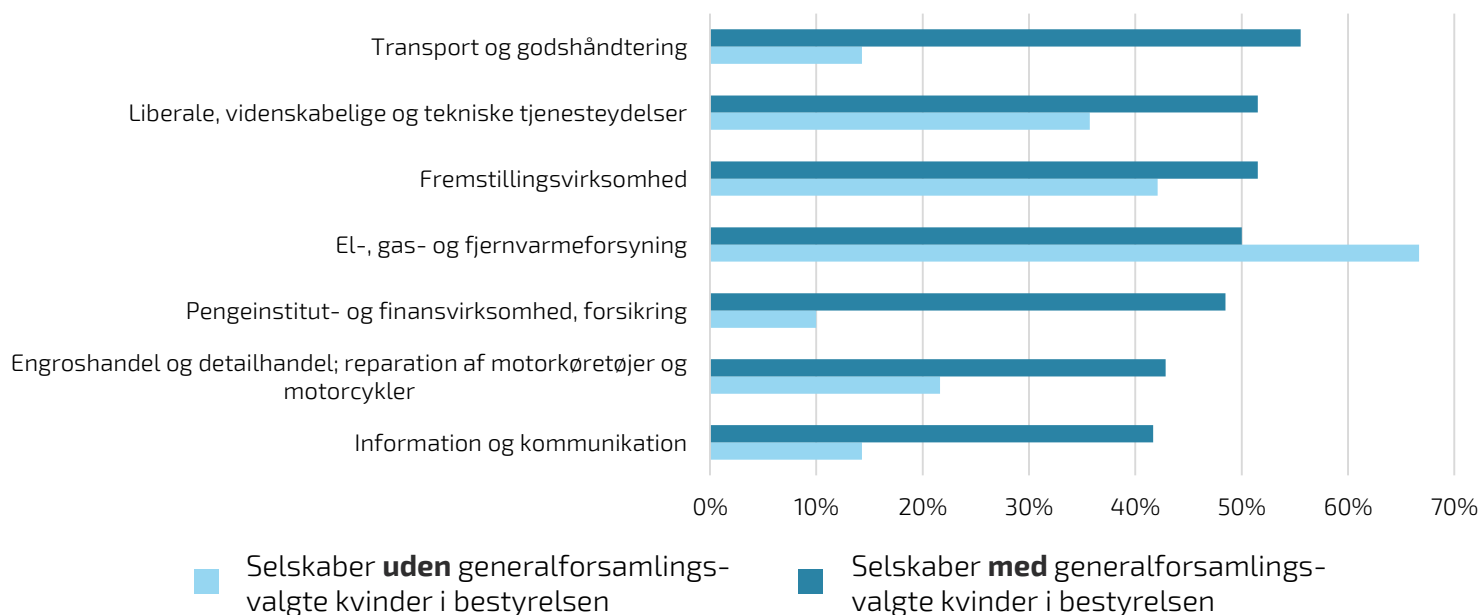
# Flere ESG-rapporter hos de med kvinder – i de fleste brancher

Det gælder også på tværs af brancherne, at selskaber med kvinder i bestyrelsen er mere tilbøjelige til at offentliggøre ESG-rapporter. Det gælder for næsten alle brancherne, som vi har data for i vores stikprøve.\*

Forskellen er særligt stor inden for transport og godshåndtering, hvor 56% af selskaberne med kvinder i bestyrelsen og kun 14% af selskaberne uden offentliggør ESG-rapporter.

Undtagelsen er forsyningssektoren, hvor en meget stor andel af selskaberne i stikprøven offentliggør ESG-rapporter.

Andel selskaber med ESG-rapport opdelt efter branche og om der er kvinder i bestyrelsen, %



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: I figuren har vi medtaget alle børsnoterede selskaber, alle selskaber med en omsætning over 2,4 mia. kr. samt en stikprøve på knap 40 tilfældigt udvalgte selskaber med en omsætning større end 800 mio. kr. og mindst 500 ansatte, som vi har tjekket for ESG-rapporter. I alt har vi tjekket 309 selskaber for ESG-rapporter.

\*Brancher med færre end 4 selskaber i hver kategori i stikprøven er ikke medtaget.



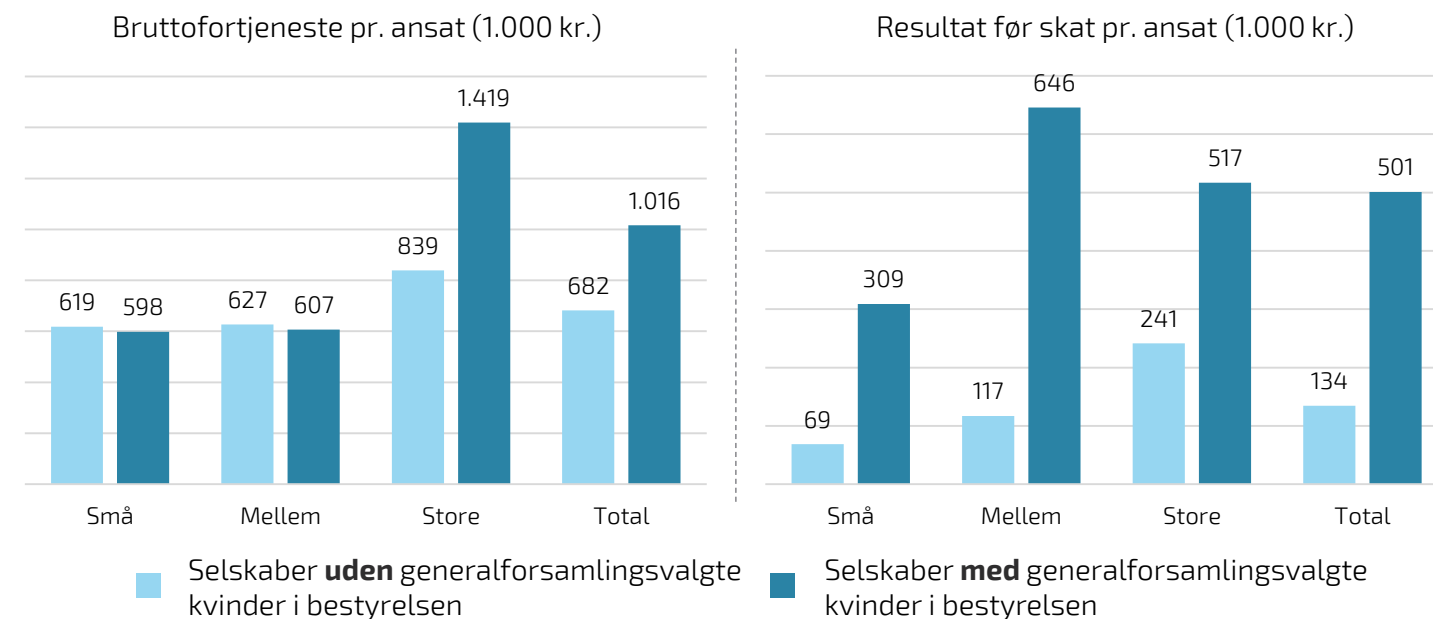
# Kvinder i bestyrelsen kan betale sig...

Selskaber med kvinder i bestyrelsen, klarer sig generelt bedre målt på økonomiske nøgletal som bruttfortjeneste\* og resultat før skat.

Selskaber med kvinder i bestyrelsen har i gennemsnit en bruttfortjeneste på lidt over 1 mio. kr. pr. ansat, mens selskaber uden kvinder i bestyrelsen ligger på knap 0,7 mio. kr. Denne forskel er båret af de større selskaber, mens der kun er begrænset forskel blandt de små og mellemstore selskaber.

Målt på resultatet før skat gælder det dog for alle størrelseskategorier, at selskaber med kvinder i bestyrelsen klarer sig bedre.

## Økonomiske resultater for selskaber med og uden kvinder i bestyrelsen (1.000 kr.)



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller hvis omsætning ikke er angivet 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte.

\*Bruttfortjenesten er omsætningen fratrukket omkostninger til vareforbrug.

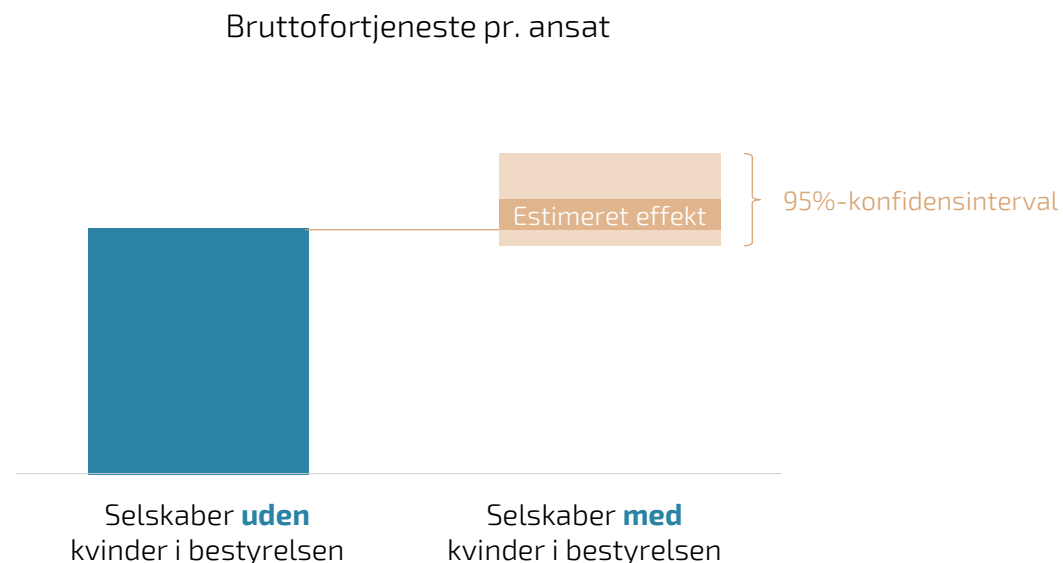
# ...men sammenhængen er ikke statistisk sikker

De selskaber, der har kvinder i bestyrelsen, adskiller sig på en række områder fra de selskaber, der ikke har. Det gælder blandt andet selskabernes størrelse, branche og geografiske placering. Det er forhold, som også hænger sammen med selskabernes økonomiske præstation. Fx nyder store selskaber godt af stordriftsfordele. Samtidig har store selskaber flest kvinder i bestyrelsen.

Når vi tager højde for de nævnte forhold, finder vi, at selskaber med kvinder i bestyrelsen har en højere bruttofortjeneste pr. ansat. Men beregningerne er forbundet med statistisk usikkerhed, så det er ikke muligt at konkludere, at der er en reel forskel.

Vi finder tilsvarende resultat, når vi undersøger kvinders betydning for selskabernes resultat før skat pr. ansat.

## Betydningen af at have kvinder i bestyrelsen – resultatet af en økonometrisk regressionsanalyse



Kilde: DAMVAD Analytics på baggrund af data fra CVR og Proff.dk.

Note: Figuren viser regressionsestimater og konfidensinterval. I regressionen er der kontrolleret for antal medlemmer i bestyrelsen, selskabernes størrelse, branche og kommune.

# Sådan har vi gjort

Analysen bygger på data for selskabernes bestyrelser, regnskaber, og oplysninger fra selskabernes ESG-rapporter.

Kortlægningen af selskabernes bestyrelser er baseret på data fra CVR, hvor vi har hentet oplysninger om bestyrelsesmedlemmerne, herunder navne og hvorvidt de er valgt på generalforsamling eller er medarbejdervalgte. Bestyrelsesmedlemmernes køn er bestemt ved at sammenkøre deres navne med forskellige navnedatabaser.

Data for selskabernes bestyrelser har vi sammenkoblet med regnskabsoplysninger, som vi henter fra proff.dk.

Endelig har vi gennemgået 309 selskabers hjemmesider for at afklare, om de har offentliggjort ESG-rapporter samt udtrukket data for forskellige bæredygtighedsmål (resultater bliver offentliggjort i den fulde version af analysen). Vi har gennemgået samtlige børsnoterede selskabers hjemmesider samt alle selskaber med en omsætning over 2,4 mia. kr. samt en stikprøve på knap 40 tilfældigt udvalgte selskaber med en omsætning større end 800 mio. kr. og mindst 500 ansatte, som vi har tjekket for ESG-rapporter.

En række selskaber har offentliggjort ESG-dokumenter, som kun indeholdt meget sparsomme oplysninger (fx ½ A4-side). Disse selskaber har vi i denne analyse markeret som selskaber, der ikke offentliggør ESG-rapporter.

Vi har opdelt selskaberne efter størrelse. Ikke alle selskaber offentliggør omsætningstal. Derudover har flere selskaber relativt få ansatte, men en stor omsætning, hvilket typisk hænger sammen med særlige selskabsstrukturer for koncerner. Derfor har vi både anvendt oplysninger om omsætning og antal ansatte til at opdele selskaberne.

Store selskaber har en omsætning på mindst 1 mia. kr. eller, hvis omsætning ikke er angivet, mindst 1000 ansatte. Mellemstore selskaber har en omsætning på over 100 mio. kr. eller mere end 100 ansatte. De øvrige selskaber er medtaget som små selskaber, hvis de har en omsætning på mindst 10 mio. kr. eller mindst 10 ansatte. De resterende selskaber er ikke medtaget, dvs. selskaber med en omsætning på under 10 mio. kr. omsætning (hvis oplysninger herom) og under 10 ansatte.

DAMVAD Analytics  
Overgaden Oven Vandet 62,  
DK-1415 Copenhagen K

DAMVAD Analytics  
Engelbrektsgatan 5,  
114 32 Stockholm