

# Ny norm - en kvinna i ledningen

AllBright-rapporten, mars 2014



AllBright



I år är det tre år sedan AllBright grundades med syftet att öka andelen kvinnor på ledande positioner i näringslivet. Istället för att enbart diskutera styrelser och styrelsekvotering vill AllBright skapa ett skifte i debatten och fokusera på den bakomliggande problematiken och hur näringslivets beslutsfattare på riktigt kan ta ansvar för förändringen mot ett mer jämställt och meritokratiskt näringsliv. Kvinnors representation i styrelserna är en viktig fråga. Men kvinnor försvinner långt innan siktet är inställt på styrelsearbete. Därför måste företag arbeta betydligt mer aktivt för att motverka glastaket och ta tillvara på kvinnor på alla nivåer, ingångsnivå, chefsnivå och ledningsgruppsnivå. På så vis utökar vi också rekryteringsbasen av kvalificerade kvinnor som kan erhålla styrelseuppdrag.

AllBright arbetar kontinuerligt med att kartlägga och granska representationen av kvinnor och män på ledande befattningar i börsbolagen. Varje år släpps denna rapport, **AllBright-rapporten**, en kartläggning av börsbolagens ledningsgrupper. Hösten 2012 gav vi ut rapporten **Makten i Kulisserna**, en kartläggning av börsbolagens valberedningar. Hösten 2013 kartlade vi börsbolagens styrelser i rapporten **Lika barn leka bäst**. Samtliga rapporter finns att ladda ner på AllBrights hemsida under: [allbright.se/rapporter](http://allbright.se/rapporter)

---

#### AllBright

**Styrelse:** Michaëla Blomquist (styrelseordförande), Sophia Bendz, Dilsa Demirbag-Sten, Sven Hagströmer, Claes Hemberg, Rebecca Lucander, Thérèse Mannheimer **VD:** Amanda Lundeteg **Adress:** Strandvägen 5B, 114 51 Stockholm  
**Datainsamlingsperiod:** December 2013 **Kontakt:** [info@allbright.se](mailto:info@allbright.se), [www.allbright.se](http://www.allbright.se), [twitter.com/AllBrightSwe](https://twitter.com/AllBrightSwe)

# ”Dags att sluta dalta”

Kvinnor måste bli bättre på att nätverka. Kvinnor är i behov av coaching. Kvinnor behöver bli tuffare. Kvinnor ska tacka ja. Kvinnor bör åka på inspirationsdagar.

Så brukar debatten om kvinnor i näringslivet låta.

Inte undra på att utvecklingen mot jämställd representation på ledande befattningar i näringslivet går långsamt när frågan enträget diskuteras som en kvinnofråga. Detta är ingen kvinnofråga. Utan en fråga om kvinnors och mäns lika möjligheter att göra karriär och nå sin fulla potential. Att ta vara på den bästa kompetensen och agera meritokratiskt.

Allt för sällan talas det om att män måste bli bättre på att nätverka med kvinnor. Att män behöver coachas i att bedriva mer professionella rekryteringsprocesser. Att män behöver bli mer ödmjuka. Att män faktiskt kan tacka nej till helmanliga sammanhang. Och att män borde låta sig inspireras av kvinnor.

Detta är ingen kamp mellan könen och problematiken är inte heller kvinnorna. Problematiken är de personerna i näringslivet som envisas med att cementera idéer som att kvinnor inte är lika kompetenta, att kvinnor inte vill, och till och med att kvinnor inte finns.



**”Det är hög tid att sluta lägga bevisbördan på kvinnorna och det är dags att sluta dalta med företagsledare som kan göra verklig skillnad”**

I årets AllBright-rapport framgår det att utvecklingen av andelen kvinnor på ledningsnivå har avstannat betänkligt. Andelen kvinnor har ökat med blygsamma 0,7 procentenheter till 18,5 procent. AllBright höjer i år kraven för att ta sig in på AllBrights vita lista. Tidigare år har det räckt med att ha minst en kvinna i ledningsgruppen. I år kräver vi att bolagen har jämställd representation, dvs. uppfyller 60/40-principen, för att förtjäna en plats på vita listan.

AllBright-rapporten 2014 visar att:

- För första gången är det fler bolag som har en kvinna, än noll kvinnor, i ledningsgruppen
- 238 av börsens VD:ar är män och 15 av börsens VD:ar är kvinnor
- Flest kvinnor finns bland konsumentbolagen
- 144 börsbolag placerar sig på AllBrights nya gråa lista
- Först år 2022 töms AllBrights svarta lista om dagens tempo består

Svenska ledningsgrupper har under året inte gjort särskilt många framsteg. Vi inser att framgångarna kommer ojämnt och fortsätter det idoga arbetet med att belysa de bolag och förebilder som finns i svenskt näringsliv. Och vi fortsätter att varna för de bolag som inte upptäckt eller vill se kvinnor.

På återseende,  
Amanda Lundeteg  
VD, AllBright  
070-234 88 08  
amanda@allbright.se

# Innehållsförteckning

”Dags att sluta dalta”.....	3
Genombrott för minst en kvinna.....	5
99 steg i rätt riktning.....	6
Så hittar bolagen kvinnor.....	7
AllBrights vita lista: Små och medelstora bolag bäst på jämställdhet.....	8
AllBrights gråa lista.....	9
AllBrights svarta lista: Mansdominans lever vidare.....	10
År 2041 når vi jämställdhet.....	11
Köttberget är uppätet.....	12
Fem vägar till ledningen.....	13
Anna och Maria på 17:e plats.....	14
VD-turbulens bromsar.....	15
Varning för stabsfällan.....	16
Arnholm & Schyman är kritiska.....	17
Stora bolag trampar vatten.....	18
Konsumenttjänster - årets kvinnobransch.....	20
Omväxling i branschligan.....	21
Alla bolag samt ranking 2014 och 2013 i alfabetisk ordning.....	22
forts. Alla bolag samt ranking 2014 och 2013 i alfabetisk ordning.....	23

# Genombrott för minst en kvinna

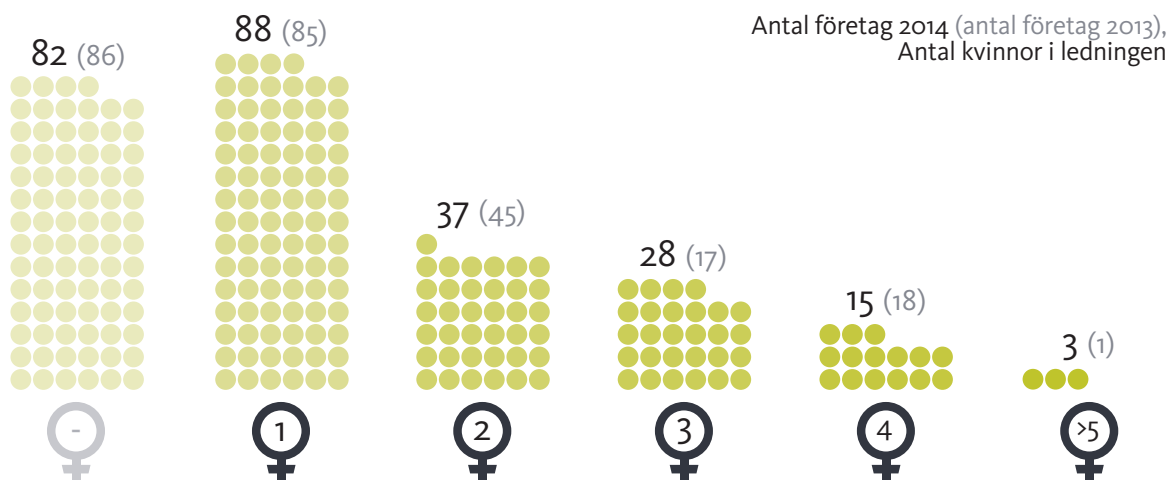
För första gången är minst en kvinna i ledningsgruppen det klart vanligaste. Tidigare dominerade de så kallade nollbolagen – de med noll kvinnor i ledningen. Under fjolåret var dessa nollbolag 86. Idag har de minskat till 82 bolag. Antalet bolag med två kvinnor i ledningsgruppen har minskat något. Från 45 till 37 stycken. Samtidigt ökar antal bolag med tre kvinnor i ledningsgruppen markant. De har blivit 11 fler till antal och är nu 28 stycken. I år är det dessutom tre bolag som har fler än fem kvinnor i ledningsgruppen: H&M, Proffice och Swedbank.

Kvinnokvoten i ledningsgrupperna växer trots att kvinnorna endast blivit fyra fler till antal. Orsaken är att många män har bantats bort från ledningsgrupperna. Bolagen blir alltså inte bättre på att befordra kvinnor, ersätta män med kvinnor, eller utöka gruppen med kvinnor. Men däremot får kvinnor arbeta kvar i försvagad konjunktur.

AllBright ser en stor risk för bakslag för kvinnor i ledningsgrupperna. Flera bolag har bara en kvinna i ledningsgruppen och hon kan ha svårare att hävda sig mot en i övrigt manlig grupp. Kvinnors kritik mot ledningsgrupper som har möten i bastun är inte ett skämt. Utan en pinsam realitet för många ensamma ledningskvinnor. **Minst två krävs för att den som inte utgör normen heller inte skall bli uppslukad av normen.**

När det går långsamt är det lätt att bli frustrerad och glömma bort de bolag som föregår med gott exempel och som tar steg i rätt riktning. Debatten om fler kvinnor på ledande positioner tenderar ofta att bli problemfokuserad. Allt för sällan lyfts de goda exemplen fram. AllBright ägnar sig inte enbart åt skampåle och uthängning som metod, vi tror även på förebildsarbete och vill framhålla de bolag som kan inspirera näringslivet att gå från ord till handling.

De 99 bolag som under året tog steget i rätt riktning framhålls på nästa sida. Vinnaren i årets rapport är Cision som gick från plats 221 på svarta listan till plats nummer 14 genom att tillsätta tre kvinnor. En liknande resa gör Meda som klättrar 132 steg och lämnar svarta listan för att ta plats på årets gråa lista. Sweco har föredömligt gått från en enda kvinna i ledningsgruppen till fyra och kammar därav hem tredjeplatsen bland årets klättrare. Toppar årets vita AllBrightlista (sida 14) gör Allenex som klättrar från plats sex till ett.



Endast en tredjedel av börsens bolag satsar på fler än en kvinna.

# 99 steg i rätt riktning

De bolag med störst förbättring på AllBrightlistan, sid 8-10

Företag	Plats 2014	Plats 2013	Netto +	Företag	Plats 2014	Plats 2013	Netto +
Cision	14	221	207	Connecta	67	82	15
Meda	89	221	132	Castellum	81	95	14
SWECO	24	146	122	Betsson	208	221	13
Diös Fastigheter	55	172	117	SkiStar	208	221	13
Prevas	56	172	116	Vitrolife	88	100	12
Micron Mydata	52	167	115	Handelsbanken	63	74	11
Clas Ohlson	39	147	108	Billia	121	131	10
Bong	114	209	95	Lundin Mining	13	23	10
Precise Biometrics	72	166	94	Arise	200	209	9
Traction	127	209	82	Systemair	200	209	9
Midway	22	99	77	Image Systems	134	142	8
CellaVision	14	90	76	Net Entertainment	8	16	8
KABE	96	172	76	SKF	76	83	7
Elanders	112	187	75	Arcam	105	111	6
eWork Scandinavia	21	93	72	BioGaia	6	12	6
SECTRA	28	100	72	KappAhl	4	10	6
Autoliv	173	236	63	Proffice	2	8	6
NCC	46	108	62	SAS	134	140	6
Duni	78	136	58	Allenex	1	6	5
Uniflex	62	115	53	Duroc*	232	237	5
Electra Gruppen	38	89	51	Fenix Outdoor	232	237	5
B&B Tools	161	209	48	Hafvsfrun Investment	232	237	5
MQ Holding	17	63	46	Intellecta	9	14	5
Stora Enso	189	233	44	NAXS*	232	237	5
Phonera	27	69	42	NOTE	232	237	5
Holmen	70	109	39	NOVOTEK	232	237	5
Feelgood Svenska	11	48	37	OEM International	232	237	5
Nordnet	60	97	37	Opcon	232	237	5
Wihlborgs Fastigheter	25	62	37	RaySearch	232	237	5
Kinnevik	10	45	35	Semafo	232	237	5
Fagerhult	53	86	33	Trigon Agri*	232	237	5
Kungsleden	12	44	32	East Capital Explorer	5	9	4
Catena	208	237	29	Oasmia Pharmaceutical	65	69	4
Sandvik	77	106	29	Lundin Petroleum	132	135	3
Dedicare	3	29	26	Novestra	36	39	3
ÅF	66	92	26	Transcom Worldwide	145	148	3
Swedish Match	147	172	25	Beijer G&L*	220	221	1
HMS Networks	94	118	24	BTS Group	200	201	1
Probi	34	56	22	Bure Equity	208	209	1
I.A.R. Systems Group	99	120	21	Concentric	208	209	1
Peab	121	142	21	DGC One	200	201	1
Aerocrine	93	113	20	EnQuest	220	221	1
Consillum	102	122	20	Industrivärden	220	221	1
Lagercrantz Group	190	209	19	Karolinska Development	220	221	1
KnowIT	150	168	18	Micro Systemation	208	209	1
Black Earth Farming	220	237	17	NIBE Industrier	208	209	1
RNB Retail	14	31	17	Pricer	200	201	1
SSAB	86	103	17	Sensys Traffic	123	124	1
Björn Borg	17	33	16	Öresund*	220	221	1
Hexagon	171	187	16				

# Så hittar bolagen kvinnor

5 snabba med årets klättrare: Cision

Från plats 221 har mediedatabasföretaget Cision nu lämnat den svarta listan och tagit sig upp på plats nummer 14.



Charlotte Hansson, CFO på Cision

## Hur hittade ni kvinnor?

- Det senaste året har vi utvidgat ledningsgruppen från två personer till sju. Det har inte varit ett strategiskt arbete att få in fler kvinnor. Däremot har vi sett till kompetens, bakgrund och erfarenhet när vi rekryterat och då har det fallit naturligt att det blivit en jämställd ledningsgrupp. Det är också en blandning av nationaliteter i ledningsgruppen eftersom vi är ett internationellt företag.

## Hur många kvinnor har ni på chefsposition i övrigt på företaget?

- Vi har en bra representation av kvinnor på olika nivåer. På mellanchefernivå i Sverige har vi cirka 50 procent kvinnor.

## Är jämställdhet en viktig fråga för Cision?

- Ja, det är en viktig fråga för oss, men ännu viktigare är det att hitta bra individer. I en rekryteringsprocess är det viktigt att ha ett brett urval och kandidatprofilen ska inte enbart passa en typ av person.

## Arbetar ni aktivt för att visa en jämn fördelning av kvinnor och män i era tjänster?

- I likhet med många andra företag vill vi vara en spegling av den marknad vi verkar i. Därför tycker vi också att det är viktigt att företaget är diversifierat på fler sätt än bara kön.

## Vad skulle få bolagen på svarta listan att rekrytera kvinnor?

- Ett sätt är att säkerställa att det finns ett brett urval vid tillsättandet av tjänster och det är viktigt att förstå att vi internt har en uppgift. Som företag måste vi skapa förutsättningar för våra medarbetare och göra det möjligt att axla ett större ansvar. Vi behöver också se fler kvinnor i ledande positioner som förebilder.

5 snabba med årets vinnare av vita listan: Allenex

Life science bolaget Allenex går från fjolårets placering nummer sex till att toppa årets vita lista.



Anders Karlsson, VD på Allenex

## Hur hanterar ni frågan om jämställdhet?

- Kompetens är det som räknas i en rekrytering för oss. Vi har inte haft något strategiskt arbete i frågan. Eftersom Allenex har haft en jämställd ledningsgrupp har vi inte behövt förändra något, men hade gruppen dominerats av det ena könet hade vi arbetat aktivt för att ändra det.

## Varför är Allenex ledningsgrupp jämställd?

- Vi har en öppen syn på kompetens när vi rekryterar och då blir ledningsgruppen jämställd.

## Hur ser det ut i övrigt i bolaget, är det jämställt genom hela organisationen?

- Det är en överrepresentation av kvinnor bland våra anställda. Men i stort sett är koncernen jämställd på ledande positioner.

## Hur agerar ni för att skapa en jämn könsfördelning?

- Människor ser på saker på olika sätt och har olika erfarenheter. Vi vill ha en bred och diversifierad grupp med olika perspektiv.

## Vad skulle få bolag på svarta listan att rekrytera kvinnor?

- Allt går inte att förändra över en natt, men öppnar bolaget upp för en diversifierad grupp kan fler kliva in. De anställda ska känna att det de gör uppskattas oavsett om de är kvinnor eller män. Jag skulle säga att det första steget är det svåraste.

## AllBrights vita lista:

# Små och medelstora bolag bäst på jämställdhet

Fjollårets rekordutveckling har avstannat. I år är det endast 4 bolag färre på svarta listan. 82 av börsens 253 bolag har inte lyckats anställa en enda kvinna i ledningen. Tolv bolag har avnoterats från börsen, hälften av dem saknade kvinnor i ledningsgruppen. **Orosmoln finns: nysoterade bolag är omoderna i sin syn på jämställdhet.** Fjorton bolag har tillkommit på börsen, majoriteten av dem, åtta stycken, saknar kvinnor.

Börsbolag med minst en kvinna i ledningsgruppen har tidigare år placerats på vita listan. Från och med i år tillämpar vi hårdare regler vilket medför att det endast är de bolag som lever upp till 60/40-principen som förtjänar en plats på AllBrights vita lista. Representationen av ett kön får varken vara mer än 60 eller mindre än 40 procent. De bolag som har kvinnor i ledningsgruppen men som inte når upp till jämställd representation rankas på den nya **gråa listan** (sida 9). På **svarta listan** (sida 10) kvarstår de bolag som har noll kvinnor i ledningsgruppen.

Små och medelstora bolag dominerar årets vita lista och är bäst på jämställdhet. Det enda stora bolaget som tar sig in på vita listan är Investor, med 40 procent kvinnor i ledningen och 20 procent kvinnor i styrelsen. **Majoriteten av de 65 stora bolagen återfinns på gråa listan** (sida 9). Svenska stora bolag kan vara stolta över sin export men jämställdhetsläxan får de däremot läsa på. Cirka 20 av bolagen på den nya gråa listan har minst 30 procent kvinnor i ledningen. Om bolagen ersätter en man med en kvinna, eller tillsätter ytterligare en kvinna, har de god chans att uppnå EU:s mål om jämställd representation. AllBright kommer att följa dessa bolag och räknar med att minst hälften av bolagen ska ta en plats på vita listan 2015.

1	Allenex
2	Proffice
3	Dedicare
4	KappAhl
5	East Capital Explorer
6	BioGaia
7	Atrium Ljungberg
8	Net Entertainment
9	Intellecta
10	Kinnevik
11	Feelgood Svenska
12	Kungsleden
13	Lundin Mining
14	CellaVision

14	Cision
14	RNB Retail
17	Björn Borg
17	MQ Holding
19	Karo Bio
20	Global Health Partner
21	eWork Scandinavia
22	Midway
22	Rederi Transatlantic
24	SWECO
25	Wihlborgs Fastigheter
26	Investor
27	Phonera

\* Bolag med max 2 i ledningen  
\*\* Bolag med > 60% kvinnor.

# 27

## Tillvägagångssätt:

Data i rapporten är insamlad under **december månad 2013**. AllBright studerar börsbolagens högsta ledningsgrupp, dvs. koncernledningen. Bolagen rankas enligt följande prioriteringsordning:

1. Andelen kvinnor i ledningsgruppen (%)
2. Andelen kvinnor i linjen (%)
3. Andelen kvinnor i styrelsen (%)



## AllBrights grå lista

27 SECTRA  
 28 Hennes & Mauritz  
 29 Hemtex  
 30 Cybercom Group  
 31 Odd Molly\*\*  
 32 Venue Retail Group\*\*  
 33 Probi  
 34 Swedish Orphan Biovitrum  
 35 Novestra  
 36 Eniro  
 37 Electra Gruppen  
 38 Clas Ohlson  
 39 Rejlers  
 40 Ortivus  
 41 Biotage  
 41 XANO Industri  
 43 Vostok Nafta  
 43 FinnvedenBulten  
 45 NCC  
 46 MTG  
 47 TeliaSonera  
 48 Saab  
 49 Elos  
 50 Swedbank  
 51 Micronic Mydata  
 52 Fagerhult  
 53 Avanza Bank  
 53 Diös Fastigheter  
 55 Prevas  
 56 Axfood  
 57 Ericsson  
 58 MSC Konsult  
 59 Nordnet  
 60 Concordia Maritime\*\*  
 61 Uniflex  
 62 Handelsbanken  
 63 Medivir  
 64 Oasmia Pharmaceutical  
 65 ÅF  
 66 Connecta  
 67 ICA  
 68 AstraZeneca  
 69 Holmen  
 70 Poolia  
 71 Precise Biometrics  
 72 Active Biotech  
 73 Arctic Paper  
 74 SCA  
 75 SKF  
 76 Sandvik  
 77 Duni  
 78 Opus Group  
 79 Axis

80 Castellum  
 81 JM  
 82 Atlas Copco  
 83 TietoOyj  
 84 Skanska  
 85 SSAB  
 86 Platzter Fastigheter  
 87 Vitrolife  
 88 Meda  
 89 Mekonomen  
 90 Boliden  
 91 Corem Property  
 92 Aerocrine  
 93 CDON Group  
 94 HMS Networks  
 94 KABE  
 96 HEBA  
 97 BillreudKorsnäs  
 97 Fabege  
 99 Swedol  
 99 I.A.R. Systems Group  
 99 Nordic Service Partner  
 102 Consilium  
 102 Malmbergs Elektriska  
 104 Arcam  
 105 Moberg Pharma  
 106 Stockwik Förvaltning  
 107 Volvo  
 108 Securitas  
 109 Transmode  
 110 Ratos  
 110 Elanders  
 112 Orexo  
 112 Bong  
 114 SEB  
 115 Electrolux  
 116 Klövern  
 117 Net Insight  
 118 Wallenstam  
 118 Vitec Software Group  
 120 Peab  
 121 Bilia  
 121 Fastighet Balder  
 123 Addtech  
 123 Byggmax Group  
 123 Sensys Traffic  
 123 Traction  
 127 Sagax  
 127 MultiQ International  
 129 Nordic Mines  
 130 Nordea bank  
 131 Lundin Petroleum  
 132 DORO

# 144

133 SAS  
 134 Nederman Holding  
 134 Image Systems  
 134 VBG Group  
 137 Hufvudstaden  
 138 Profilgruppen  
 138 Svedbergs  
 140 HEXPOL  
 140 Enea  
 142 Rezidor Hotel Group  
 143 Gunnebo  
 144 Transcom Worldwide  
 145 SCANIA  
 146 Swedish Match  
 147 Avega Group  
 148 Acando  
 148 KnowIT  
 150 CTT Systems  
 151 Sanitec  
 152 Tele2  
 153 Semcon  
 154 ASSA ABLOY  
 155 Elekta  
 156 Anoto Group  
 156 Proact IT Group  
 158 Nobia  
 159 Beijer Electronics  
 160 B&B Tools  
 161 Husqvarna  
 162 Alfa Laval  
 163 Cloetta  
 164 AarhusKarlshamn  
 165 ABB Ltd  
 166 HiQ International  
 167 Intrum Justitia  
 168 ReadSoft  
 169 Cavotec  
 170 Softronic

\* Bolag med max 2 i ledningen  
 \*\* Bolag med > 60% kvinnor.

## AllBrights svarta lista:

# Mansdominans lever vidare

Påfallande många av bolagen på svarta listan tillhör traditionellt mansförknippade branscher som råvarubolag och teknikbolag. Inga kvinnor återfinns i ledningen hos oljebolag som Tethys Oil, PA Resources och Shelton Petroleum samt energibolaget Arise. Lika illa är det i gruvbolaget Endomines och Semafo. Skogs- och pappersbolag har parkerat sig på svarta listan genom Stora Enso, Rottneros, Rörvik och Bergs Timber.

Båda spelbolagen Betsson och Unibet är svartlistade. Teknikbolag som Hexagon, Trelleborg, Haldex och Skistar framställer sig gärna som moderna. **Men tankar om jämställdhet verkar de ha missat.**

En av de mer svartlistade branscherna är investmentbranschen med bolag som Öresund, Melker Schörling, Lundbergföretagen, Industrivärden, Svolder, Havsfrun, NAXS, Bure Equity, Latour och Creades. Investmentbolag borde vara både långsiktiga och ha ett brett tänkande. Kvinnor har branschen tydligen inte uppfattat.

Än mer förvånande är att bolag som, Oriflame, Fenix Outdoor, och New Wave, som uttryckligen har kvinnor som slutkonsumenter, också befinner sig på svarta listan.

Saknar kvinnor både på lednings- och styrelsenivå gör samtliga 22 bolag med ranking 232.

171 Hexagon  
173 Autoliv  
173 NeuroVive Pharmaceutical  
175 Creades\*  
175 Loomis  
175 Tribona  
175 Boule Diagnostics  
179 Lundbergföretagen  
179 BioInvent International  
181 Latour\*  
181 Oriflame  
181 IFS  
181 ITAB Shop Concept\*  
181 Lindab  
181 New Wave  
181 Addnode Group  
181 Lammhults Design Group  
189 Stora Enso  
190 Getinge  
190 Melker Schörling\*  
190 Lagercrantz Group  
190 Geveko  
190 Midsona  
190 Studsvik  
196 Trelleborg  
196 Beijer Alma  
196 ACAP\*  
196 FormPipe Software\*  
200 Systemair  
200 Tethys Oil\*  
200 Arise  
200 BTS Group

200 DGC One  
200 Pricer  
200 Svolder\*  
200 Seamless Distribution  
208 NIBE Industrier  
208 Betsson  
208 Bure Equity  
208 Catena  
208 Concentric  
208 Fast Partner  
208 Haldex  
208 SkiStar  
208 BE Group  
208 Endomines  
208 Micro Systemation  
208 SinterCast  
220 EnQuest  
220 Industrivärden  
220 Beijer G&L\*  
220 Black Earth Farming  
220 Nolato  
220 Öresund\*  
220 Karolinska Development  
220 Shelton Petroleum  
228 Millicom International  
228 Indutrade  
228 Aspiro  
231 PartnerTech  
232 Black Pearl Resources  
232 Fenix Outdoor  
232 Fingerprint Cards  
232 OEM International

# 82

(86)

232 Semafo  
232 Unibet Group\*  
232 Victoria Park  
232 AllTele\*  
232 Bergs Timber  
232 Duroc\*  
232 Etrion  
232 Havsfrun Investment  
232 NAXS\*  
232 NOTE  
232 NOVOTEK  
232 Opcon  
232 PA Resources\*  
232 RaySearch  
232 Rottneros  
232 Rörvik Timber  
232 TradeDoubler  
232 Trigon Agri\*

\* Bolag med max 2 i ledningen  
\*\* Bolag med > 60% kvinnor.

# År 2041 når vi jämställdhet

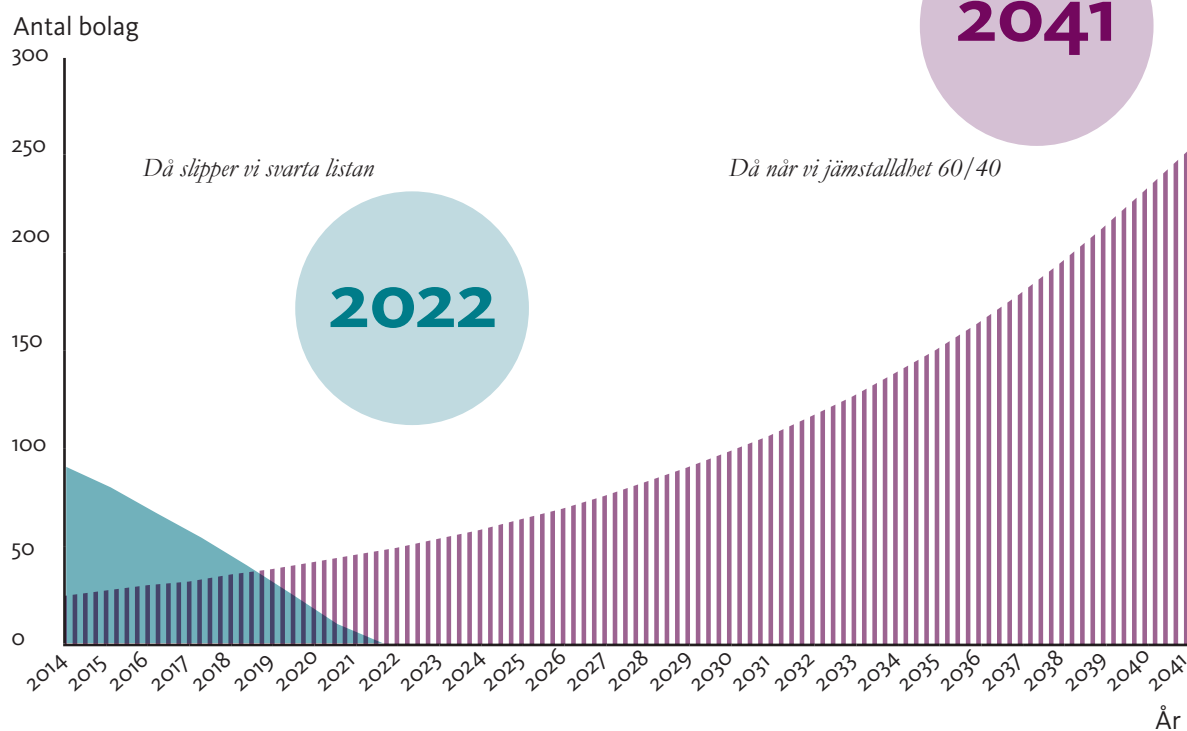
Först om 27 år når svenska börsbolags ledningsgrupper jämställd representation, räknat på den genomsnittliga förändringstakten sedan den första AllBright-rapporten (2012). Den som är 38 år eller äldre, och som planerar att gå i pension vid 65, kommer dessvärre inte att få uppleva jämställda ledningsgrupper under sin karriär om tempot inte accelererar omedelbart. Tar en därtill hänsyn till att förändringstakten avstannade med cirka 38 procent mellan de två senaste mätningarna så kommer ledningsgrupperna inte att bli jämställda under detta århundrade. Det finns all anledning att öka fokus på börsbolagens ledningsgrupper.

Svarta listans framtid är mer optimistisk. Just nu befinner sig 82 bolag på svarta listan, vid AllBrights start var det så många som 100 bolag. Räknat på det genomsnittliga tempot under de senaste tre åren så kommer svarta listan att vara tom år 2022, om åtta år. Om åtta år bör alla börsbolag ha upptäckt att befolkningen består av både kvinnor och män. Tar en hänsyn till att förändringstakten saktades ner med 85 procent mellan 2013 och 2014 så kommer svarta listan inte att försvinna inom en överskådlig framtid.

AllBright grundades med förhoppningen om att inte behöva finnas inom en överskådlig tid – en dröm som nu skrotas. AllBright inser att bolagens framgångar kommer ojämnt och bolag kommer att falla fram och tillbaka på svarta listan under en lång tid framöver. Det är tydligt att det behövs aktörer som ständigt håller bolagen under lupp.

För att ta reda på varför det går så långsamt kontaktades samtliga bolag på svarta listan med fler än två anställda i ledningsgruppen. Åtta stycken svarade. Bolagen menar att de utgår från kompetens i rekryteringarna och att det olyckligt nog lett till ledningsgrupper med enbart män. Majoriteten av bolagen har ambitionen att anställa fler kvinnor på ledningsnivå men har inte någon konkret plan för att komma dit. Hög tid för bolagen att sluta dagdrömma och ta tag i problematiken.

## Tidsperspektiv



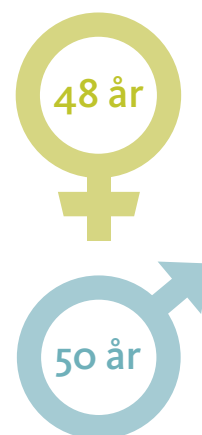
# Köttberget är uppätet

I år tackar vi sista 40-talisten för en lång och trogen tjänst och konstaterar att nästkommande generationer numera dominerar ledningsgrupperna. Tidigare finansminister Per Nuders så kallade köttberg finns inte längre. **Men ett berg består; gubb-berget.** Den största gruppen i ledningarna är män, i åldersspannet 50-59 år. De utgör hela 44 procent av männen. Omvänt är det med kvinnorna, 49 procent av kvinnorna är 40-49 år. Snittåldern för kvinnorna är inte mycket lägre än männens. Medelåldern för en yrkesverksam man i ledningsgruppen är 50 år, som kvinna är du två år yngre, 48 år.

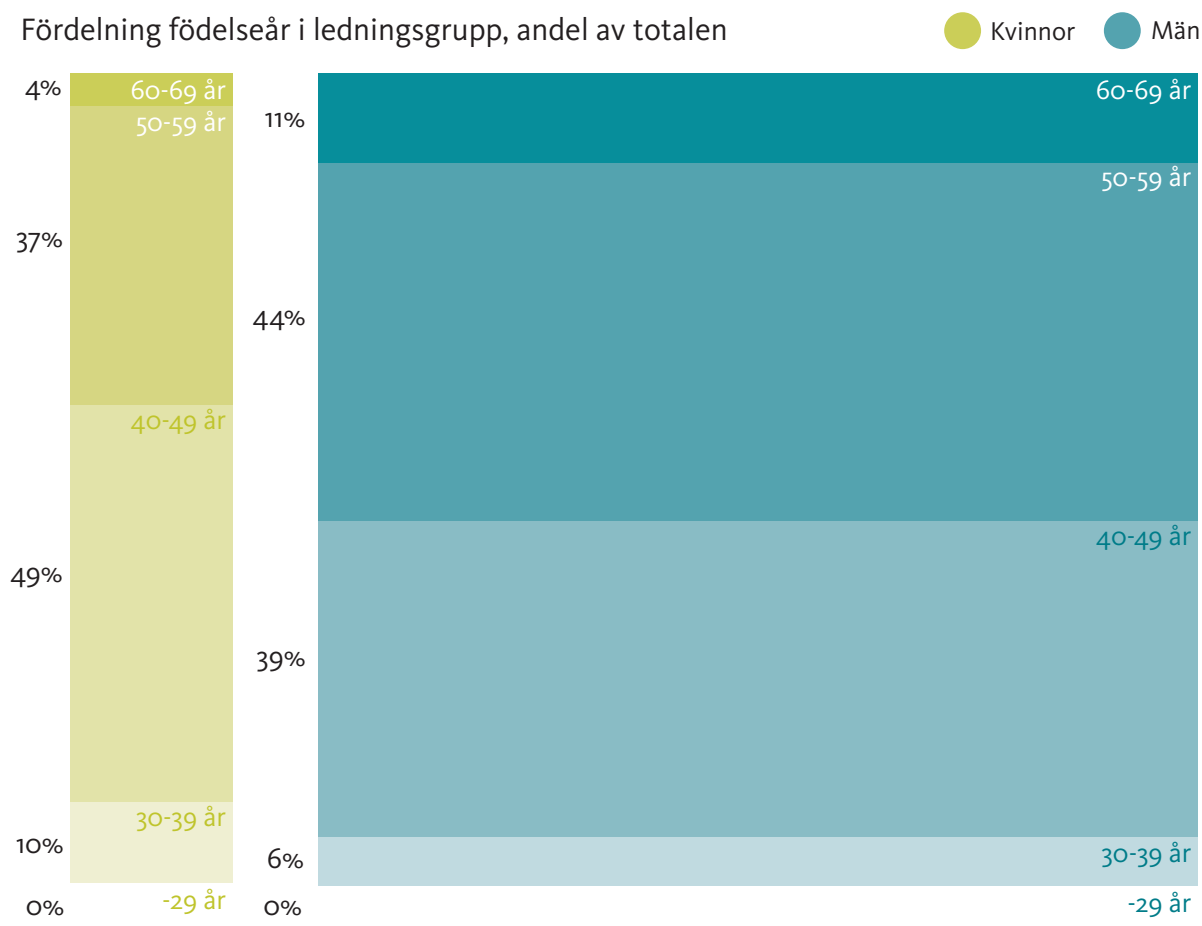
Karriär i ledningsgruppen gör både kvinnor och män efter att familjebyggandet kan antas vara överstökad och innan pensionsåldern närmar sig. Till skillnad från den genomsnittlige anställda i ledningsgruppen är den genomsnittlige styrelseledamoten något äldre, cirka 10 år. Styrelsekarriär är ofta ett tidskrävande uppdrag som personer tar på sig efter att ha arbetat operativt i en ledningsgrupp varför ålderskillnaden är föga förvånande.

Under de kommande 15 åren kommer betydligt fler män än kvinnor i ledningsgrupperna att gå i pension. Fler yngre kvinnor i kombination med fler avgående män leder förhoppningsvis till en ökning av andelen kvinnor på ledningsnivå. Man ska dock komma ihåg att även om de yngre männen är mindre till andel så är de fortfarande större till antal. Det är med andra ord ingen självklarhet att männen kommer att fasa ut och bli färre till antal. Aktivt arbete och fortsatta kartläggningar krävs.

Medelålder ledning

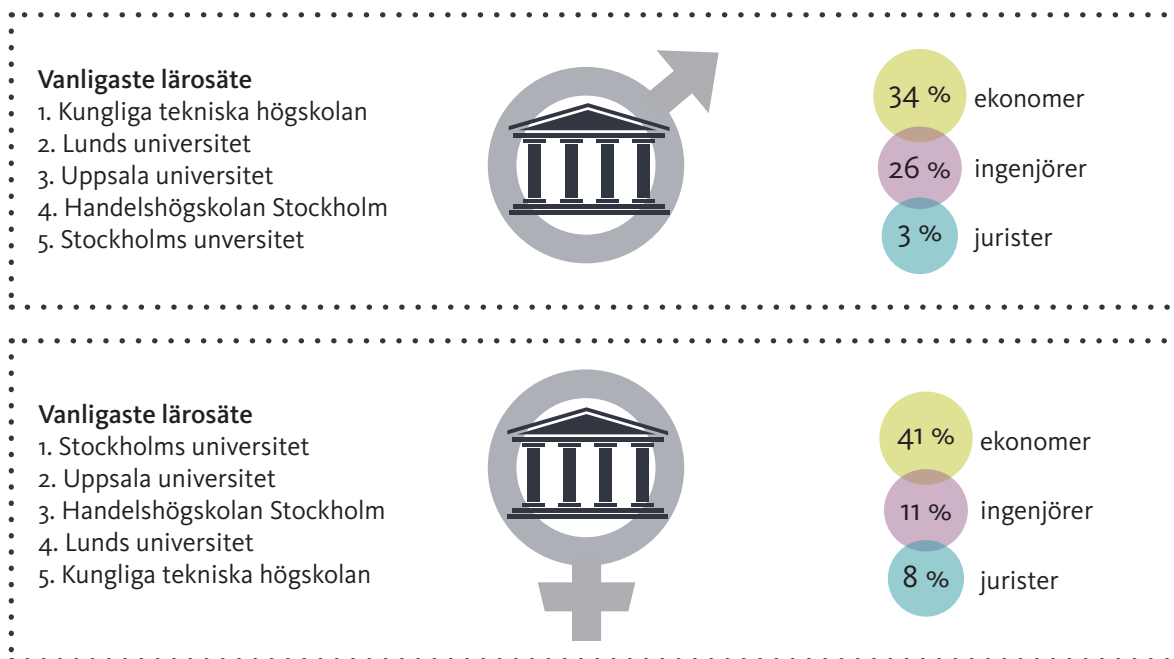


Fördelning födelseår i ledningsgrupp, andel av totalen



# Fem vägar till ledningen

Utbildning, ledningsgrupperna

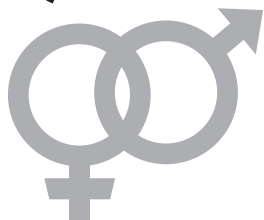


Börsbolagens ledningsgrupper visar långt större mångfald än styrelserna. Det är positivt eftersom anställda i ledningsgrupperna är framtida styrelseledamöter. I höstas granskade AllBright diversifieringen i bolagsstyrelserna och fann att styrelseledamöterna främst har gått på Handelshögskolan i Stockholm, KTH och Chalmers. Majoriteten av styrelseledamöterna är antingen ekonomer eller ingenjörer. I ledningsgrupperna är det en större blandning och en ganska jämn fördelning mellan de topp fem vanligaste universiteterna. En blandning som borde återspeglas i styrelserna. AllBright förespråkar mångfald framför enfald.

I Sverige finns cirka 30 högskolor och universitet. **Bland både kvinnorna och männen är det fem av universiteterna som dominerar som utbildningsbakgrund.** KTH är vanligare bland männen eftersom männen är ingenjörer i större utsträckning. Som ekonom har du främst studerat på Stockholms universitet, Uppsala universitet, Lunds universitet eller Handelshögskolan i Stockholm. Förvånande är att det inte är fler med bakgrund från Handelshögskolan i Stockholm vid tanke på den överrepresentation av Handelselever som arbetar i börsbolagens styrelser.

Antal kvinnor respektive män i ledningsgrupperna

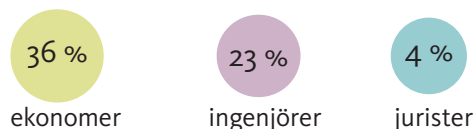
327



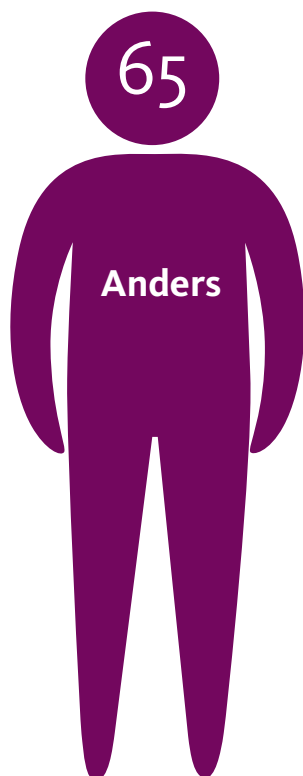
1436

Antalet anställda i börsbolagens ledningsgrupper var under året 327 kvinnor och 1436 män. De vanligaste utbildningarna bland totala gruppen män och kvinnor var ekonomexamen 36 procent, ingenjörsexamen 23 procent och juristexamen 4 procent. Kvinnorna ligger betydligt under snittet vad gäller ingenjörsexamen på 11 procent medan männen drar upp snittet på 26 procent. **De könsstereotypa utbildningsvalen är påtagliga, här finns enormt mycket att göra.** Om våra politiker strävar efter ett jämställt samhälle krävs omfattande resurser för att skapa en bättre balans. Härifrån rekryteras framtidens chefer. Läs mer om könsstereotypa utbildnings- och yrkesval på sida 16 och 17.

Utbildning, samtliga



# Anna och Maria på 17:e plats

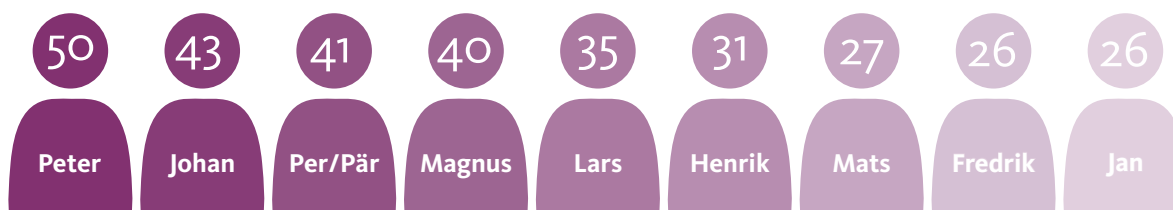


Svenskt näringsliv leds av Anders på de två avgjort viktigaste nivåerna, visar AllBrights siffror. Börsens vanligaste styrelseledamot heter Anders, är född 1953 och är ekonom från Handelshögskolan i Stockholm. Och börsens vanligaste person i ledningsgruppen har mycket gemensamt med börsens vanligaste styrelseledamot. Han heter nämligen också Anders.

Lednings-Anders är såklart något yngre än styrelse-Anders och är född 1964, dvs. han är 11 år yngre. **Anders kommer dominera svenska näringslivets ledarskikt under många år framöver.** Lednings-Anders är ekonom men det är inte givet att han har gått på Handelshögskolan i Stockholm utan han kan likväl ha studerat på Lunds, Uppsalas eller Stockholms universitet.

De tio vanligaste namnen i ledningsgruppen är alla pur-svenska mansnamn. Totalt sett svarar de 10 vanligaste namnen för 384 män. Denna grupp män är fler än det finns kvinnor totalt, 327. Först på 17:e plats finner vi börsledningens vanligaste kvinnor, för de är två, som heter Anna och Maria. Men inte nog med att Anna och Maria måste dela på platsen med varandra, de delar även 17:e platsen med en man, Stefan. Anna och Maria är 46 år och är likt Anders även ekonomer från antingen Stockholms, Uppsalas, Handelshögskolans eller Lunds universitet. Anna och Maria är två år yngre än Anders och ett tecken på att kvinnor når ledande positioner i en tidigare ålder.

Ledningarnas 10 vanligaste förnamn  
Antal personer



*Kvinnor ej med på listan över de 10 vanligaste namnen, först på 17:e plats återfinns Anna och Maria.*

Homogeniteten i näringslivets ledningsgrupper vad gäller kön, ålder och utbildningsbakgrund är påtaglig. AllBright menar att diversifierade grupper som präglas av olika kön, åldrar och utbildningsbakgrund är bättre grupper. **Individer förbereder sig bättre i grupper som är diversifierade och diversifierade grupper har bättre förutsättningar att fatta mer informerade beslut.** Bolagsledningar och styrelser som representeras av människor som avspeglar slutkonsument borde också ha större förståelse för slutkonsument. När företag väljer att inte ta till sig detta riskerar de att gå miste om potentiella tillväxtmöjligheter och bättre bolagsstyrning.

# VD-turbulens bromsar

VD, antal kvinnor (antal 2013)



Kvinnor på VD-posten har haft ett motigt 2013. En femtedel slutade. Bland männen var siffran en sjättedel. Ändå har antalet **bolag som har kvinnor som VD:ar ökat från 14 personer till 15**. Tre av de kvinnor som var VD i rapporten 2013 har lämnat sina positioner. Fyra har tillkommit. Nettoeffekten blir en kvinna mer. Mia Brunell Livfors på Kinnevik har dock meddelat sin avgång. Om Kinnevik väljer att ersätta henne med en man så är antalet VD-kvinnor återigen 14 till antal. När kvinnor ersätts blir det sällan en ny kvinna på posten. Längre fram förväntar sig AllBright att det däremot ska finnas ett samband. Ett bolag som en gång har haft en kvinna på VD-posten lär ha enklare att återkomma till det valet.

De fyra inspirerande bolagen som har befordrat kvinnor till VD-posten är Kungsleden, Micronic Mydata, MQ och Probi. Bolagen som har ersatt kvinnor med män är Poolia, Bioinvent International och Global Health Partner.

Detta medför att hälsovårdsföretaget BioInvent nu ser sig falla från att ha varit på vita listan till att hamna på svarta listan. Poolia går från vita listan till gråa listan. Global Health Partner lyckas vara kvar på vita listan men faller från plats 2 till 20. 10 börsbolag fortsätter att ha en kvinna i spetsen: Atrium Ljungberg, Ratos, SEB, Corem Property, East Capital Explorer, CellaVision, Electra Gruppen, Odd Molly, Rejlers och Venue Retail Group.

**Kvinnor leder huvudsakligen små bolag och återfinns främst inom finansbranschen** enligt årets rapport. Siffrorna inom parentes visar föregående års förhållande, vi ser att det inte är några större skillnader jämfört med i år. Kvinnor återfinns i de flesta branschsegmenten även om traditionellt mansdominerade branscher som telekom, energi, kraftförsörjning och material fortsätter att vägra kvinnor på VD-posten.

Antal kvinnor som är VD:ar per bransch och storlek på företag 2014 (antal VD:ar 2013)

Finans .....	5
Konsumenttjänster .....	3
Fastigheter .....	2
Hälsovård .....	2
Industri .....	1
Konsumentvaror .....	1
Teknologi .....	1



4(4)



3(3)



8(7)

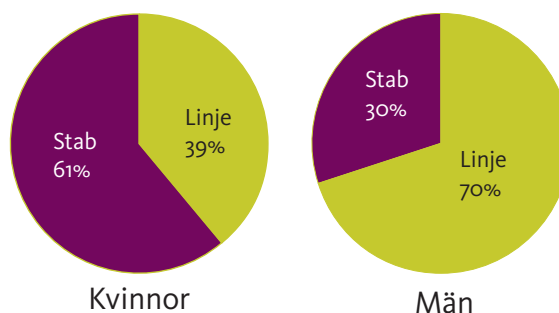
*Kvinnor leder huvudsakligen små bolag och återfinns främst inom finansbranschen.*

Att 239 av 253 bolag har en man som VD är en kraftig överrepresentation och talar sitt tydliga språk för vem som anses vara bärare av kompetens och erfarenhet. Kvinnor vill bli chefer i samma utsträckning som män. Och kvinnor marknadsför sig själva, och berättar om sina ambitioner för sina chefer, precis som män. Myter som att kvinnor inte finns, och inte vill, är inte längre gångbara.

# Varning för stabsfällan

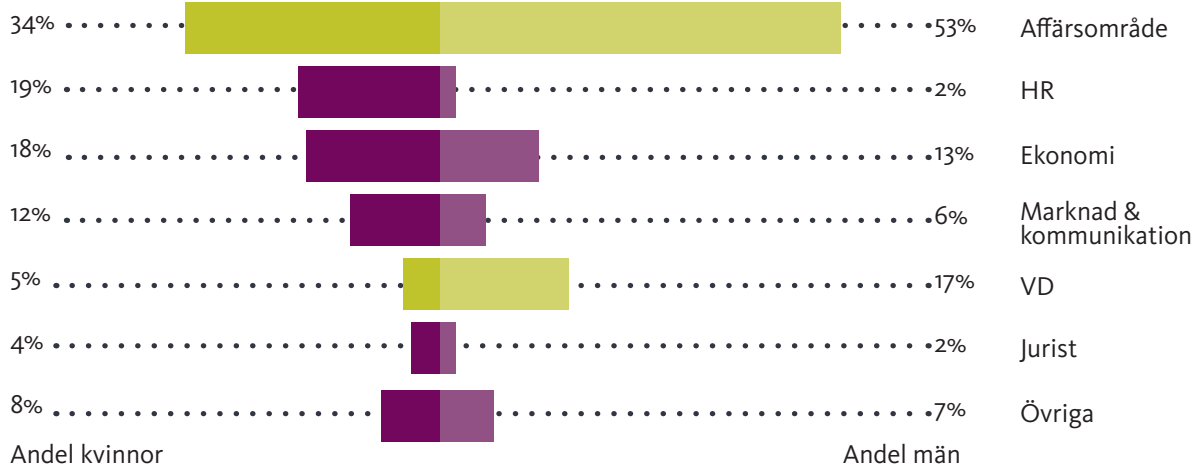
Kvinnor befinner sig på chefspositioner som är rena ändhållplatserna. Det här är viktigt att studera eftersom var en befinner sig påverkar den framtida karriären. Kvinnor arbetar i staben och männen i linjen. Linje-positioner som VD och Affärsområdeschef är meriterande för den som har siktet inställt på styrelsearbete. Positionerna innebär resultatansvar – en viktig merit vid rekrytering till styrelser. Därmed har staben blivit en riktig kvinnofälla men också en karriärfälla. Det är av denna anledning som AllBright granskar ”andelen kvinnor i linjen” som en genomgående parameter i rapporten.

Position i ledningsgruppen



70 procent av männen arbetar i linjen, antingen som VD eller med affärsområdesansvar. Endast 4 procent av männen arbetar på stabsfunktioner som HR-chef eller Jurist. Bland kvinnorna är siffrorna nästintill omvända. De könsstereotypa valen vad gäller arbete är påtagliga.

## Vanligaste posterna för kvinnor respektive män i ledningsgrupperna 2014



*Positioner som innefattar resultatansvar, dvs. linje-positioner, domineras av män.*

Yrkesvalen återspeglar tidigare gjorda könsstereotypa utbildningsval. Även om det nu är ungefär lika många tjejer som killar på exempelvis ekonomutbildningarna så är det fler tjejer som läser organisation medan fler killar läser finansiering. Det här får givetvis effekt på arbetsmarknaden och det är denna problematik som behöver angripas för att fler kvinnor ska få makt och inflytande. AllBright förespråkar jämställdhetsintegrering istället för könskvotering. Jämställdhetsintegrering innebär att företag arbetar aktivt och målmedvetet med att integrera jämställdhetsarbete i verksamheten. De företag som sätter tidsbestämda mål, ”år 2015 ska vi ha 50/50 kvinnor och män på ledande positioner”, åstadkommer också förändring.

Vissa menar att det är viktigt att motverka könsstereotypa utbildnings- och yrkesval. Andra anser att valen måste få vara fria. Vi frågade jämställdhetsminister Maria Arnholm och Fi:s talesperson Gudrun Schyman vad de anser om den könsuppdelade arbetsmarknaden och könsstereotypa utbildningsval. Läs intervjuerna på sida 17.



# Arnholm & Schyman är kritiska

## ”Könsroller får inte bli tvångströjor”

Maria Arnholm

### Ska politiken motverka stereotypa utbildnings- och yrkesval?

- Det centrala för mig är att våra könsroller inte blir tvångströjor som begränsar oss. Den som vill leva ut stereotypen fullt ut ska få göra det, men det ska i så fall ske medvetet. Det är viktigt att vi ifrågasätter våra egna och andras val och vågar se att vi ibland styrs mer av en struktur än av våra egna viljor. Bara för att en fråga är svår behöver det inte betyda att politiken inte kan göra något. Det kan vara svårt att hitta snabba och enkla lösningar, men med uthållighet och målmedvetenhet kan vi bidra med mycket.

### Hur kommer vi tillrätta med problematiken?

- Det är viktigt att vi börjar tidigt och jobbar med könsstereotyper redan i förskolan. Lärare och personal under hela ett barns skoltid ska arbeta aktivt med genuspedagogik. Varje människa ska uppmuntras att följa sin egen väg.

I politiken finns också verktyg som föräldraförsäkringen, som jag tycker ska individualiseras ytterligare. Det innebär att vi slutar subventionera ojämställdheten i hemmet. Det är betydande att vuxenvärlden visar vägen och ger våra barn förebilder i omhändertagande pappor eller karriärsugna mammor. Barn gör inte som vuxna säger, barn gör som vuxna gör.



Foto: Regeringskansliet

Maria Arnholm, jämställdhets- och biträdande utbildningsminister

## ”Lika mycket makt oavsett kön”

Gudrun Schyman

### Ska politiken motverka stereotypa utbildnings- och yrkesval?

- Riksdagen har fastställt nationella jämställdhetsmål. Det övergripande målet är att vi ska ha lika mycket makt att forma samhället och våra egna liv, oavsett kön. För att nå målet krävs ett kunskapsbaserat systematiskt långsiktigt förändringsarbete för att bryta ner könsstereotypa föreställningar, på alla arenor, på alla nivåer. Det borde vara en prioriterad politisk uppgift!

### Hur kommer vi tillrätta med problematiken?

- Jämställdhetsmålen ska brytas ned (regionalt, lokalt, ner i verksamheterna, in i medvetandet överallt, precis som med miljömålen) och förändringsarbetet ska sättas igång i alla verksamheter på alla politiska nivåer. Både riksdag, region och kommun har en stor uppgift här. Riksdagen ska signalera att detta är strategiskt viktiga utvecklingsfrågor genom att inrätta ett departement och en myndighet. Naturligtvis måste det finnas en fullt ut ansvarig jämställdhetsminister, inte som nu, där jämställdheten är ett ansvarsområde i tillägg med flera andra. Skolan har en central uppgift att motverka könsstereotyper, från förskolan och uppåt i alla utbildningssystem.



Foto: Elisabeth Ohlson Wallin

Gudrun Schyman, politisk talesperson för Feministiskt initiativ

# Stora bolag trampar vatten

Små bolag har ökat andelen kvinnor i ledningsgrupperna mest senaste året. Även medelstora bolag har ökat, men inte alls lika mycket. Stora bolag däremot trampar vatten. För att jämföra börslistorna studeras sambandet mellan andelen kvinnor i ledningsgruppen, andelen kvinnor i linjen och andelen kvinnor i styrelsen.

Små bolag har ökat från 17 procent kvinnor i ledningsgruppen till årets 19 procent. Detta medför att små bolag och stora bolag numer har lika stor andel kvinnor i ledningsgruppen. Även bland medelstora bolag ser vi en blygsam utveckling från 17 procent till årets 18 procent. **Ett riktigt föredöme på börsen är medelstora bolaget Proffice** med 56 procent kvinnor i ledningen, 80 procent kvinnor i linjen och 50 procent kvinnor i styrelsen.

## Large Cap

65

Ledning

19%

Linje

34%

Styrelse

27%

## Mid Cap

77

Ledning

18%

Linje

49%

Styrelse

23%

## Small Cap

111

Ledning

19%

Linje

37%

Styrelse

19%

## Samtliga bolag

253

Ledning

19%

Linje

39%

Styrelse

23%

Vad gäller kvinnor i linjen är snittet för börsen 39 procent. Den siffran dras ner av stora bolag som envisas med att ha större andel kvinnor på stabsfunktioner än både medelstora och små bolag. **Kvinnor borde välja att arbeta i mindre bolag.** Där är möjligheten till karriär och jobb som chef och roll i ledningsgruppen långt tydligare.

De medelstora bolagen är förvisso bättre på att ha kvinnor i linjen. Men när det kommer till styrelsen så är det de stora bolagen som drar upp snittet. I stora bolag är 27 procent av styrelseledamöterna kvinnor medan snittet för hela börsen ligger på 23 procent. Ju större börsvärde desto fler kvinnor, eller ju fler kvinnor desto större börsvärde.

På nästa sida listas de bolag som är bäst respektive sämst på att rekrytera kvinnor. Bolagen är rankade efter andelen kvinnor i ledningen, andelen kvinnor i linjen och andelen kvinnor i styrelsen. Bland små bolag är det fler än tio som har noll procent på samtliga parametrar. AllBright har där valt att lista de bolag med flest anställda i ledningsgruppen då det blir extra anmärkningsvärt att inte hitta en enda kvinna om bolagsledningen dessutom är större.

*Små och medelstora bolag ökar andelen kvinnor i ledningsgruppen medan stora bolag står still.*

Andel kvinnor i ledningsgrupp  
Totalt antal bolag

## LARGE CAP

%kvinnor i ledning, %kvinnor i styrelse

### De tio bästa bolagen

- 1 Atrium Ljungberg  
50%, 16%
- 2 Kinnevik  
50%, 25%
- 3 Lundin Mining  
44%, 0%
- 4 Investor  
40%, 22%
- 5 H&M  
38%, 38%
- 6 Swedish Orphan Bio  
33%, 29%
- 7 NCC  
31%, 33%
- 8 MTG  
30%, 29%
- 9 TeliaSonera  
30%, 37%
- 10 SAAB  
30%, 33%

### De tio sämsta bolagen

- Millicom Intern.  
0%, 13%
- EnQuest  
0%, 14%
- Industrivärden  
0%, 14%
- NIBE Industrier  
0%, 17%
- Trelleborg  
0%, 25%
- Getinge  
0%, 29%
- Melker Schörling  
0%, 29%
- Stora Enso  
0%, 30%
- Latour  
0%, 33%
- Oriflame  
0%, 33%

## MID CAP

%kvinnor i ledning, %kvinnor i styrelse

### De tio bästa bolagen

- 1 Proffice  
56%, 50%
- 2 East Capital Explorer  
50%, 40%
- 3 KappAhl  
50%, 40%
- 4 BioGaia  
50%, 29%
- 5 Net Entertainment  
50%, 14%
- 6 Kungsleden  
44%, 29%
- 7 SWECO  
40%, 50%
- 8 Wihlborgs Fastigheter  
40%, 28%
- 9 SECTRA  
38%, 14%
- 10 Eniro  
33%, 17%

### De tio sämsta bolagen

- Black Pearl Resourc.  
0%, 0%
- Fenix Outdoor  
0%, 0%
- Fingerprint Cards  
0%, 0%
- OEM International  
0%, 0%
- Semafo  
0%, 0%
- Unibet Group  
0%, 0%
- Victoria Park  
0%, 0%
- Indutrade  
0%, 13%
- Nolato  
0%, 14%
- Öresund  
0%, 14%

## SMALL CAP

%kvinnor i ledning, %kvinnor i styrelse

### De tio bästa bolagen

- 1 Allenex  
57%, 0%
- 2 Dedicare  
50%, 60%
- 3 Intellecta  
50%, 33%
- 4 Feelgood Svenska  
50%, 20%
- 5 CellaVision  
43%, 14%
- 6 Cision  
43%, 14%
- 7 RNB Retail  
43%, 14%
- 8 Björn Borg  
40%, 33%
- 9 MQ  
40%, 33%
- 10 Karo Bio  
40%, 20%

### De tio sämsta bolagen

- Bergs Timber  
0%, 0%
- Etrion  
0%, 0%
- Havsfrun Investm.  
0%, 0%
- Novotek  
0%, 0%
- Opcon  
0%, 0%
- RaySearch  
0%, 0%
- Rottneros  
0%, 0%
- Rörvik Timber  
0%, 0%
- NOTE  
0%, 0%
- TradeDoubler  
0%, 0%

## BOLAG SOM BRYTER NORMEN (>60% KVINNOR)

%kvinnor i ledning, %kvinnor i styrelse

- Concordia Maritime  
75%, 0%
- Odd Molly  
67%, 33%
- Venue Retail Group  
67%, 20%

# Konsumenttjänster - årets kvinnobransch

Årets branschvinnare är konsumentbolagen som petar ned hälsovård. Branscherna på botten är däremot knappast med i tävlingen. Där återfinns vi återigen bolagen inom energi och kraftförsörjning.

Bolaget som är bäst på att ha kvinnor i ledningsgruppen inom konsumenttjänster är Venue Retail Group. Bolaget är ett av de tre bolag som går mot strömmen (>60 procent kvinnor) och har 67 procent kvinnor i ledningsgruppen. Övriga två bolag som bryter normen är Concordia Maritime och Odd Molly. Concordia Maritime med hela 75 procent kvinnor, placerar sig som bästa bolag inom industrin. Industrin klättrar två placeringar från plats sju till nio. Odd Molly med 67 procent kvinnor är bästa bolaget inom konsumentvaror, en bransch som står stilla på plats åtta.

## Bäst och sämst företag per bransch

Bransch	Bäst	K i Lg	K i S	Sämst	K i Lg	K i S
KONSUMENTTJÄNSTER	Venue Retail Group	67%	20%	TradeDoubler	0%	0%
HÄLSOVÅRD	Allenex	57%	0%	RaySearch	0%	0%
FASTIGHETER	Atrium Ljungberg	50%	17%	Victoria Park	0%	0%
FINANS	East Capital Explorer	50%	40%	Havsfrun Investment	0%	0%
INDUSTRI	Concordia Maritime	75%	0%	OEM International	0%	0%
TEKNOLOGI	Phonera	40%	0%	Novotek	0%	0%
MATERIAL	Lundin Mining	45%	0%	Semafo	0%	0%
KONSUMENTVAROR	Odd Molly	67%	33%	Opcon	0%	0%
TELEKOM	TeliaSonera	30%	36%	AllTele	0%	0%
ENERGI	Lundin Petroleum	14%	25%	Black Pearl Resources	0%	0%
KRAFTFÖRSÖRJNING	Arise	0%	20%	Etrion	0%	0%

K i Lg: kvinnor i ledningsgrupp, K i S: kvinnor i styrelse

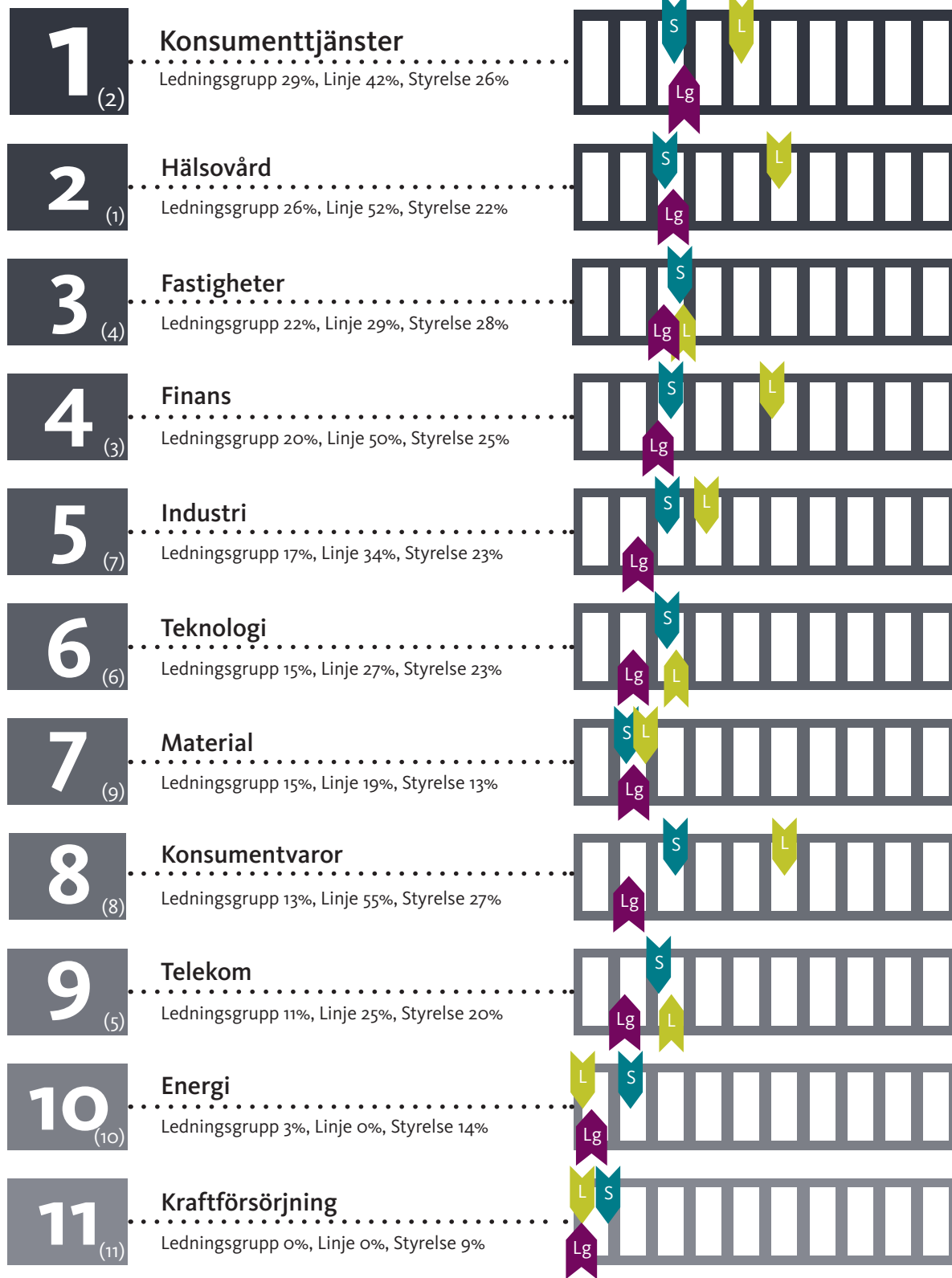
Står stilla gör även energi- och kraftförsörjningsbranschen som hamnar i botten i år igen. Detta är dock två små branscher med sex respektive två bolag. Rasar i år gör telekombranschen från plats 5 till 9 på grund av AllTele som numer endast listar två män i ledningen och Tele2 som har mist en kvinna. Ett lite mindre fall, två placeringar, gör både finans- och materialbranschen med Havsfrun Investment och Semafo som sämsta bolag. Klättrar gör fastighetsbranschen med förra årets branschetta Atrium Ljungberg i spetsen. Bland de 10 sämsta bolagen i respektive bransch finner vi inga kvinnor varken i ledningsgruppen eller styrelsen. Det är ytterligare 13 bolag som har noll kvinnor i både ledningsgrupp och styrelse så listade är de tio sämsta utifrån att de har flest antal personer i ledningsgruppen.

Några branscher misslyckas med att rekrytera kvinnor som chefer på ett mer generellt plan. Energibolagen är rena öken för kvinnor tycks det. Andra branscher lyckas hitta kvinnor till chefsjobb i linjen, men förmår inte att lyfta dem till en roll i ledningsgruppen. Här hittar vi konsumentvaror.

Ska ett bolag lyckas att hitta kvinnor till de mer betydande chefsjobben måste de därmed börja med helt olika mått och steg. **Kvotering är att kräva OS-guld.** Istället måste arbetet börja med bättre förutsättningar när det gäller allt från skolintagningar, till chefsutbildningar, interna karriärvägar, delad föräldrappening och personlig coaching.

# Omväxling i branschligan

Lg: ledningsgrupp, L: linje, S: styrelse



## Alla bolag samt ranking 2014 och 2013 i alfabetisk ordning

Företag	2014	2013	Företag	2014	2013	Företag	2014	2013
AarhusKarlshamn	165	159	Consillum	102	122	Intrum Justitia	168	154
ABB Ltd	166	161	Corem Property	92	84	Investor	26	24
Acando	148	140	Creades*	175	N/A	ITAB Shop Con.*	181	172
ACAP*	196	196	CTT Systems	151	144	JM	82	78
Active Biotech	73	57	Cybercom Group	31	15	KABE	96	172
Addnode Group	181	172	Dedicare	3	29	KappAhl	4	10
Addtech	123	122	DGC One	200	201	Karo Bio	19	19
Aerocrine	93	113	Diös Fastigheter	55	172	Karolinska Dev.	220	221
Alfa Laval	163	156	DORO	133	85	Kinnevik	10	45
Allenex	1	6	Duni	78	136	Klövern	117	61
AllTele*	232	48	Duroc*	232	237	KnowIT	150	168
Anoto Group	156	126	East Capital Ex.	5	9	Kungsleden	12	44
Arcam	105	111	Elanders	112	187	Lagercrantz Gr.	190	209
Arctic Paper	74	N/A	Electra Gruppen	38	89	Lammhults Gr.	181	172
Arise	200	209	Electrolux	116	75	Latour*	181	172
Aspiro	228	209	Elekta	156	151	Lindab	181	172
ASSA ABLOY	155	149	Elos	50	17	Loomis	175	172
AstraZeneca	69	60	Endomines	208	N/A	Lundbergföret.	179	171
Atlas Copco	83	79	Enea	142	66	Lundin Mining	13	23
Atrium Ljungberg	7	5	Eniro	37	21	Lundin Petroleum	132	135
Autoliv	173	236	EnQuest	220	221	Malmbergs El.	104	65
Avanza Bank	53	53	Ericsson	58	52	Meda	89	221
Avega Group	148	128	Etrion	232	69	Medivir	64	48
Axfood	57	55	eWork Scand.	21	93	Mekonomen	90	86
Axis	80	77	Fabege	99	97	Melker Schörling*	190	187
B&B Tools	161	209	Fagerhult	53	86	Micro System.	208	209
BE Group	208	172	Fast Partner	208	201	Micronic Mydata	52	167
Beijer Alma	196	196	Fastighet Balder	123	120	Midsona	190	187
Beijer Electronics	160	139	Feelgood Sv.	11	48	Midway	22	99
Beijer G&L*	220	221	Fenix Outdoor	232	237	Millicom Intern.	228	196
Bergs Timber	232	221	Fingerprint Cards	232	201	Moberg Pharma	106	59
Betsson	208	221	FinnvedenBulten	45	39	Modern Times	47	30
Bilia	121	131	FormPipe Softw.*	196	113	MQ Holding	17	63
BillreudKorsnäs	97	63	Getinge	190	187	MSC Konsult	59	47
BioGaia	6	12	Geveko	190	187	MultiQ Intern.	129	116
Biolinvent Intern.	179	110	Global Healt Pa.	20	2	NAXS*	232	237
Biotage	41	37	Gunnebo	144	137	NCC	46	108
Björn Borg	17	33	Hafvsfrun Invest.	232	237	Nederman Hold.	134	132
Black Earth Farm.	220	237	Haldex	208	201	Net Entertain.	8	16
Black Pearl Rec.	232	N/A	Handelsbanken	63	74	Net Insight	118	68
Boliden	91	88	HEBA	97	96	NeuroVive	173	N/A
Bong	114	209	Hemtex	30	25	New Wave	181	172
Boule Diagnost.	175	169	H & M	29	28	NIBE Industrier	208	209
BTS Group	200	201	Hexagon	171	187	Nobia	159	158
Bure Equity	208	209	HEXPOL	140	132	Nolato	220	187
Byggmax Group	123	100	HiQ Intern.	167	163	Nordea bank	131	127
Castellum	81	95	HMS Networks	94	118	Nordic Mines	130	125
Catena	208	237	Holmen	70	109	Nordic Service P.	102	32
Cavotec	170	165	Hufvudstaden	138	130	Nordnet	60	97
CDON Group	94	91	Husqvarna	162	150	NOTE	232	237
CellaVision	14	90	I.A.R. System Gr.	99	120	Novestra	36	39
Cision	14	221	ICA Gruppen	68	N/A	NOVOTEK	232	237
Clas Ohlson	39	147	IFS	181	172	Oasmia Pharma.	65	69
Cloetta	164	157	Image Systems	134	142	Odd Molly**	32	4
Concentric	208	209	Industrivärden	220	221	OEM Intern.	232	237
Concordia**	61	19	Indutrade	228	221	Opcon	232	237
Connecta	67	82	Intellecta	9	14	Opus Group	79	N/A

<b>Företag</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>Företag</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Orexo	112	26	Tele2	153	93
Oriflame	181	72	TeliaSonera	48	42
Ortivus	41	36	Tethys Oil*	200	N/A
PA Resources*	232	201	TietoOyj	84	54
PartnerTech	231	209	Traction	127	209
Peab	121	142	TradeDoubler	232	172
Phonera	27	69	Transcom	145	148
Platzer Fastig.	87	N/A	Transmode	110	58
Poolia	71	7	Trelleborg	196	196
Precise Biomet.	72	166	Tribona	175	N/A
Prevas	56	172	Trigon Agri*	232	237
Pricer	200	201	Unibet Group*	232	51
Proact IT Group	158	152	Uniflex	62	115
Probi	34	56	VBG Group	137	132
Proffice	2	8	Venue Retail**	33	3
Profilgruppen	138	128	Victoria Park	232	N/A
Ratos	110	45	Vitec Softw.	120	118
RaySearch	232	237	Vitrolife	88	100
ReadSoft	169	160	Volvo	108	105
Rederi Transatl.	22	13	Vostok Nafta	43	39
Rejlers	40	35	Wallenstam	118	117
Rezidor Hotel Gr.	143	138	Wihlborgs	25	62
RNB Retail	14	31	XANO Industri	43	37
Rottneros	232	196	ÅF	66	92
Rörvik Timber	232	201	Öresund*	220	221
Saab	49	27			
Sagax	127	111			
Sandvik	77	106			
Sanitec	152	N/A			
SAS	134	140			
SCA	75	73			
SCANIA	146	145			
Seamless Distrib.	200	155			
SEB	115	76			
SECTRA	28	100			
Securitas	109	107			
Semafo	232	237			
Semcon	154	153			
Sensys Traffic	123	124			
Shelton Petrol.	220	N/A			
SinterCast	208	172			
Skanska	85	80			
SKF	76	83			
SkiStar	208	221			
Softronic	171	164			
SSAB	86	103			
Stockwik förvalt.	107	N/A			
Stora Enso	189	233			
Studsvik	190	187			
Svedbergs	140	81			
Svolder*	200	169			
SWECO	24	146			
Swedbank	51	43			
Swedish Match	147	172			
Sw. Orphan Biov.	35	11			
Swedol	99	66			
Systemair	200	209			



AllBright arbetar aktivt för att beslutsfattare i näringslivet själva ska driva förändringen och rekrytera och befördrå på meritokratiska grunder. Det handlar om att ta fram rätt kravprofiler och inte enbart se till befintliga nätverk. Det handlar även om att våga granska den egna organisationen och vara öppen för normkritiskt arbete. Vem är egentligen den idealanställda? Vilka normer skapas och reproduceras på arbetsplatsen? Vilka kvalitéer bör en ledare ha? Vilka aktiviteter exkluderar och inkluderar anställda på företaget?

Det kan vara svårt att finna svaren internt i den egna organisationen men om företagsledare väl bestämmer sig för att driva förändringen så finns det verktyg. **Tag hjälp.** AllBright tipsar gärna om aktörer som arbetar dagligen för att skapa mer lönsamma, hållbara och jämställda bolag.



AllBright-rapporten, mars 2014



AllBright-rapporten, februari 2013



AllBright-rapporten, februari, 2012



Lika barn leka bäst, november 2013



Makten i kulisserna, september 2012