

# **Kvinnors företagande i Sverige och i EU**

December 2020



## Inledning

WomEngage startades 2016 utifrån en gemensam bild av ett ojämställt svenskt näringsliv. Tillsammans skulle näringsliv och politik nu äntligen få en mötesplats, en arena för diskussioner, idéer och förändringar. Vårt mål har hela tiden varit att skapa bättre förutsättningar för kvinnor att starta och driva företag.

En av våra utgångspunkter handlar om det kvinnliga ledarskapet. Hur omvärlden och näringslivet ser på kvinnor som chefer i olika sammanhang ger oss viktig kunskap även om hur kvinnor behandlas som företagare. Empiriska data visar dessutom att kvinnliga chefer oftare än andra tar steget till att starta egna företag. Därför har vi också valt att i den här rapporten lyfta fram hur det egentligen ser ut bland styrelseordföranden i bolag, bland vd:ar och inom företagets linjeorganisationer. Har den svenska jämställdheten inom samhället i stort verkligen nått lika långt inom näringslivet specifikt?

För att kunna sätta utvecklingen i Sverige i ett vidare perspektiv, så blickar vi i rapporten också utåt – såväl till våra nordiska grannländer som till EU-länderna i stort. För även om vi kan ana att landet inte ligger i topp längre, så visst har väl ändå Sverige fler kvinnliga företagare än åtminstone EU-snittet?

För vissa entreprenörer räcker det att testa sin företagsidé på några kompisar innan man kör igång verksamheten. Men för de allra flesta blivande företagare är tillgången till relevant rådgivning, möjligheterna att ta ett banklån utifrån sin affärsidé och ett villigt riskkapital A och O. För kvinnor har dock dessa grundfundament ofta brutit. Men hur ser det ut idag? Det är ett annat område som denna rapport åtminstone skrapar lite på ytan på.

Du kanske anar vartåt det barkar? Men med den här rapporten så vill vi ge dig som läsare mer kött på benen, mer fakta för att inte bara förstå problematiken, utan även för att kunna hitta relevanta lösningar. Vi har därför intervjuat några av Sveriges mest kunniga inom sina respektive område – personer vars reflektioner och klokskap vi delar med oss av här.

För faktum kvarstår; bara med ett helt jämställt företagsklimat får Sverige den allra bästa förutsättningen att blomstra. Allt annat är till syvende och sist bara halvdåliga varianter av ett svenskt näringsliv som vi inte ska behöva nöja oss med.

## Innehåll

|   |    |
|---|----|
| Inledning.....  | 2  |
| Kvinnors företagande i ett internationellt perspektiv .....   | 4  |
| Sverige och våra nordiska grannländer .....   | 4  |
| Sverige från en europeisk horisont.....   | 5  |
| Kvinnor i näringslivet .....  | 6  |
| Kvinnor i styrelser i Sverige .....   | 6  |
| Andel kvinnor på VD-poster .....  | 7  |
| Kvinnor i ledningsposition .....  | 7  |
| Kvinnors företagande i Sverige.....   | 8  |
| Skriftliga frågor och muntliga intervjuer .....   | 10 |
| Sara Brandt, vice Vd för Almi Företagspartner .....   | 10 |
| Malin Nilsson, Vd för BDO .....   | 12 |
| Ewa Anderson, Vd för Sparbankernas Riksförbund .....  | 13 |
| Jon Persson, Vd Cygni .....   | 14 |
| Sanna Arnfjorden Wadström, Vd Sinf.....   | 16 |
| Therese Albrechtson, f.d. EU-ambassadör för kvinnors företagande, entreprenör,<br>föreläsare, författare m.m..... | 17 |
| Svante Randler, föreläsare och rådgivare om organisationer och ledarskap.....                                     | 19 |
| Analys .....  | 21 |
| Källor .....  | 24 |

## Kvinnors företagande i ett internationellt perspektiv

Som nämndes i inledningen så räcker det inte med att titta på statistik när det gäller kvinnligt företagande i Sverige. För att bättre förstå läget så behöver vi jämföra oss med andra länder också. Vi har här valt att titta närmare på dels våra nordiska grannländer, dels se Sverige ifrån en europeisk horisont.

### Sverige och våra nordiska grannländer

För att få bra jämförelser så korreleras Sverige ofta med våra grannar i Norden. Unconventional Venture har i sin rapport tittat på just detta. Rapporten kommer fram till slutsatsen att det är ett strukturellt problem att kvinnor får sämre tillgång till riskkapital än män, och man kan tydligt se den outnyttjade potentialen hos världens annars mest jämställda region. Finansieringen av företag med minst en kvinnlig grundare konstateras vara kraftigt begränsad.

Man slår vidare fast att det fortfarande finns en enorm finansieringsklyfta i Norden trots att företag grundade av kvinnor generellt sett presterar 45 procent bättre än andra företag när man tittar på avkastning per investerad krona.

Internationell forskning har tidigare pekat på att det finns ett nära samband mellan vem som skriver checkarna och vem som får finansiering. Rapporten slår fast att denna korrelation tyvärr också gäller i de nordiska länderna.

Statistiken som rapporten tar fram är på många sätt skrämmande. Exempelvis så har kvinnliga företagare under de senaste fyra åren bara fått 2,2 procent av de totalt 9,1 miljarder euro som investerats i nordiska start-ups. När företag leds av såväl kvinnor och män ökar siffran till totalt 11 procent. Resterade medel satsas alltså på manliga företagare. En annan aspekt är att även om de kvinnliga företagarna till slut får hjälp med finansiering så är den oftast på en mycket lägre nivå än vad de manliga kollegorna tilldelas.

Men det finns ljusglimtar i rapporten. För siffrorna ökar om än i långsam takt och faktum är att i år ligger de på rekordhöga nivå; företag med minst en kvinnlig grundare nådde nämligen 18 procent av det totala investerade kapitalet under det första halvåret. Dessutom så visar Sverige den absolut mest lovande trenden när det gäller hur stor andel av finansieringen som går till företag med minst en kvinnlig grundare, även om Norge förvisso fortfarande är bäst i klassen på det området.

## Sverige från en europeisk horisont

Så den nordiska jämförelsen av finansiering till kvinnliga företagare visar förvisso att Sverige ligger efter Norge, men att trenden ändå pekar uppåt. Hur står sig då Sverige i en europeisk jämförelse? Hur vanligt är det med kvinnor i näringslivet?

Sett till arbetsmarknadsstatistiken så ligger Sverige på en mycket hedrande silverplats i EU med sin 80 procentiga sysselsättningsgrad. Där är det bara Island som slår oss med sina 83 procent. Också när det gäller andelen kvinnor i bolagsstyrelser ligger Sverige på en relativt hög nivå med sin europeiska fjärde plats.

Även när det kommer till andelen kvinnliga företagare med anställda utmärker sig Sverige i ett europeiskt perspektiv. För medan EU-snittet hamnar på 23 procent så är det nära 28 procent av de svenska kvinnliga företagarna som också har anställda i sina företag.

Men även om Sverige har fler kvinnliga styrelseledamöter än andra länder så får man inte förminska det faktum att det fortfarande bara drygt är var tredje styrelsepost som innehas av en kvinna.

Och tittar man på andelen nystartade företag av kvinnor så ligger Sverige återigen på samma låga nivå som år 2013, nämligen 27 procent vilket ska jämföras med snittet för samtliga EU-länder, som är 32 procent. Vi ligger alltså långt efter EU-snittet. I sällskap med Malta, Irland, Makedonien, Montenegro och bottenplacerade Turkiet som en utav de sex sämsta länderna i EU. Bäst i klassen är denna gång Lettland som närmar sig ett jämställt resultat med sina 43 procent.

|      | Sverige | EU-snitt |
|------|---------|----------|
| 2013 | 27      | 31       |
| 2015 | 29      | 32       |
| 2017 | 26      | 32       |
| 2019 | 27      | 32       |

Sveriges usla placering i denna europeiska mätning om nystartade företag är onekligen anmärkningsvärd för ett land som i andra internationella mätningar snarare brukar finnas med i toppen. För Sverige är till stora delar ett relativt jämställt land, sett till likadana förutsättningar och möjligheter för kvinnor och män. Men det gäller uppenbarligen inte företagande, och det är bara att konstatera att utvecklingen går riktigt långsamt.

## Kvinnor i näringslivet

Ett mått på hur långt jämställdheten har kommit inom näringslivet är att titta på hur vanligt det är med kvinnor som VD, som styrelseledamot eller på någon annan viktig ledningsposition.

### Kvinnor i styrelser i Sverige

Det finns knappt 18 000 styrelseledamöter i svenska bolag. Många utgår ifrån att jämställdheten när det gäller fördelning av styrelseuppdrag tidigare var ojämn, men att skevheten nu minskat betänkligt. Ytterligare några tror att företagen numera rekryterar helt jämställt. Så är tyvärr inte alls fallet.

Också om man inte gör uppdelningen mellan ordinarie ledamöter och suppleanter kan man luras tro att det ser bättre ut än vad det gör. Den totala siffran är nämligen 34 procent. Men det är en stor skillnad i hur ansvarsfördelningen ser ut för en ordinarie ledamot jämfört med en styrelsesuppleant.

Andel bolag som har *minst en* kvinna som ordinarie ledamot har förvisso ökat med några procent de senaste åren och är nu uppe i 39 procent. Men antalet nyttillkomna kvinnliga ledamöter ligger på nästan exakt samma nivå (39,6 procent) och den tidigare lilla ökningen kommer därför att stanna av helt om ingenting drastiskt händer.

Ser vi till den totala andelen kvinnor som är ordinarie styrelseledamöter ligger siffran på beklämmande 19 procent.

Almi gör regelbundna kartläggningar över bland annat kvinnligt företagande. I *Styrelsekartläggningen* har man tittat på styrelser i företag med minst fem anställda och minst fem miljoner i omsättning. I ungefär hälften av dessa bolag finns åtminstone två eller fler ledamöter vilket blir mer intressant i detta sammanhang. Som precis nämnts så har nästan fyra av tio minst en kvinna bland ledamöterna, vilket är en uppgång på en procentenhet från föregående år. Men sett till andel av den totala mängden ledamöter så är kvinnorna alltså fortfarande bara knappt en av fem. Den enda ljuspunkt som kartläggningen lyfter fram är att det trots allt tillkommer fler kvinnor i relation till antalet nyttillkomna styrelseplatser. Men det går alltså oerhört långsamt.

Som ett komplement till sin undersökning så har Almi intervjuat 400 vd:ar. Den kvalitativa delen kommer fram till att de företag som har ett aktivt styrelsearbete anser att styrelsearbetet gör stor nytta. Dessa bolag planerar i högre grad än andra att göra en större satsning inom de närmaste åren. De har externa ledamöter och planerar för att ta in ännu fler. Ägarna till dessa bolag ser ökad mångfald som viktig. De har också i högre grad ökat andelen kvinnor i styrelsen. Ett mer aktivt styrelsearbete skulle alltså enligt dessa intervjupersoner vara vägen framåt för att nå den stora outnyttjade potentialen som idag finns i svenska företag.

Regionala skillnader och olikheter mellan branscher är ytterligare aspekter som lyfts fram i kartläggningen. Jönköping är sämsta länet ur ett jämställdhetsperspektiv medan Gotland ligger i topp med sina 23 procent kvinnor bland de ordinarie ledamöterna. Föga förvånande återfinns flest kvinnor i styrelser inom vård och utbildningsföretag (70 procent), medan industri- och tillverkningsbranschen endast är kvinnor inom 29 procent av styrelserna.

Om vi slutligen tittar på andelen kvinnliga styrelseordföranden så blir läsningen än mer dystert. Endast 12 procent av företagen har en kvinnlig ordförande. Allra lägst resultat återfinns återigen i Jönköping, men även i Kronoberg och Örebro. I dessa tre län leds färre än var tionde företagsstyrelse av en kvinna.

### Andel kvinnor på VD-poster

Utvecklingen på VD-posterna står också oroväckande stilla. Endast 13 procent av alla Vd:ar är kvinna, en siffra som har hållit sig mer eller mindre på samma nivå i flera år. Utvecklingen här verkar dock gå aningen snabbare med tanke på att av de nytillkomna vd-platserna så rekryterades en kvinna i 26 procent av fallen. Alltså var fjärde.

I länsjämförelsen som Almi gjort ligger Gotland och Uppsala bäst till medan Jönköping återigen är sämst i klassen.

Att så få bolag har en kvinna som vd är särskilt beklämmande eftersom just vd-kvinnor har en erkänd förmåga att både oftare och snabbare bli mer jämställda i ledningsgruppen i stort.

### Kvinnor i ledningsposition

Några intressanta fakta som bör nämnas i detta sammanhang handlar om kvinnor i stabsfunktion, i ledningsgrupper och i linjeorganisationen.

För sett till bolagens staber så ser det relativt bra ut. 39 procent av cheferna är faktiskt kvinnor. Andelen marknadschefer är nästintill helt jämställt glädjande nog. Tyvärr visar empirin att det dock är sällan som dessa roller leder vidare till en VD-befattning.

Företagens ledningsgrupper är en helt annan femma. De börsnoterade bolagen är vana vid att bli granskade för sitt jämställdhetsarbete, ändå lyckas bara 19 procent av dem att få till jämställda ledningsgrupper. Det är färre än de 21 procent av bolagen som lyckas med konststycket att driva ett börsbolag helt utan kvinnor i ledningsgruppen.

I linjeorganisationen ser det inte bättre ut, för där är endast 15 procent kvinnor. Enda undantaget är HR-cheferna där 77 procent idag är kvinnor. Mest illa ser det ut om man titta på trenden för operativa chefer som har minskat med hela fyra procentenheter, från 22 procent 2019 till 18 procent 2020.

## Kvinnors företagande i Sverige

Kvinnor verkar alltså generellt sett ha svårt att ta sig fram som anställda inom näringslivet. Oavsett orsak. Men hur ser det då ut när det gäller företagande? Skulle inte det vara ett bra sätt för de kvinnor som inte nöjer sig med dessa ojämställda villkor att ta sig vidare? En ypperlig väg för kvinnor att få ta ett större ansvar och driva de frågor de själv vill?

I Sverige finns ca 490 000 företagare. Det är nästan en halv miljon svenskar som valt att satsa på sin affärsidé, starta ett bolag och kanske till och med anställa någon eller några ytterligare personer. Enligt Tillväxtverket startades 33 procent av alla nya företag i fjol av kvinnor. Av dessa var 29 procent aktiebolag.

Företagandet som företeelse ses i princip alltid som någonting positivt och uppmuntras av nästan samtliga politiska partier. Men vad är det då som gör så få av dessa företag startas av en kvinna? Hur kan vi få kvinnor att komma ikapp männen på detta område också?

Några av de hinder som brukar lyftas fram är bristande tillgång på stöd och rådgivning, svårt att få banklån för sin affärsidé och problem med att hitta riskkapital. Vi har här nedan valt att titta närmare på det sistnämnda, och använder oss bland annat av aktuella data från Unconventional VC.

Rapporten har undersökt den nordiska riskkapitalbranschen ur ett mångfaldsperspektiv. Man konstaterar att av de 2,3 miljarder euro i riskkapital som totalt sett investerades i nordiska startups under 2018, så gick 11 procent av kapitalet till mixade team och endast 1,4 procent till bolag med kvinnor som grundare.

Detta är siffror som stöds av bland annat Allbrights granskning av riskkapitalbolagen. I deras granskning når bolagen i snitt upp till tre procent kvinnor på partnernivå.

Som Sveriges mest aktiva investerare i startups, är det viktigt att Almi Invest föregår med gott exempel. För att råda bot på det usla utgångsläget arbetar man därför aktivt med rekryteringen av kvinnliga Investment Managers. Idag är 38 procent av dessa kvinnor, medan man i ledningen totalt sett har 54 procent kvinnor. Almi Invest har märkt vissa resultat redan i form av en ökad andel kvinnliga grundare i deras portföljbolag (från 6 till 10 procent) och höjd andel mixade team (från 15 till 19 procent). Man kan dock ändå, precis som Almi Invest själva, konstatera att det fortfarande finns utrymme för förbättringar.

Tidningen Dagens Industri gör årligen en kartläggning av riskkapitalets fördelning. I den senaste sammanställningen återfanns data från 842 bolag och genomsynen gällde fördelningen till kvinnor respektive män specifikt i den svenska techsektorn.

Det konstateras att fördelningen av riskkapitalet mellan könen fortsatt är skev. Under förra året investerades en (1!) dryg procent av totalt 27,2 miljarder kronor i bolag grundade av kvinnor. Jämfört med



året innan hade investeringarna i mixade team dessutom gått ner till sex procent. Bolag grundade av män fick alltså 93 procent av det totala riskkapitalet.

Kartläggningen visar att något fler kvinnliga grundarteam förvisso fick en investering än i fjol, men att de faktiska investeringssummorna i bolag grundade av kvinnor och mixade grundarteam var betydligt lägre. Liknande trend återfanns hos bolag med mixade grundarteam. Varför det förhåller sig på detta sätt gav reportaget dock inget svar på.

Reportaget lyfter upp fördelningen av investering från några av riskkapitalbolagen och statliga aktörer i syfte att belysa dessa skevheter. Uppställningen nedan visar antalet investeringar i bolag med bara män i grundarteamet, mixade bolag samt bolag grundade av kvinnor.

|                   | Män | Mixade | Kvinnor | Totalt |
|-------------------|-----|--------|---------|--------|
| EQT Ventures      | 9   | 4      | 0       | 11     |
| Creandum          | 12  | 1      | 0       | 13     |
| Northzone         | 1   | 3      | 0       | 4      |
| Chalmers Ventures | 19  | 0      | 7       | 26     |
| Almi Invest       | 99  | 33     | 9       | 141    |
| Propel Capital    | 11  | 8      | 3       | 22     |

I ett internationellt perspektiv ser det inte heller bra ut för Sveriges del. Exempelvis så gick nästan tre gånger så mycket – förvisso från en extremt låg svensk nivå – till investeringar i amerikanska bolag grundade av kvinnor.

Det är ingen underdrift att konstatera att fördelningen av riskkapital knappast är jämlik. Detta trots att det finns övertygande prestationsdata att det leder till bättre affärer om man demokratiserar tillgången till finansiering.

## Skriftliga frågor och muntliga intervjuer

Genomgången hittills visar vad vi redan vet. Eller vad vi borde veta. Kartläggningen tar upp och belyser viktiga fakta för att bättre få en förståelse för flera olika aspekter såsom karriärkvinnors generella arbetsroll och hur företagandet skiljer sig åt mellan regioner och i ett internationellt perspektiv.

Vi har kunnat konstatera att det inte ser speciellt bra ut. Men vilka ljusglimtar finns? Vilka projekt är på gång som kan tänkas få positiva resultat om något eller några år? Och hur ser tankegångarna ut hos några av de viktigaste aktörerna? Vilka är framtidsvisionerna och de mest framgångsrika konkreta råden för hur vi ska påskynda utvecklingen så att fler kvinnor väljer att starta och utveckla sina företag?

För att ta reda på det så vände vi oss till experterna på området; Sara Brandt, vice vd för Almi Företagspartner, Malin Nilsson, vd för BDO och Ewa Anderson, vd för Sparbankernas Riksförbund.

Dessutom har vi genomfört intervjuer med; Jon Persson, vd Cygni; Sanna Arnfjorden Wadström, vd Sinf; Therese Albrechtson, entreprenör, föreläsare, författare m.m. och Svante Randler, föreläsare, författare m.m.

### Sara Brandt, vice Vd för Almi Företagspartner

**Sverige har den mest lovande trenden i Norden när det gäller hur stor andel av finansieringen som går till företag med minst en kvinnlig grundare. Hur har ni på Almi bidragit till detta?**

Almi kan med gott samvete säga att vi har bidragit till detta, men det finns mycket kvar att göra. Vår statliga ägare har i sitt ägardirektiv tydliga krav på Almi att fokusera på kvinnors företagande och Almis arbete genomsyras av kreativitet och nytänkande för att nå ut till kvinnor som startar eller driver tillväxtföretag. Att vi är ett jämställt företag internt är en förutsättning för vårt arbete och vi har jobbat fokuserat med att höja kompetensen i vår organisation gällande normer och värderingar kring genus samt med vår kommunikation. Vi ställer även krav på våra samarbetspartners att lyfta kvinnors företagande. Almi mäter och följer upp hur väl vi når ut till kvinnor uppdelat på lån, riskkapital och företagsutvecklande rådgivning. En uppsjö av erfarenheter under åren har bidragit till att Almi idag når ut med finansiering och rådgivning till kvinnor som startar eller driver företag och Almi kommer fortsatt att driva på trenden.

**Av totalt sett 141 investeringar gav Almi Invest under förra året 99 av dessa till bolag med uteslutande män i grundarteamet, medan bolag grundade av kvinnor fick 9 investeringar. Investeringarna i mixade bolag slutade på 33 stycken. Ändå är man bättre än andra investerare på just det området. Behövs det hårdare reglering för fördelning av dessa resurser?**

Det är viktigt att vi fortsätter att aktivt söka och prioritera diversifierade team, och då inte bara ur ett genusperspektiv. Det Almi benämner som mixade team bedömer vi är det bästa för att säkerställa en positiv utveckling och tillväxt så det finns en naturlig drivkraft att göra det. Regleringar är kanske inte rätt väg att gå men offentliga aktörer, som Almi Invest, har ett ansvar att driva frågan, gå före och vara

transparenta kring satsningar och utfall. Transparensen måste såklart även inkludera privata aktörer. Generellt är statistiken inom riskkapital alldeles för dålig, men vi tror på bättre resultat genom att lyfta affärsmässiga argument och fakta kontra reglering.

**Almi Invest har ju arbetat aktivt med rekryteringen av kvinnor till rollen som Investment Managers och dessa utgör nu 38 procent. Detta har resulterat i en ökad andel kvinnliga grundare i portföljbolagen – från 6 till 10 procent. Är du/ni nöjda med det resultatet?**

Det Almi primärt eftersträvar är att öka andelen mixade grundarteam. Vår syn är att det skapar de bästa förutsättningarna för att navigera genom de tuffa utmaningar som alla tillväxtbolag har framför sig. Optimalt skulle alla team vara mixade, även om det inte är realistiskt. Ser vi till andelen kvinnor som är "högsta ledande befattningshavare" i bolag där Almi investerar, vilket i våra portföljbolag i princip alltid är vd, så är den ca 20 %. Vi är inte nöjda utan det finns definitivt potential att bli bättre inom bägge dessa områden. Ett ytterligare område där Almi Invest som ägare har möjlighet att påverka är styrelsesammansättning, och här finns också mer att göra ur ett mångfaldsperspektiv, både från Almis sida och andra aktörer.

**Enligt er styrelsekartläggning så har företag med ett aktivt styrelsearbete också fler kvinnor i styrelsen och planerar i högre grad än andra att göra en större satsning inom de närmaste åren. Vilka slutsatser drar du/ni av det?**

Almis styrelsekartläggning och all faktainsamling i frågan är avgörande för att kunna förstå trenden och sätta aktiviteter på plats som ökar kvinnors representation i styrelser. Förändringar tar tid men i vår kartläggning ringar vi in det positiva som sker och kan även peka på branscher och regioner som ligger i framkant. Genom en ökad kunskap kan vi coacha företagen att jobba professionellt med sin styrelse och säkerställa mångfaldsrepresentation. Att företagets lönsamhet påverkas positivt av mångfald och jämställdhet i styrelsen är redan känt från tidigare studier. Insikter som pekar på att mer jämställda styrelser vill satsa större på tillväxt slår också hål på myten om att kvinnor är mer försiktiga i sina tillväxtplaner och inte så riskbenägna.

**Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

Frågan är inte längre en jämställdhetsfråga utan en fråga om tillväxt och resultat - det är viktigt vilka signaler vi skickar till marknaden framöver. Vem vill tacka nej till framtida tillväxt? Genom att ta tillvara 100% av kompetensbasen, istället för 50% ökar dina chanser att lyckas.

Jobba även mer branschspecifikt (i tidigare exkluderande branscher) där motståndet och normerna hittills har hindrat kvinnor att komma in och etablera sig. Här måste vi lyfta förebilder och exempel.

En tredje viktig åtgärd är att se över trygghetssystemet som tenderar att missgynna företagare generellt och kvinnor som är företagare i synnerhet.

**Till sist, hur stor andel kvinnor har Almi i styrelsen respektive i ledningsgruppen?**

Vi har en bra fördelning inom Almi idag och har arbetat med frågan under ett antal år:

|                |             |
|----------------|-------------|
| Rådgivare      | 48% kvinnor |
| Koncernledning | 57% kvinnor |
| Styrelse       | 47% kvinnor |

Malin Nilsson, Vd för BDO

**Var tredje bolag startas idag av en kvinna. Varför tror du att det inte är fler kvinnor som blir företagare?**

Ett rikt entreprenörskap gynnar svensk ekonomi. Genom mer fördomsfria förväntningar på män och kvinnor tillsammans med tydliga regler och skyddsnet ser jag att incitamenten för att driva företag ökar.

Det finns en del aspekter som spelar in när ett företag startas, vilka påverkar både kvinnor och män i olika grad. Trygghet och möjlighet till att ta hjälp av ekonomiska rådgivare är något vi ser är viktigt för att våga ta steget. Reglerna kring att driva ett företag är ofta svårtolkade. Enligt statistik är de företag som drivs av kvinnor ofta mindre. Därmed har de kanske inte samma möjlighet att ta extern hjälp. Nätverk och förebilder är två andra viktiga delar där männen har ett försprång i näringslivet. Utbildning och de olika förväntningar som finns på kvinnor och män påverkar också i hög grad. Det finns en tendens att kvinnor hamnar i administrativa roller på bekostnad av mer affärsdrivande funktioner vilket är en viktig erfarenhet när du ska driva företag.

**Idag är 13 procent av alla vd:ar en kvinna. Var fjärde Vd-post som tillsätts går till en kvinna. Vad gör ni för att öka den andelen? Och varför är det viktigt?**

Vi tror att det är viktigt att ha både män och kvinnor i ledande befattningar. Vi vet att mångfald är en viktig ingrediens för ett framgångsrikt företag. Jämställdhet är en stark marknadskraft och är därför viktigt för svenska företag. Utan jämställdhet så finns det risk att företag missar affärsmöjligheter och kompetens.

Vi jobbar efter en strategisk plan för till att få fler affärsdrivande kvinnor att stanna och utvecklas inom BDO och det speglas också i ledarskapet. BDO har en kvinna som vd idag. När vi tillsätter roller gör vi det alltid utifrån kompetens men det är klart att det arbete vi gör för att öka jämställdheten ger resultat i att fler kandidater som är kvinnor tar plats i olika roller.

**Mer än fyra femtedelar av de externa investeringarna till företag går fortfarande uteslutande till män. Hur tror du att det påverkar samhällsnyttan?**

Jag tror att vi missar en hel del samhällsnyttiga uppslag genom att inte fånga upp kvinnors företagsidéer. Vi kan inte gömma oss bakom orsaker som att färre kvinnor söker kapital. Vi behöver bli bättre på att uppmuntra och söka upp de kvinnor som har affärsidéer. Många vittnar om att risken att investera i företag som drivs av kvinnor är lägre. Det tror jag kan vara kopplat till förväntningar som leder till olika riskbenägenhet.

**Jönköping är det allra sämsta länet ur ett jämställdhetsperspektiv, både vad gäller andelen kvinnliga ordinarie styrelseledamöter, kvinnliga styrelseordföranden och andelen kvinnor på Vd-poster. Vilka är dina råd för att öka dessa siffror?**

A och O är att man är medveten om hur det ser ut och att viljan att förändra finns. Ett viktigt arbete är att aktivt söka efter personer som kan vara aktuella i olika roller. Vi har en tendens att rekrytera och tillsätta dem som liknar oss själva men då uteblir dynamiken som är så viktigt för att fånga upp affärsmöjligheter. För att nå en tipping-point så behövs ett mer aktivt arbete för att få en jämställd grupp. Det nätverk som då byggs upp kommer att kunna bidra till att få bredden.

### **Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

1. Tydliga regelverk och trygghetssystem
2. Fler förebilder och mindre förutfattade förväntningar – lyft kvinnors företagande och visa på goda exempel
3. Aktivt söka kvinnor till roller och affärsidéer att investera i

### **Till sist, hur stor andel kvinnor har BDO i styrelsen respektive i ledningsgruppen?**

BDO har en vd som är kvinna och ledningsgruppen består av 45 procent kvinnor och 55 procent män. Styrelsen bestod till första september i år av 30 procent kvinnor men sedan dess sitter endast män i styrelsen.

### **Ewa Anderson, Vd för Sparbankernas Riksförbund**

**Sverige är bättre än genomsnittet för EU när det gäller andelen kvinnliga företagare med anställda (28% resp. 23%) och på fjärde plats i EU med 37,5% kvinnliga styrelseledamöter. Men samtidigt ligger Sverige i botten när det gäller andelen nystartade företag av kvinnor (27% resp. 32%).**

#### **Varför tror du att svenskorna inte startar lika många företag som andra europeiska kvinnor?**

Jag tror att mycket handlar om brister i trygghetssystemen i Sverige. Män och kvinnor är på många sätt olika i vårt sätt att hantera en trygg tillvaro. Ett nystartat företag har inte alls samma trygghetssystem som anställda har. Det är en hämmande faktor för kvinnor i sitt företagande. Här behöver politiken arbeta för en harmonisering av regelverken som tar avstamp i att en företagare ska ha likvärdiga villkor som anställda. En annan faktor, som också har med trygghet att göra, är att vi behöver ha långsiktiga regelverk. Det får inte vara så att förutsättningarna ändras efter några år. En företagare måste kunna bygga sitt företag utan att vara orolig över att förutsättningarna över en natt kan ändras. Ett exempel är ROT och RUT-regelverken. Vi måste ha en långsiktighet i de regelverk som har med tryggheten att göra för företagare och företagande.

#### **Var femte börsbolag beräknas ha jämställda ledningsgrupper, men lika många saknar helt kvinnor i ledningsgruppen. Hur arbetar ni för att lyfta frågan hos era kunder?**

Sparbankernas Riksförbund är en medlemsorganisation. Medlemmar är 58 sparbanker i Sverige. Sparbankernas Riksförbund har en övervägande del kvinnor i sin ledningsgrupp. Dock arbetar vi inte med kvotering utan har däremot ett tydligt önskemål om att kvinnor deltar i ledningsgrupper. Sparbankerna och Riksförbundet har stort fokus på hållbarhetsfrågor där jämställdhet är en del. Därför är det stort fokus på jämställdhet både i styrelse och i ledningsgrupp.

#### **Av de 2,3 miljarder euro i riskkapital som totalt sett investerades i nordiska startups under 2018, så gick 11 procent av kapitalet till mixade team och endast 1,4 procent till bolag med kvinnor som grundare. Varför tror du att det ser ut så?**

Vi upplever ofta att kvinnor inte tar för sig på samma sätt som män. Det kan vara en faktor. Kvinnor ansöker ofta om lägre lånebelopp än män. Det är inte alltid till en fördel. Det kan resultera i att affärsidén inte blir tillräckligt trovärdig. Kvinnor måste tro på sig själva och sin affärsidé i mycket högre grad.

#### **Den totala andelen kvinnor i styrelser är 34%, men jämför man enbart ordinarie ledamöter så hamnar siffran på 19%. Bör man ställa högre krav på bolagen från bankernas sida för att få lån e.dyl?**

Nej, jag tror inte på den typen av reglering. Det måste bli tydligt för valberedningar i olika bolag att en grupp som består av både män och kvinnor är mer lyckosam än team med enbart män. Det finns en mängd studier som kommer fram till detta. Ett mixat team är mer lönsamt. Valberedningar i landet måste få relevant utbildning och förståelse för hur utvecklande styrelsearbete blir om både män och kvinnor deltar i arbetet. Men det kräver också här att kvinnor tar för sig i högre grad och antar utmaningen så fort frågan kommer.

**Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

- Trygghetssystemen och långsiktigheten i lagstiftning.
- Underlätta A-kassan för företagare
- Likställa bolagsformer i bl a pensionsfrågor.

**Till sist, hur stor andel kvinnor har Sparbankernas riksförbund i styrelsen respektive i ledningsgruppen?**

27% i styrelsen och 67% i ledningsgruppen.

Jon Persson, Vd Cygni

**Cygni är framröstat till Sveriges bästa arbetsplats 2020 (medelstora organisationer). Hur gick det till?**

Det är faktiskt sjunde året som vi får utmärkelsen, men det är lika glädjande varje år. Det är det amerikanska undersöknings- och konsultföretaget Great Place to Work som genomför undersökningen där 11,5 miljoner medarbetare från över 10 000 organisationer i 90 länder svarar. Flera av frågorna rör just jämlikhet och jämställdhet, och jag är väldigt stolt över att vi på Cygni fick allra högsta betyg på just det området.

**Varför är det viktigt för er att satsa på en bra och jämställd arbetsplats?**

Självklart så är det roligare att gå till jobbet om man har kul där, men för oss handlar det också om ett strikt företagsekonomiskt perspektiv. Att företag går bättre om medarbetarna gillar att vara på kontoret, är något som vi grundare tog med oss från start. Vi försöker också lyfta fram jämställdhet som ett viktigt och prioriterat område. Till exempel på vår senaste konferens så var jämställdhet ett av fyra områden som vi fokuserade på.

**Ni har i nuläget nästan 200 anställda, sex dotterbolag i Sverige och har etablerat er i Amsterdam. Hur ser könsfördelningen ut bland de anställda och i linjeorganisationen?**

Ungefär 25 procent av de anställda är kvinnor, vilket ändå är en klart större andel än de som skickar jobbansökningar. Medarbetarundersökningen visar på att man vill ha fler kvinnliga kollegor, men tyvärr är det svårt att få tag på kvinnor med rätt specialistkompetens. Vi försöker samarbeta med branschen för att få till en ändring i framför allt barnens utbildning och se till att programmering blir en naturlig del av skolarbetet. Men det går såklart långsamt. När det gäller chefspositionerna på Cygni så är dock en majoritet av dessa kvinnor. Kvinnor som är tillsatta helt utifrån sin kompetens.

### **Cygni har inga kvinnor alls i styrelsen. Hur kommer det sig?**

Det ärliga svaret är att det bara har blivit så. Vi som grundade bolaget var ett gäng killkompisar och fyra av oss sitter fortfarande i styrelsen tillsammans. Det har nog känts ganska tryggt och eftersom bolaget har gått så ofantligt bra, så har vi inte sett något behov av att ändra på det. För ett par år sedan så pratade vi visserligen om att ta in några externa ledamöter, men det arbetet rann ut i sanden. Men visst, jag som Vd och majoritetsägare borde verkligen ta tag i det. Vi skulle behöva input från människor med andra erfarenheter, andra bakgrunder och kanske till och med andra modersmål. Det är viktigt inte minst för den fortsatta utvecklingen av Cygni. Men det är jobbigt med en sådan självrannsakande process.

### **Varför tror du att färre kvinnor än män startar och driver företag?**

Rent generellt så tror jag att det beror på att kvinnor faktiskt är sämre på att sälja sig själva. Och själva säljandet är viktigt, oavsett om man är Vd eller om man startar eget. Min erfarenhet är att kvinnor tenderar att undersälja sig själva, medan män gör tvärtom. Och den där övertalningsförmågan måste man nog ha, om man vill få folk att tro på sin idé. Ett annat område där detta gäller är banklån och riskkapital. Cyniskt nog så måste man visa att man kan resa mer kapital för att ens få det från början.

### **Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

Oj, fanns det något givet svar på den frågan så tror jag redan att det hade gjorts. Men en aspekt handlar tveklöst om det övergripande jämställdhetsarbetet i Sverige. Som det är idag så känner ofta kvinnor ett större ansvar för familjen. Det är gamla nedärvda könsnormer som man inte bryter så lätt. Men en viktig sak tror jag är att höja taket i föräldraförsäkringen. På Cygni har vi ett sådant tillägg på 6000:-/månad i sex månader för alla våra anställda som är föräldralediga. De får dessutom vara med och dela på den tredjedel av företagets vinst som vi varje år delar ut till alla anställda. Självklart gör vi även andra saker i vårt jämställdhets- och mångfaldsarbete. Exempelvis anonymifierar vi de tekniktester som kandidater gör i vår rekryteringsprocess. De som granskar testet behöver såklart inte veta kön, namn eller bakgrund på den som gjort testet för att kunna bedöma hur väl utfört det är.

Den andra åtgärden är att få in mer entreprenörskap i den offentliga sektorn som ju är väldigt kvinno-dominerad. Då tror jag också att vi får fram fler bolag som drivs av en kvinna. För mig så är det lika betydelsefullt att kvinnor vågar starta och driva små- och medelstora bolag som att kvinnor finns med i toppen hos börsbolagen.

Slutligen så behöver vi alla stödja nätverk och organisationer som går i bräschen för jämställdhetsfrågor och som visar på vikten av detta. Som WomEngage gör. När jag var ung trodde jag naivt nog att alla har samma chans oavsett kön. Men det är ett annat fokus på jämställdhetsfrågan nu och det går åt rätt håll.

### **Varför är det viktigt att satsa på ett ökat företagande hos kvinnor?**

Helt enkelt för att vi får fler företag på så sätt. Det betyder både fler arbetstillfällen och fler typer av företag, vilket gynnar svensk tillväxt.

### **Vad tror du skiljer kvinnors och mäns företagande åt?**

Många kvinnor behöver en puff för att våga ta steget. Man tycker tex det kan vara svårt att lyfta sig själv inför andra, där är stöd och coachning värdefullt. Kvinnliga förebilder är oerhört viktiga för att inspirera och engagera. Det kan öka självförtroendet hos unga kvinnor, någonting som jag har märkt när jag har haft föredrag för gymnasieklasser.

### **Varför är kvinnor mer försiktiga när det gäller att starta företag?**

Jag tror att det fortfarande ligger inbäddat i vår kultur. Kvinnor har traditionellt sett haft mer omvårdande roller och kvinnor har ibland svårare att ta emot beröm för sitt arbete. Omedvetet är det så många kvinnor fostrats genom åren. Vi är inte så jämställda som vi tror i Sverige. Men jag ser också att den yngre generationen med tjejer under 30 år, tar för sig på ett helt annat sätt. Det är mer självklart för dessa yngre kvinnor att ta plats på ett helt annat sätt än vad vi som är äldre traditionellt varit vana vid.

### **Hur viktigt är det för ett företags styrelse att få in kvinnor i sitt arbete?**

För själva företaget så tror jag att det är jätteviktigt. Jag har flera gånger varit första och enda kvinnan i styrelser. Min erfarenhet är att när styrelserna blir uppblandade ändrar det jargongen och blir mer dynamiskt, mångsidigt vilket ger ett mer kreativt arbete. Det blir ofta en rejäl kick för styrelsearbetet. Kvinnor och män och människor med olika erfarenheter kan ju bidra med olika delar, det blir en annan jargong, kanske mer prestigelöst, mindre tävling och en större rörelse framåt. Förresten så är det en myt att det är svårt att hitta kompetenta kvinnor. De finns överallt och nu händer mycket, man ser att fler kvinnor vågar visa vad de går för, vågar ta för sig och den dynamiken tillför i företagets toppskikt.

### **Har #Metoo förändrat jargongen i näringslivet?**

Jag tycker att det har blivit en klart märkbar förändring. Innan var det frekvent förekommande att man blev tilltryckt som kvinna, men så är det inte alls eller i vart fall inte lika synligt längre. Det gäller ju inte bara näringslivet utan samhället i stort. Jag vill också lyfta alla goda exempel på bra och kompetenta män som bidrar neutralt och fokuserat på resultat och gemensam framgång. De männen gör väldigt mycket för jämställdheten genom att själva lyfta frågan och prata med andra män. De har varit avgörande för mig, att orka och kämpa vidare under tuffa perioder. Att bli coachad av sådana förebilder är stärkande. Det har också givit kraft att i sin tur hjälpa och bidra till andra både män och kvinnor som vill men inte riktigt vågar.

### **Sinf driver bland annat frågan om generationsskifte. Är det idag lika självklart för en dotter som en son, att ta över bolaget efter en förälder?**

Nej, fortfarande ser vi stora skillnader i vissa branscher. Jag tror att det beror både på könsstereotypiska förväntningar, men också på att kvinnor generellt sett känner sig mer osäkra. Jag tog över familjeföretaget efter min pappa, men jag upplevde det inte som någon självklarhet. Som kvinna i en



mandominerad bransch så sattes jag ofta på prov när jag var ute på jobb, så jag behövde alltid vara mer påläst och mer förberedd än mina manliga kollegor. Så småningom vann man förtroende och fick goda och djupa relationer.

### **Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

Det första är som sagt stöd och coachning som jag tror att kvinnor har ett större behov av, vi behöver alla hjälpa till att stötta kvinnor så att de vågar ta steget.

Det andra är att föra fram fler kvinnliga förebilder så att man ser att det går.

Sedan gäller det att starta i tid. Man måste fånga unga tjejer och möta dem på deras sätt, gärna redan i grundskolan. Genom att skapa intresse och stärka dem tidigt och inspirera till entreprenörskap.

Det tror jag är de tre viktigaste åtgärderna för att öka kvinnors företagande. Vi får inte bara sitta och vänta på att allt skall ordna sig. Vi måste tillsammans se till att bidra i arbetet och hjälpas åt till att skapa fler framgångsrika företag. I den nya digitala tiden finns stor potential till framgång.

Therese Albrechtson, f.d. EU-ambassadör för kvinnors företagande, entreprenör, föreläsare, författare m.m.

### **Varför tror du att kvinnor inte startar lika många företag som män?**

Jag tror att det beror på flera olika saker så som det sociala skydds nätet, att kvinnor är mer "nödvändighetsstyrda" när de drar igång sitt företag samt förebilder och attityder. Men det beror också på föräldraskapet som jag anser är en stor del i kvinnors förändrade beteende generellt till att satsa på sig själv och sin karriär. Dessutom tror jag att det handlar om att kvinnor är lite mer rädda för risk än vad män är (både på gott och ont) och att könsstereotypa förväntningar styr människors beteenden. Det behövs andra sätt att nå och inspirera kvinnor till att starta och driva eget.

### **Att kvinnor är mindre riskbenägna – vad grundar du det på?**

Kvinnor, vad jag förstått, värderar trygghetsfrågorna högre. Man ser det tydligt om man granskar vilka branscher som domineras av kvinnor. Men också om man tittar på hur kvinnorna väljer att sköta sitt företag – många har exempelvis en trygg anställning i grunden och sköter sedan sitt företag "vid sidan om". Men det är både på gott och ont kring det här med risk för studier visar att kvinnor är bättre än män på att betala tillbaka och investerar "smartare". En del är också att färre kvinnor som är företagare vågar anställa. Så det är mycket som pekar på att kvinnor är mindre riskbenägna än män. Och det är synd för vi missar en stor potential om kvinnor inte vågar starta och driva företag.

### **Behöver kvinnor ändra sin inställning till risk?**

Nja, det är ju skillnad på risk och risk. Många män skulle nog kunna driva sina företag både bättre och under en längre tid om de inte tog fullt så många risker. Jag tror att alla blivande företagare oavsett kön skulle behöva göra en rejäl riskbedömning innan de startar sitt bolag och sedan ta kalkylerade risker. Men kvinnor ska inte behöva känna att de ska ha hängslen och livrem innan de vågar ta steget till att starta eget. Tyvärr tror jag att hela coronaperioden har gjort att attityden och viljan hos kvinnor att bilda bolag har sjunkit ännu mer, när man sett hur det har drabbat andra kvinnliga småföretagare.

### **Hur kan man hjälpa kvinnor att få deras företag att växa?**

Jag tror att en stor del av problematiken ligger i just själva frågan. Rent generellt så är kvinnors största strävan inte att deras företag ska "växa", de vill "utveckla" bolaget. Jag var med i ett projekt med Tillväxtverket för några år sedan och då pratade vi just dessa frågor. Ord som "tillväxt" och "fördubblad omsättning" har en hämmande effekt på många småföretagkvinnor. Men med ett annat språkbruk så ändras attityden och man är mycket mer villig att ta emot rådgivning, stöd och hjälp. Kvinnor tenderar också att söka stöttning hos andra, i till exempel ekonomiska föreningar och i olika communities. Det är viktiga lärdomar att ta med sig om man vill öka företagandet. Någonting som jag har märkt tydligt hos många företagarkvinnor är att de i första hand inte drivs av pengar, utan de är ute efter en kul sysselsättning för sig själva. Man drar igång en hobbyverksamhet utan större ambitioner och väljer därför att starta en enskild firma istället för ett aktiebolag. Läste att vi kvinnor är mer nödvändighetsstyrda (tex för att få ihop livspusslet, eller att man "tvingas till det" genom att man är frisör och då hyr en stol). Motsatsen är möjlighetsstyrda att man startar för att tjäna pengar och växa med sin verksamhet.

### **Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

Kvinnors företagande kommer bli ännu hårdare drabbat av coronanedstängningarna. Det tror jag kommer bidra till att kvinnors företagande sjunker ytterligare. Vi måste göra åt de sociala skyddsnetten med SGI och föräldrapenning. Många företagare har det riktigt tufft när de är sjuka eller föräldralediga för det är svårt att bara anställda någon som ska ta ens arbetsuppgifter och leverera samma resultat som en själv, och då tar det tid att bygga upp ens verksamhet igen. Och sedan när man är tillbaka efter föräldraledigheten så kan man ofta inte ta ut någon lön, utan man får fokusera på att få verksamheten över vattenytan igen. Många kvinnor sliter som djur samtidigt som man tar huvudansvar hemma. Man går in i väggen och då är SIG:n usel eller knappt något alls. Jag själv hade det jättetufft en period när jag var sjukskriven efter en föräldraledighet.

Idag är det så gott som omöjligt för en företagare att vara föräldraledig på heltid utan att bryta mot lagen – och det är inte okej. Dessutom är det en myt att kvinnor är hemma med barnen för att männen inte har råd att göra det; faktum är att mammorna alltid är hemma i högre utsträckning oavsett vem av föräldrarna som tjänar mest. Och det verkar funka ganska bra med första barnet, men när sedan barn nummer två kommer så går dubbelt så många kvinnor som män in i väggen. Något måste ju onekligen göras. Personligen tror jag att politiken behöver se till att vika fler föräldradagar åt pappan. För jämställdheten går alldeles för långsamt när det gäller föräldraskapet och det drabbar inte minst de kvinnliga entreprenörerna. Därför anser jag också att RUT-avdragen måste finnas kvar. Både för att de stärker en kvinnodominerad bransch men också för att det underlättar vardagen för kvinnorna. Kvinnor och män gör ungefär lika mycket i hemmet innan de får barn, men när barn kommer in i bilden så gör kvinnor i snitt 6 veckor mer per år i hushållet. Utan ersättning. Ett hemarbete som så klart går ut över deras arbete och företagande).

Sedan så måste något göras för att möta kvinnors rädsla för att ta mer kalkylerade risker i sitt företagande. Idag saknar nämligen 7 av 10 företagarkvinnor anställda i sina bolag. Det måste bli billigare att anställa och arbetsrätten måste göras mer flexibel för småföretagare.

En tredje aspekt handlar om att få fram fler förebilder bland kvinnliga entreprenörer. De senaste 10-15 åren har det i och för sig hunnit hända mycket på det här området och det har onekligen blivit bättre. Men det är alltså oerhört viktigt att fler företagarkvinnor syns i olika sammanhang. Det räcker inte med att en handfull framgångsrika kvinnor lyfts fram, utan det måste bli ett ökat fokus på alla de kvinnor som kämpar dag och natt för att få sin verksamhet att gå runt. Som brinner för vad de gör.

### **Slutligen, vad är allra viktigast att göra just nu?**

Sverige behöver ta ett rejält krafttag för att inte halka efter andra europeiska länder när det gäller kvinnors företagande. Jag upplever att det förr gjordes mycket mer satsningar på kvinnors företagande. Det behövs både genomtänkta politiska beslut men också en större massmedial uppmärksamhet. Kvinnors företagande förtjänar att sättas i första rummet.

### **Svante Randler, föreläsare och rådgivare om organisationer och ledarskap**

#### **Du har i många år bidragit till att skapa företagskulturer med lojala och engagerade medarbetare som tar hand om kunderna. På vilket sätt är kvinnors ledarskap en förutsättning för detta?**

Jag håller ungefär 170 föredrag varje år så jag träffar väldigt mycket folk. Men en sak som slagit mig är att ju högre upp i linjeorganisationen man kommer, desto färre kvinnor stöter jag på. Och det är helt fel ur flera olika perspektiv. Men istället för att prata om det som enskilda stuprör, såsom kön, ålder och bakgrund, så vill jag att man lyfter det en nivå börja titta mer på det övergripande och se allt som en hängränna istället. Och då hamnar fokus på total inkludering istället. Det är ett ord som jag tycker att företagen bör ha med sig.

#### **Vad menar du med inkludering?**

Jag upplever att det är alldeles för mycket liknande perspektiv just nu. Säg att en styrelse består av tio män där många kanske dessutom är i ungefär samma ålder och kanske till och med kommer från samma ort. De ser likadana ut och de tycker ganska lika. Vad är det som motiverar att de ska vara just tio stycken när det egentligen räcker med en enda? Det sitter ju nio för många där då. Man pratar ofta om mångfald, men det blir ofta mest enfald. Så för att förbättra exempelvis ett företags resultat så behöver man tänka nytt och därför behövs bland annat fler kvinnor på ledande positioner. Både i företagens ledningar, i styrelserna och bland ägarna, men hela vägen till första linjens chefer. Dessutom så är ju i normalfallet ungefär hälften av företagets kunder kvinnor och vilka är då bäst lämpade att se och förstå den kundgruppen om inte andra kvinnor? Det borde vara självklart för alla företag att se och förstå detta.

#### **Men utvecklingen av jämställdheten i företag går ju väldigt långsamt, ibland till och med bakåt. Tycker du att man bör lagstifta på området för att komma till rätta med problemet?**

Nja, jag är generellt sett emot regler och jag vill helst att man ska få till detta på frivillig basis. När det exempelvis gäller att få in fler kvinnor på chefspositioner så tror jag att företagen så att säga får vad de förtjänar. Titta bara på retoriken och pedagogiken i platsannonserna. Vilka egenskaper är det egentligen som premieras där? En annan sak som jag tror är väldigt viktig är en till synes så trivial sak som mötesbokningarna.

En kvinnlig vän till mig berättade hur mot bemöttes när hon var igång och arbetade efter sitt första barn inom en månad från förlossningen. Till henne frågade de varför hon inte var hemma med sitt barn och till hennes man som också var igång med sitt arbete vid andra tillfällen, bemöttes med kommentarer "skönt för dig att komma bort från småbarn en stund". Den här synen på kvinnan och mannen måste ju bort.

### **I din podd Chefsnack har du ofta kvinnliga gäster. Är det ett medvetet val?**

Ja, i allra högsta grad. Jag bjuder in en gäst varje vecka och hälften av dessa är kvinnor. För det är viktigt att ha kvinnliga förebilder om vi ska få till en förändring i framtiden. Och här är ett område där jag själv kan påverka. Idag verkar alltför samhällen genomsyras av populism, rädsla och ängslighet. I ett sådant klimat blir åsiktskorridoren bara smalare och smalare. Det är viktigt att bryta såna mönster och få fram fler empatiska ledare. Få fram andra perspektiv. Därför behövs kvinnliga förebilder kanske mer än någonsin. Om vi får fram fler kvinnor som kan inspirera andra kvinnor, så ger det i sin tur möjligheterna att ännu fler kvinnor kan lyckas.

### **Vilka tre konkreta åtgärder tror du har störst effekt för att öka kvinnors företagande?**

Det första handlar om inkludering. Vi måste på riktigt bli mer tillåtande och då blir det också mer naturligt med fler kvinnor. När jag sätter begreppet mångfald mot enfald så förstår de allra flesta vad jag menar.

Det andra handlar om det sociala skydds nätet och hur vi kan möjliggöra för fler kvinnor att ta sig framåt och uppåt i sina karriärer och med sina ambitioner. När jag är ute och föreläser så brukar jag göra liknelsen med en blomma: Om du har en blomma som håller på att vissna så istället för att bara köpa en ny, så kan du ge blomman bättre förutsättningar att växa och gro genom att byta ut blomjorden runt omkring blomman. Vi behöver med andra ord ge dessa frågor en förutsättning till förbättring.

Slutligen vill jag citera Greta Thunberg, för hon säger det så bra: "Listen to the science". Det jag menar i det här sammanhanget är att det här faktiskt är en affärsfråga. Det är inte för att det är så fruktansvärt trevligt med en kvinna som chef – även om det är det – utan mångfalden av olika bakgrunder är bra för företagen och bra för dess utveckling. Olika är till och med förbannat bra.

## Analys

Att få fler kvinnliga företagare är ingen "quick fix". I så fall så hade det redan varit gjort. För ingen har väl missat sambandet mellan jämlikhet och affärsnytta? Det är sedan länge fastslaget att jämställdhet och mångfald leder till ökad innovation, kreativitet och lönsamhet. Och i debatten hörs i princip enbart förespråkare. Men ändå. Det som ändå sker, händer alldeles för långsamt. Bilden av det jämställda Sverige har förändrats, om ännu inte till fullo av svenskarna. Vi slår oss fortfarande för bröstet och pekar på ofta löjligt små förbättringar. En procent hit och en procent dit.

Det vi har kunnat fastslå i denna rapport är att det inte är ett isolerat problem. Kvinnor i näringslivet är – som grupp – fortfarande i allra högsta grad diskriminerade. Det handlar om alltifrån antalet kvinnor på ledande positioner, andelen företagare och riskkapitalsatsningar i bolag startade av kvinnor.

Från politikens håll tog man bort det så kallade kvoteringshotet när man såg framsteg inom styrelserna. Men var denna positiva utveckling bara tillfällig? Allbrights rapport i maj tyder på det. Man kartlägger 14 svenska techbolag; endast ett av bolagen har en kvinnlig vd, bara två har en jämställd ledningsgrupp och av linjecheferna är bara 12 procent kvinnor. Men ojämlikheten slutar inte där. Var fjärde medarbetare har utsatts för diskriminering, var femte upplever att befordringar inte fördelas rättvist och närmare hälften av bolagens kvinnor upplever sig ha svårare att göra karriär inom tech på grund av sitt kön.

Rapporten tar upp att det pratas mycket om jämställdhet och mångfald, men att alltför lite händer. För att frågorna ska få affärsmässig betydelse och full effekt måste bolagen utbilda i frågor som omedvetna fördomar, lära medarbetarna att uppmärksamma och ifrågasätta exkluderande beteende, följa upp faktiska data för att få rättvisa befordringar samt slutligen låta allt detta genomsyra hela organisationen och framför allt ledas av koncernledning med vd i spetsen. Rapporten levererar även andra viktiga slutsatser, såsom att Vd-kvinnor utklassar sina manliga kollegor när det gäller att hitta andra kompetenta kvinnor och att affärsidéer missgynnas när en likriktad grupp med män sitter på makten över investeringarna. Man menar att investmentbolagen har en möjlighet att driva på förnyelsen och bygga starkare techbolag. Men endast ett av investmentbolagen har hotat med att dra in pengarna om ett portföljbolag inte lägger resurser på att jobba med jämställdhet och mångfald.

Men utvecklingen i techbolagen speglar så klart inte jämställdheten i hela det svenska näringslivet. Tvärtom verkar varje enskild bransch ha sin egen akilleshäla. Allra värst ser det ut när det gäller energi- och kraftförsörjning, men ingen bransch är fullt jämställd.

Ser vi till bolagens storlek så är de medelstora företagen sämst på att ha kvinnor på ledande nivåer, medan börsens storbolag – som oftare granskas i media för just sitt jämställdhetsarbete – är något bättre med sina 26 procent.

De personer som har intervjuats som underlag för denna rapport lyfter fram flera viktiga lärdomar. Övergripande handlar det om att det inte räcker med enskilda punktsatser. En annan är att det inte finns någon tid att förspilla.

De intervjuade experternas resonemang kan grovt sammanfattas i vad man kan göra själv och vilka krav man tycker bör ställas generellt. De delar också generöst av sig av sina allra bästa konkreta tips och råd för att få fler kvinnliga företagare.

Flera av intervjupersonerna lyfter fram att näringslivet till stora delar fortfarande drivs av könsstereotypa förväntningar, inte minst när det gäller generationsskiften. Men man poängterar också att kvinnor är mindre riskbenägna än män. En annan förutsättning för kvinnors företagande som lyfts fram är att många kvinnor inte i första hand drivs av pengar och tillväxt, utan av andra värden. Det är viktiga utgångspunkter att ta i beaktande.

Bland de som representerar större företag eller organisationer så lyfter man gärna fram vilket arbete man själv redan bedriver. Och det finns många bra satsningar; bland annat anonymiserade tester och framtagande av strategiska planer för att få fler affärsdrivande kvinnor att stanna och utvecklas. Man inser att det är en självvranssakande process som ofta kan vara jobbig att genomföra, men att jämställdhet på arbetsplatsen faktiskt kan, och bör, vara ett prioriterat område. Och trots att de intervjuade är relativt aktiva när det gäller frågan om kvinnligt företagande så har man en självkritisk hållning och inser att det behövs ett mer aktivt arbete för att få en jämställd arbetsplats och att man behöver bli bättre på att uppmuntra och söka upp kvinnor med bra affärsidéer.

I några fall försöker man påverka sin omvärld genom att exempelvis ställa krav på sina samarbetspartners att lyfta kvinnors företagande eller att få till fler kvinnor i styrelserna. En av experterna lyfter två andra perspektiv, nämligen vikten av vilken retorik som används i platsannonser och hur betydelsefullt det är att lägga möten på tider som även passar den som vill hämta barn eller jobba deltid.

Att det är viktigt med fler företagarkvinnor och fler kvinnor på ledande positioner verkar alla vara överens om. Man pekar på ökad lönsamhet, tillväxt och resultat ur ett strikt företagsekonomiskt perspektiv. Men man pratar också om att det ger andra perspektiv, mer dynamik och mer empatiska ledare. Om fler kvinnor vågar starta företag så blir de inte bara fler, utan det skapas även fler arbetstillfällen och fler typer av bolag kan se dagens ljus. En av experterna menar också att det är en myt att det är svårt att hitta kompetenta kvinnor.

Det finns redan en uppsjö av insatser som syftar till att få kvinnor att konkretisera sina affärsidéer. Olika aktörer som utifrån olika bevekelsegrunder vill se en förändring till det bättre. Ändå når de inte heller vägen fram. Åtminstone inte i tillräckligt snabb takt. Men är det då helt nya spelregler som behövs? Nej, åtminstone inte om man ska lyssna på dem som har intervjuats i denna rapport. Istället är det ofta små, men mycket viktiga justeringar, som behöver göras.

När vi frågar om konkreta åtgärder för att lyfta kvinnor och få fram fler kvinnliga entreprenörer så verkar det allra viktigaste vara att få fram fler förebilder och goda exempel men också att kvinnor i högre utsträckning än män behöver stöd, coaching, nätverk och trygghet. De intervjuade i denna rapport menar att man bör se över det sociala trygghetssystemet och man tar upp förslag om såväl fler

pappamånader och höjt tak i föräldraförsäkringen som att ytterligare underlätta regelverken och låta RUT-avdragen vara kvar. En av de tillfrågade menar dessutom att det måste bli billigare att anställa och att arbetsrätten måste bli mer flexibel för småföretagare om man mer effektivt ska lyckas möta kvinnors rädsla för risktagande.

Vidare ser man risker i att kvinnor fortsätter att hamna i mer administrativa roller, att kvinnor alltjämt verkar sämre på att sälja sina idéer än sina manliga kollegor och att många branscher fortsätter att systematiskt exkludera kvinnor.

Att inkludera, och kanske börja redan under skoltiden samt att anpassa sitt språkbruk så att det bättre passar kvinnor är ytterligare några viktiga åtgärder som lyfts fram. En annan är att det är viktigt att stödja nätverk och organisationer som går i bräschen för jämställdhetsfrågan för att inte förlora fokus.

Man har uppmärksammat en märkbar förändringsattityd efter #metoo och någon anar en snabb förändringstakt. Men samtidigt efterfrågas ett nytt, rejält krafttag i jämställdhetsfrågan – både politiskt och medialt. All statistik pekar på att ett jämställt företagande är en ren affärsfråga för Sverige, både ur ett individuellt perspektiv och från en samhällsekonomisk synvinkel.

Det finns en stor och outnyttjad potential som inte bara de berörda kvinnorna, utan också näringslivet och samhället i stort skulle vinna på att aktivera. Sverige behöver öka takten. För när kvinnor och män tillåts ha lika möjligheter får vi också ett mer framgångsrikt land.

Eller som en utav de intervjuade personerna så väl uttrycker det:

**Vi får inte bara hoppas att det ska ordna sig, utan vi måste se till att det gör det!**

## Källor

Allbrights rapport *Tech lever grabbmyten*, maj 2020

Almi Invests rapport *Så mycket riskkapital går till kvinnliga grundare*, oktober 2019

Almi Styrelsekartläggningen, mars 2019

Bolagsverkets *Investeringsdata*, 2019

Crunchbase's *Investeringsanalys* 2019

Dagens Industri *Så lite riskkapital går till kvinnor – medan miljarderna rullar till män*, 200709

Ekonomifakta 2019

Skriftliga frågor och svar från;

Sara Brandt, vice Vd Almi Företagspartner

Malin Nilsson, Vd BDO

Ewa Andersen, Vd Sparbankernas Riksförbund

Muntliga intervjuer med;

Jon Persson, Vd Cygni

Sanna Arnfjorden Wadström, Vd Sinf

Therese Albrechtson, entreprenör, föreläsare och författare

Svante Randler, föreläsare och författare

Tillväxtanalys *Så många kvinnor startar företag i Sverige*

Unconventional Ventures rapport *Nordic Start-up funding through the lens of gender diversity*.

(Rapporten har tagits fram i samarbete med bland annat Tillväxtverket, Startup Sweden och Almi Invest)