



Erasmus



De Nederlandse 'Female Board Index' 2007

Analyse van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen
bij 122 Nederlandse beursondernemingen

Dr. Mijntje Lückerath-Rovers

Erasmus Instituut Toezicht & Compliance



Erasmus Instituut
Toezicht & Compliance
Erasmus

Dit rapport is een uitgave van het Erasmus Instituut Toezicht en Compliance. Dit instituut is een initiatief van verschillende faculteiten binnen de Erasmus Universiteit Rotterdam en beoogt onderzoek en onderwijs op het gebied van toezicht en compliance op een interdisciplinaire, maatschappelijk relevante wijze te stimuleren en uit te voeren.

Contactgegevens

Erasmus Instituut Toezicht & Compliance
Erasmus Universiteit
Postbus 1738
Kamer L7-26
3000 DR Rotterdam
Tel: 010-408 8917
Fax: 010-408 8914

info@toezichtencompliance.nl
www.toezichtencompliance.nl

Eerder in deze reeks verschenen:

1. Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007. De Bos, A., Lückerath-Rovers, M., en Quadackers, L.M.. November 2007.

Deze uitgave is mede mogelijk gemaakt door een financiële bijdrage van:

 **ERNST & YOUNG**

ISBN 978-90-5677-040-2

© Erasmus Instituut Toezicht & Compliance

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means electronic or mechanical, including photocopying, recording, or by any information storage and retrieval system, without explicit permission from the author.

Voorwoord dr. A.H.G. Rinnooy Kan

“Het aandeel vrouwen in besturen en raden van commissaris van grote ondernemingen is met enige regelmaat onderwerp van gesprek. Of liever, stof voor heftige discussie. De indruk dat het aantal vrouwen in topposities relatief gering is, wordt met dit rapport wetenschappelijk onderbouwd. Het rapport geeft inzicht in het aantal vrouwen bij 122 beursgenoteerde ondernemingen in Nederland. Daarmee is de basis gelegd voor



Foto: Sjaak Ramakers

de eerste Nederlandse Female Board Index, een rangorde van bedrijven met vrouwen in topposities. De cijfers bevestigen het beeld dat Nederland ver onder de ‘maat’ scoort, zeker in internationaal perspectief. Dit rapport levert daarom een welkome bijdrage aan het actuele debat in Nederland over de positie van vrouwen in het topmanagement.

De feiten zijn onverbiddelijk. Slechts 5 procent van de bestuurders en commissarissen in Nederland zijn vrouwen. Opvallend is dat ruim 56 procent van deze vrouwen een buitenlandse nationaliteit heeft. Bovendien blijkt uit de cijfers dat vrouwen die erin slagen het managementniveau te bereiken, vaker dan mannen besluiten deze positie na korte tijd weer te verlaten. Duidt dit simpelweg op een gebrek aan ambitie is of hier iets anders aan de hand? Nadere analyse is hard nodig.

Het debat in Nederland is inmiddels de vraag voorbij of diversiteit aan de top wenselijk is. Ook wordt niet meer aan de meerwaarde van vrouwen aan de top getwijfeld. Evenmin is er nog discussie of er wel voldoende gekwalificeerde vrouwen zijn. De vraag spitst zich toe op de vraag hoe we het aantal vrouwen in topposities – zowel bij de overheid als in het bedrijfsleven – kunnen vergroten.

Voor effectieve en afgewogen maatregelen is een deugdelijke wetenschappelijke analyse van groot belang voor een brede maatschappelijke aanpak. Inzicht in de feitelijke situatie en omstandigheden in Nederlandse ondernemingen, zoals deze in het voorliggende rapport zijn aan te treffen, is daarvoor essentieel.

Ook in het huis van de Sociaal-Economische Raad zijn in het najaar van 2007 debatten gevoerd over mogelijkheden tot vergroting van het aandeel van vrouwen aan de top. Daarbij

is onder meer gesproken met Noorse deskundigen over hun ervaringen in eigen land met een quotumregeling en over opties in de sfeer van zelfregulering. Ook al liepen de meningen over een Nederlandse quotumregeling uiteen, de aanwezigen concludeerden eensgezind dat concrete maatregelen nodig zijn.

Verheugend is dan ook het recente initiatief om meer vrouwen aan de top te krijgen én te houden. De tienkoppige Taskforce *Vrouwen aan de Top* – waarvan ik deel uitmaak – zal zich daarvoor inzetten. Deze Taskforce heeft als opdracht draagvlak te creëren voor de implementatie van het charter *Vrouwen naar de Top*, dat op het moment van schrijven van dit voorwoord in ontwikkeling is. Dat charter zal concrete afspraken en doelstellingen gaan bevatten over het aantal vrouwelijke (top)managers binnen een organisatie. Oogmerk is dat werkgevers zich hieraan (vrijwillig) verbinden op basis van concrete doelstellingen, waarover zij jaarlijks rapporteren.

Een dergelijke benadering waarbij het accent ligt op direct realiseerbare en concrete acties om de weg naar en het functioneren aan de top voor vrouwen te vergemakkelijken, spreekt mij bijzonder aan. Vanzelfsprekend is het van belang dat de ontwikkelingen op dit terrein de komende jaren worden gevolgd en dat wordt nagegaan welk beleid effectief is.

Ik hoop van harte dat vrouwen op weg naar de top hun ambities waarmaken en dat Nederlandse bedrijven en overheidsinstellingen hen weten te vinden. Alleen zo kan toekomstig onderzoek een stijgend aandeel van vrouwen in topposities laten zien!”

Alexander Rinnooy Kan,
voorzitter Sociaal-Economische Raad
februari 2008

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord: dr. A.H.G. Rinnooy Kan	3
Management samenvatting	7
1 Inleiding	9
1.1 Beschrijving dataset en onderzoeksopzet	10
1.2 Aanwezigheid vrouwen in RvB en/of RvC	11
1.3 Personen met meerdere benoemingen	13
1.4 Top 10 ondernemingen met meeste vrouwen in RvB en/of RvC	13
2 Profiel van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen	17
2.1 Leeftijd	17
2.2 Zittingsduur	18
2.3 Nationaliteit	20
3 Profiel van de ondernemingen met vrouwen in RvB en/of RvC	21
3.1 Omvang onderneming	21
3.2 Omvang RvB/RvC	22
3.3 Sector	23
3.4 Verdeling ondernemingen naar AEX, AMX, AscX en overige fondsen	25
3.5 Internationalisering / Cross listings	26
4 Afsluiting en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek	27
5 Referenties	30
Over de auteur	31
Appendix: 122 ondernemingen in dataset	33

Management samenvatting

Dit rapport geeft een overzicht van de aanwezigheid van vrouwen in de Raden van Bestuur ('RvB') en Raden van Commissarissen ('RvC') van 122 Nederlandse N.V.'s genoteerd aan de Amsterdamse Euronext. De ondernemingen zijn gerangschikt naar het percentage vrouwen in de gecombineerde RvB en RvC. Vervolgens is een verschillenanalyse gemaakt op persoonsniveau (kenmerken zoals leeftijd en nationaliteit van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen zijn afgezet tegen dezelfde kenmerken van hun mannelijke collega's). Daarnaast is een verschillenanalyse gemaakt op ondernemingsniveau, om na te gaan wat de karakteristieken zijn van ondernemingen met vrouwen in de RvB en RvC ten opzichte van ondernemingen zonder vrouwen en of er een verband bestaat tussen bepaalde ondernemingskenmerken (zoals sector en omvang) en het aandeel vrouwen. De beschrijving van de samenstelling van RvB en RvC is vergelijkbaar met de studie van Sealy, Singh and Vinnicombe, (2007) 'The Female FTSE Report 2007' waarin de aanwezigheid van vrouwen voor 100 ondernemingen genoteerd aan de FTSE is geanalyseerd. Dit rapport over de Nederlandse 'Female Board Index' gaat echter verder dan de beschrijving van de samenstelling, want ook de verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke commissarissen en tussen ondernemingen met of zonder vrouwen in de RvB en/of RvC zijn geanalyseerd. De verschillende kenmerken worden afzonderlijk geanalyseerd zonder op eventuele onderlinge verbanden tussen de variabelen (causaliteit) te testen.

Uit het onderzoek blijkt dat:

- Van de 122 ondernemingen hebben 34 ondernemingen (27,9%) één of meerdere vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC; 88 ondernemingen (72,1%) hebben geen enkele vrouw benoemd in de RvB of RvC.
- Van de 928 bestuurders en commissarissen bij de 122 ondernemingen in de dataset zijn 48 vrouwelijke bestuurders en commissarissen (5,2%). Dit is het gewogen gemiddelde van het percentage vrouwelijke bestuurders (2,1%) en het percentage vrouwelijke commissarissen (6,9%).
- De gemiddelde leeftijd van de zeven vrouwelijke bestuurders en 41 vrouwelijke commissarissen is respectievelijk 48 en 56 jaar; dit is respectievelijk ongeveer drie en zes jaar jonger dan hun mannelijke collega's.
- De gemiddelde zittingstermijn van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen is respectievelijk 4,3 en 3,3 jaar; dit is respectievelijk 0,2 en 1,3 jaar korter dan de zittingstermijn van hun mannelijke collega's.

- Vrouwelijke bestuurders en commissarissen vervullen gemiddeld minder functies per persoon.
- Van de 48 vrouwelijke bestuurders en commissarissen hebben 27 vrouwen (56,2%) niet de Nederlandse nationaliteit, bij de mannen is dit 26,9%.
- De sector met relatief de meeste ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC is de Financiële sector (53%); geen enkele onderneming in de sector ‘Groothandel’ heeft een vrouw benoemd in de RvB of RvC.
- Ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC zijn gemiddeld groter dan de ondernemingen zonder vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC.
- Ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC hebben gemiddeld een grotere RvB en RvC (zowel gecombineerd als afzonderlijk); dit blijft van toepassing als de omvang van de RvB en RvC gecorrigeerd wordt voor de omvang van de onderneming.
- Ondernemingen met ook een notering op een buitenlandse beurs hebben meer vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC.
- AEX ondernemingen zijn het meest frequent ook de ondernemingen waarbij vrouwen benoemd zijn in de RvB en/of RvC (70% van de ondernemingen heeft één of meer vrouwen benoemd), en hebben daarbij ook relatief het hoogste percentage vrouwen (10,3%) benoemd binnen de RvB's en RvC's. AMX-ondernemingen staan bij zowel het percentage ondernemingen met vrouwen (15%), als het aandeel vrouwen onder de bestuurders en commissarissen (1,8%) op de laatste plaats.
- De onderneming met relatief de meeste vrouwen benoemd in de RvB en RvC gezamenlijk is Ahold, waarbij vier van de tien bestuurders en commissarissen vrouwelijk is (40%), gevolgd door TNT waarbij drie van de veertien bestuurders en commissarissen vrouwelijk (21,4%) is. Er zijn 88 ondernemingen met 0% vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC, maar aangezien Philips van deze 88 ondernemingen de grootste RvB en RvC heeft (achttien personen), staat Philips op de laatste plaats in de rangschikking. Op de voorlaatste plaats staat DSM met nul vrouwen op een totaal van twaalf bestuurders en commissarissen.

1 Inleiding

Dit rapport geeft een overzicht van de aanwezigheid van vrouwen in de Raden van Bestuur ('RvB') en Raden van Commissarissen ('RvC') van 122 Nederlandse N.V.'s in Nederland per december 2007. De ondernemingen zijn gerangschikt naar het percentage vrouwen in de RvB en RvC. Vervolgens is een verschillenanalyse gemaakt op persoonsniveau (kenmerken zoals leeftijd en nationaliteit van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen zijn afgezet tegen dezelfde kenmerken van hun mannelijk collega's). Daarnaast is een verschillenanalyse gemaakt op ondernemingsniveau, om na te gaan wat de karakteristieken zijn van ondernemingen met vrouwen in de RvB en RvC ten opzichte van ondernemingen zonder vrouwen en of er een verband bestaat tussen bepaalde ondernemingskenmerken (zoals sector en omvang) en het aandeel vrouwen.

De aanwezigheid (of liever gezegd de afwezigheid) van vrouwen in de RvB en RvC van ondernemingen is een actueel thema, waarbij het debat vaak gevoerd wordt aan de hand van normatieve argumenten. In navolging van wettelijke maatregelen in Noorwegen¹ is in Nederland een discussie gaande over het instellen van een quotum voor het benoemen van vrouwen in de top van het bedrijfsleven (Schrijver, 2007). Onderzoek onder Fortune 500 ondernemingen heeft onlangs aangetoond dat ondernemingen met meer vrouwen in het bestuur hogere rendementen behalen dan ondernemingen met minder vrouwen in het bestuur (Catalyst, 2007). In een reactie hierop in het FD, betoogt Lückerath-Rovers (2007) dat een dergelijk onderzoek contraproductief kan zijn. Wat als de relatie tussen rendement en het aandeel vrouwen omgekeerd zou zijn? Vervalt dan de argumentatie om meer vrouwen te benoemen? Bovendien kunnen er pas duidelijke conclusies getrokken worden als de causaliteit tussen het aandeel vrouwen en het behaalde rendement duidelijk wordt. Misschien wordt zowel het aandeel vrouwen als het behaalde rendement door andere variabelen bepaald.

Aangezien het doel van dit rapport is het weergeven van de verschillende kenmerken van de mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen, en de ondernemingen waar zij benoemd zijn, wordt afgezien van het testen van de mogelijke gevolgen (voor de ondernemingen) van meer of minder vrouwen in de ondernemingen. De relatie van meer

¹ In december 2005 is in Noorwegen een wet ondertekend die bedrijven verplicht om vanaf 1 januari 2008 minimaal 40% vrouwen benoemd te hebben in het bestuur van een onderneming. Deze wet was in 2003 al goedgekeurd, maar parlementsleden hoopten dat ondernemingen deze maatregel zelf zouden doorvoeren zonder druk van de overheid. Nadat dit gewenste effect echter uitbleef werd de wet in 2005 alsnog ondertekend.

vrouwen in een onderneming en bijvoorbeeld de performance van een onderneming, of de aandacht van een onderneming voor bijvoorbeeld duurzaam ondernemen zijn interessante thema's en een onderzoek waard. Dergelijk onderzoek zal echter aan de hand van hypothesen uitgevoerd dienen te worden, gebaseerd op bestaande wetenschappelijke theorieën, en waarbij de mogelijke causaliteit tussen de variabelen in acht moet worden genomen. In dit rapport is daarom afgezien van het presenteren van de één-op-één relatie tussen deze variabelen om voorbarige conclusies te voorkomen.

Dit rapport geeft daarom slechts een weergave van de feiten zonder een normatieve uitspraak te doen over de resultaten. Eenieder is vrij de resultaten naar eigen inzicht te interpreteren. Door de feiten op een rij te zetten kan dit rapport wel een bijdrage leveren aan de discussie of de huidige situatie wenselijk is, en zo nee, hoe deze situatie kan worden verbeterd.

1.1 Beschrijving dataset en onderzoeksopzet

In het onderzoek zijn 122 Nederlandse beursfondsen opgenomen. Het betreft hier Nederlandse beursgenoteerde Naamloze Vennootschappen (N.V.'s), bestaande uit 20 AEX-, 20 AMX-, 21 AscX en 61 overige-fondsen. Beursgenoteerde ondernemingen niet zijnde een Nederlandse N.V. zijn niet meegenomen in het onderzoek om zodoende de Nederlandse situatie te kunnen analyseren zonder invloed van buitenlandse rechtssystemen, governance modellen en culturele verschillen. De gegevens over de samenstelling van de RvB en RvC zijn aan de hand van verschillende databronnen verzameld, inclusief Reach, Company.info, Thomson Financials, en de jaarverslagen van de ondernemingen. De samenstelling van de RvB en RvC in december 2007 is aan de hand van de databank Reach bepaald. Persoonlijke data zoals leeftijd, nationaliteit en zittingsduur van alle bestuurders en commissarissen zijn door middel van Reach en Company.info verzameld. Incomplete gegevens zijn aangevuld aan de hand van jaarverslagen en andere openbare bronnen op internet. In het onderzoek zijn zowel de RvB en de RvC gezamenlijk, als apart geanalyseerd om internationale vergelijkingen² mogelijk te maken.

De gegevens zijn onderzocht op persoonsniveau (paragraaf 2) en op ondernemingsniveau (paragraaf 3). Statistische tests zijn gebruikt om te onderzoeken of er een *relatie* bestaat tussen de variabelen (correlatie en chi-square test), en of er *verschillen* bestaan tussen de

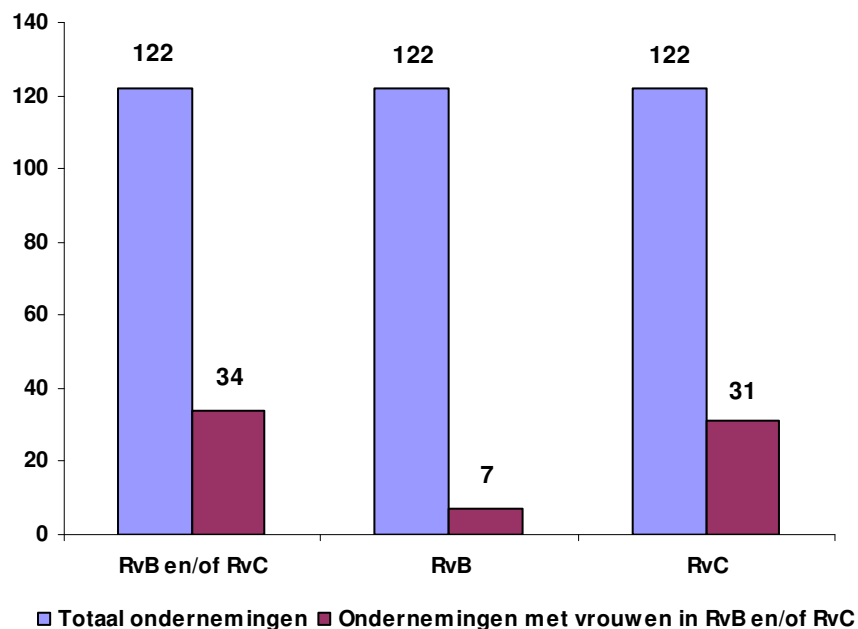
² Nederland kent een two-tier bestuursmodel waarbij de RvB en RvC twee aparte organen zijn, de RvB bestuurt de onderneming en de RvC houdt hier toezicht op. In Angelsaksische landen wordt veelal het one-tier model toegepast waarbij de bestuurders en toezichhouders in één bestuur zitten.

variabelen (t-test). De Pearson Chi-square test toetst de nulhypothese dat het aantal waarnemingen (bijvoorbeeld verschillende nationaliteiten) onafhankelijk is van hoe deze waarnemingen onderverdeeld zijn naar subgroepen (mannelijke versus vrouwelijke commissarissen). De chi-square test is toegepast bij de vragen met een niet-numeriek antwoord (Nederlands, Buitenlands, Sectoren). De t-test toetst de nulhypothese dat het gemiddelde van de beide sub-groepen onafhankelijk is van de verdeling in deze groepen. De t-test is toegepast bij vragen met een numeriek antwoord (bijvoorbeeld leeftijd, aantal commissariaten, omvang van de onderneming).

1.2 Aanwezigheid vrouwen in RvB en/of RvC

In de appendix zijn alle 122 ondernemingen in de dataset weergegeven. Van de 122 ondernemingen hebben 34 (27,9%) ondernemingen één of meer vrouwen in de RvB en/of RvC, zeven (5,7%) ondernemingen hebben één vrouw in de RvB en 31 (25,4%) ondernemingen hebben één of meer vrouwen in de RvC (zie Figuur 1 en Tabel 1). De overgrote meerderheid (88 ondernemingen, 72,1%) heeft geen enkele vrouw benoemd in de RvB en/of de RvC.

Figuur 1 Aantal ondernemingen met vrouwen in RvB en/of RvC



Tabel 1 geeft een gedetailleerder overzicht van het aandeel vrouwen bij de 928 bestuurders en commissarissen en de 122 ondernemingen in de dataset. Van de 928 bestuurders en commissarissen zijn 880 personen mannelijk (94,8%) en 48 vrouwelijk (5,2%).

Tabel 1 Aantal ondernemingen met vrouwen in RvB en RvC

	aantal ondernemingen	aantal personen		
		allen	mannen	Vrouwen
Alle ondernemingen	122	928	880	48
	100%		94,8%	5,2%
Vrouwen in RvB en/of RvC	34¹			
	27,9%			
Vrouwen in RvB	7	333	326	7
	5,7%		97,9%	2,1%
Vrouwen in RvC	31	595	554	41
	25,4%		93,1%	6,9%
1 vrouw in RvC	22			
2 vrouwen in RvC	8			
3 vrouwen in RvC	1			
0 vrouwen in RvC	91			

¹ het aantal ondernemingen met een vrouw in de RvB (7) en het aantal ondernemingen met vrouwen in de RvC (31) telt niet op tot het aantal ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC (38), aangezien vier ondernemingen met een vrouw in de RvB ook een vrouw in de RvC hebben.

Van de 928 bestuurders en commissarissen zijn er 333 bestuurder, hiervan zijn er zeven vrouw (2,1%). Er zit bij geen enkele onderneming meer dan één vrouw in de RvB (zeven van de 122 ondernemingen (5,7%) hebben een vrouw in de RvB). De overige 595 personen in de dataset zijn commissaris (of non-executive bestuurder bij ondernemingen met een one-tier bestuur). Van deze 595 commissarissen zijn er 41 vrouwen (6,9%), benoemd in de RvC van 31 ondernemingen (25,4% van 122). Het komt dus wel voor dat er meer dan één vrouw in de RvC is benoemd. Het percentage vrouw in de totale dataset van bestuurders en commissarissen (5,2%) is het gewogen gemiddelde van het percentage vrouwen bij de bestuurders (2,1%) en bij de commissarissen (6,9%).

Vergelijking met FTSE 100

Bij de FTSE 100 ondernemingen hebben 77 ondernemingen (77%) één of meer vrouwen in het (one-tier) bestuur. Bij de onderneming met relatief de meeste vrouwen (Sainsbury) is 30% van het bestuur een vrouw (drie ‘non-‘executives’ van tien bestuursleden). Elf ondernemingen (11%) hebben minimaal één vrouw³ in de RvB en 76 ondernemingen (76%) minimaal één vrouw in de RvC. De 100 FTSE ondernemingen hebben gezamenlijk 1.119 bestuurders en commissarissen, hiervan is 11,0% vrouwelijk (123 vrouwen). Dit is meer dan het dubbele van het aandeel vrouwen (5,3%) in de RvB en RvC bij Nederlandse beursfondsen in 2007. Het

³ Drie ondernemingen (Pearson, AngloAmerican en Lloyds TSB Group) hebben twee vrouwelijke executive bestuurders in het bestuur.

aandeel vrouwen bij de bestuurders bij de FTSE 100 ondernemingen is 3,6% (13 vrouwen van totaal 362 bestuurders) en van de commissarissen (de ‘non-executives’) is 14,5% (110 vrouwen van totaal 757 ‘non-executives’).

1.3 Personen met meerdere benoemingen

De 48 posities door vrouwen vervuld in de dataset worden vervuld door 42 verschillende personen (zie Tabel 2). Enkele vrouwen vervullen dus meerdere functies. Lier-Lels vervult het maximum aantal functies bij de vrouwen: zij vervult drie commissariaten (KPN, TKH en USGPeople). Lombard vervult twee functies (TNT en Wessanen) waarvan eenmaal als bestuurder (TNT). De Boer-Kruyt, Kampoeri-Monnas, en Siderius-Fenterer Van Vlissingen vervullen alledrie twee commissariaten (respectievelijk bij -Reed Elsevier en Imtech, -TNT en Randstad, en -Draka en Heineken). De overige vrouwen vervullen allen één functie per persoon. Bij de mannen vervullen er vier het maximum aantal van vijf functies. Tabel 2 geeft de verdeling van het aantal functies over verschillende personen weer. De 928 bestuursfuncties en commissariaten in de dataset worden vervuld door 753 personen. Gemiddeld vervult elke persoon 1,23 functie. Voor de vrouwen is dit 1,14 en voor de mannen 1,24.

Tabel 2 Aantal functies verdeeld over mannen en vrouwen in RvB en RvC

	Te verdelen functies	# personen	1	2	3	4	5
Allen	928	753	634	77	32	6	4
Mannen	880	711	597	73	31	6	4
Vrouwen	48	42	37	4	1	0	0

Vergelijking met FTSE 100

Bij de FTSE 100 ondernemingen vervullen 100 vrouwen samen 123 functies, dit is gemiddeld 1,23 functie per persoon. De 861 mannelijke bestuurders en commissarissen vervullen samen 996 functies, dit is gemiddeld 1,16 positie per persoon.

1.4 Top 10 ondernemingen met meeste vrouwen in RvB en/of RvC

Aan de hand van het percentage vrouwen dat benoemd is in de gecombineerde RvB en RvC is een rangorde bepaald; ondernemingen met relatief de meeste vrouwen staan bovenaan, aflopend naar ondernemingen met relatief de minste vrouwen. Voor de 88 ondernemingen met geen vrouwen in de RvB of RvC neemt de positie op de lijst af naarmate de gecombineerde RvB en RvC groter is; een onderneming met tien bestuurders en

commissarissen heeft meer kansen een vrouw te benoemen dan een onderneming met vier bestuurders en commissarissen.

Tabel 3 geeft de top tien van ondernemingen met de meeste vrouwen in de RvB en RvC. Tevens is in deze tabel opgenomen de namen van de vrouwelijke bestuurders (vetgedrukt) en commissarissen. Het percentage vrouwelijke bestuurders en commissarissen in 2006 is afgeleid uit het rapport van SpencerStuart (2006) en door middel van de databank Reach aangevuld⁴. (In Tabel 13 in de appendix zijn alle 122 ondernemingen opgenomen, gerangschikt naar het relatieve aandeel vrouwen in de RvB en RvC.)

Tabel 3 Top 10 ondernemingen met meeste vrouwen in RvB en/of RvC

Rang	% vrouw dec 2007	Onderneming	% vrouw juni 2006 ¹	# RvB en RvC 2007	# Vrouw 2007	Namen (vet=bestuurder)
1	40,0%	Koninklijke Ahold	36,4%	10	4	K.Ross K.M.A de Segundo S.M. Shern J.A. Sprieser
2	21,4%	TNT	13,3%	14	3	M.M. Lombard I. Kampoeri M.Harris
3	20,0%	Kendrion	20,0%	5	1	K.Sanders
3	20,0%	De Porceleyne Fles	20,0%	5	1	A.J. van de geest
3	20,0%	Draka	20,0%	10	2	A.J.M. Roobeek A.M. Siderius
3	20,0%	Wolters Kluwer	20,0%	10	2	N.McKinstry A.J. Frost
7	18,2%	Akzo Nobel	7,1%	11	2	P.B. Bruzelius V. Rt. Hon.Bottomley
8	16,7%	Holland Colours	11,1%	6	1	A.J. Veldhuis
8	16,7%	Nedap	14,3%	6	1	J.P. Bahlmann
8	16,7%	KPN	9,1%	12	2	M.E. van Lier Iels C.M. Colijn

¹ Het percentage vrouwen in de RvB en RvC voor 2006 is afgeleid uit het rapport van (SpencerStuart, 2006). In het rapport van Spencer Stuart is de peildatum voor de samenstelling van de RvB en RvC 30 juni 2006.

Op de eerste plaats staat Ahold met vier vrouwen op een totaal van tien bestuurders en commissarissen (40%), waarvan één vrouw in de RvB. Op de tweede plaats staat TNT met drie vrouwen (inclusief één vrouwelijke bestuurder) op een totaal van veertien bestuurders en commissarissen (21,4%). Vier ondernemingen delen de derde positie: Kendrion, De Porceleyne Fles, Draka en Wolters Kluwer met alle vier 20% vrouwelijke bestuurders en

⁴ Spencer Stuart (2006) heeft de gegevens van de 100 grootste beursfondsen genoteerd aan de Amsterdam Euronext opgenomen in hun rapport, inclusief niet Nederlandse N.V.'s, de datasets van beide studie zijn derhalve niet gelijk.

commissarissen. Op de zevende plaats staat Akzo Nobel met twee vrouwen van in totaal elf bestuurders en commissarissen en op een gedeelde achtste plaats staan Holland Colours, Nedap en KPN, met alledrie 16,7% vrouwen in de RvB en RvC. Bij zeven van deze tien ondernemingen is het percentage vrouwen toegenomen sinds 30 juni 2006 (gegevens van 30 juni 2006 afkomstig uit Spencer Stuart (2006)).

DSM en Philips staan respectievelijk op de voorlaatste en laatste plaats in de ranglijst. Beide ondernemingen hebben geen vrouwen benoemd in de RvB of RvC terwijl de RvB en RvC gezamenlijk uit twaalf (DSM) en achttien (Philips) personen bestaat.

Vergelijking met FTSE 100

In de FTSE 100 Index 2007 staat Sainsbury op de eerste plaats met drie (non-executive) vrouwen benoemd op een totaal van tien bestuursleden. De laatste plaats wordt door Daily Mail & General Trust bezet, met geen vrouwen in het bestuur en een totale board van vijftien personen. Vier⁵ (van de vijf) ondernemingen die in 2006 nog de gedeelde laatste plaats bezetten (allen geen vrouw op een totaal bestuur van twaalf personen) hebben in 2007 één vrouw benoemd als non-executive in het bestuur (Singh en Vinnicombe, 2006; Sealy, Singh en Vinnicombe, 2007).

⁵ De vijf ondernemingen in 2006 op de laatste (gedeelde) plaats waren: Segro Plc, United Utilities, GlaxoSmithKline, Scottish & Newcastle, zij hebben in 2007 één vrouw benoemd, Resolution plc. heeft geen vrouw benoemd.

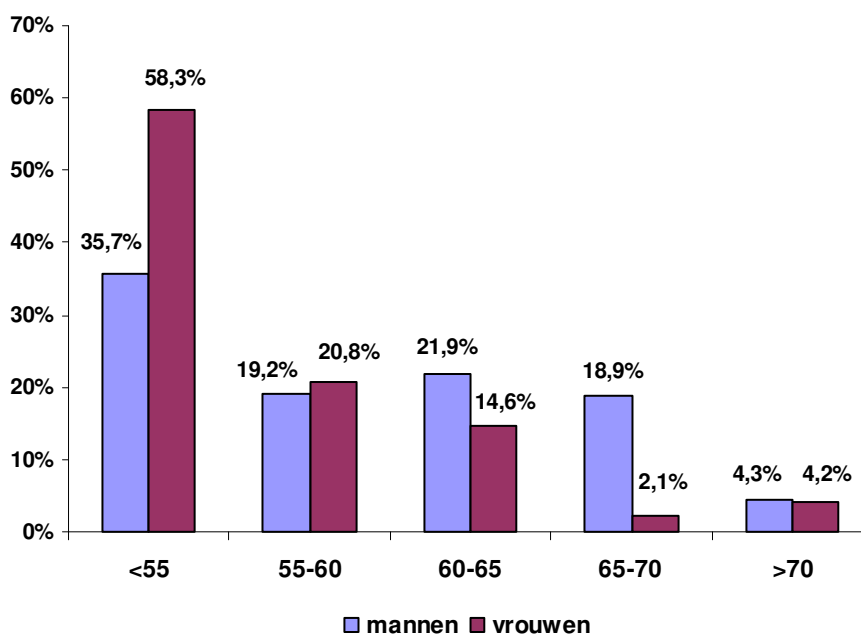
2 Profiel van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen

Voor het profiel van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen, en de vergelijking ten opzichte van hun mannelijk collega's, is gekeken naar leeftijd, zittingsduur en nationaliteit.

2.1 Leeftijd

De leeftijd van de bestuurders en commissarissen is berekend op 1 januari 2008. Figuur 2 geeft voor vijf leeftijdscategorieën het percentage van de mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen. Een ruime meerderheid (58,3%) van de vrouwen is jonger dan 55 jaar, bij de mannen is dit slechts 36%. De zeven vrouwelijke bestuurders zijn allen jonger dan 55 jaar, bij de mannen is 67% van de bestuurders jonger dan 55. Het percentage bestuurders en commissarissen ouder dan 70 jaar is vrijwel gelijk (resp. 4,3% en 4,2%) voor de mannen en de vrouwen (38 mannen en 2 vrouwen zijn ouder dan 70 jaar). Van 38 mannen ouder dan 70 jaar zijn er twee bestuurder⁶.

Figuur 2 Percentage mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen per leeftijdscategorie



De minimum, gemiddelde en maximum leeftijden zijn opgenomen in Tabel 4. De gemiddelde leeftijd van alle 928 bestuurders en commissarissen gezamenlijk is 57,5 jaar. De 48 vrouwen in de totale dataset zijn gemiddeld 3,2 jaar jonger dan hun mannelijke collega (54,5 jaar ten

⁶ Del Prado, bestuursvoorzitter van ASM International, is 76 jaar en Sonnenberg, bestuursvoorzitter van Hunter Douglas, is 73 jaar.

opzichte van 57,7 jaar bij de mannen). Dit verschil is groter bij de mannelijke en vrouwelijke commissarissen in de RvC. De gemiddelde leeftijd van de 554 mannelijke commissarissen is 61,3 jaar ten opzichte van 55,6 jaar bij de 41 vrouwelijke commissarissen, een verschil van gemiddeld bijna zes jaar. Het verschil in leeftijd tussen de mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen gezamenlijk en voor de commissarissen afzonderlijk is statistisch significant (respectievelijk $p < 0,05$ en $p < 0,01$).

Tabel 4 Verschillen in leeftijd tussen mannen en vrouwen in RvB en RvC

RvB en RvC				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	928	32,8	57,5	84,7
Mannen	880	32,8	57,7	84,7
Vrouwen	48	41,7	54,5	71,7
RvB				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	333	32,8	51,5	76,2
Mannen	326	32,8	51,5	76,2
Vrouwen	7	42,7	48,3	54,7
RvC				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	595	34,5	60,9	84,7
Mannen	554	34,5	61,3	84,7
Vrouwen	41	41,7	55,6	71,7

De verschillen in leeftijd zijn statistisch significant voor de RvB en RvC gezamenlijk; t-waarde=2,5 ($p < 0,05$) en voor de RvC; t-waarde=4,9 ($p < 0,01$)

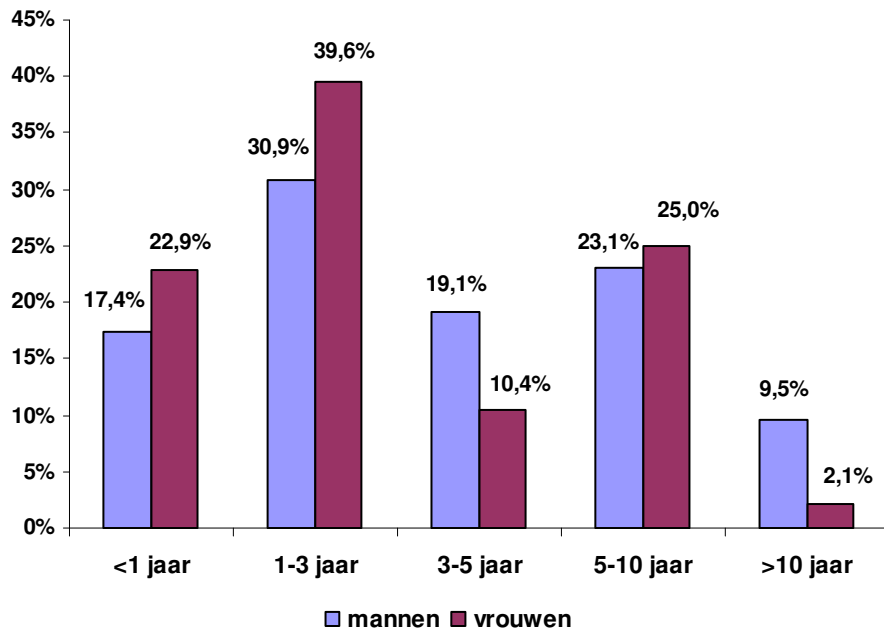
Vergelijking met FTSE 100

In het rapport van de FTSE 100 zijn de 1.107 bestuurders en commissarissen waarvan de leeftijd bekend is gemiddeld 56 jaar oud. Ook in de FTSE 100 zijn de 100 vrouwen gemiddeld jonger (53,3 jaar) dan hun mannelijke collega's (56,6 jaar), ($p < 0,01$). Onderverdeeld naar executives en non-executives zijn de vrouwelijke bestuurders gemiddeld 48,5 jaar ten opzichte van 51,0 voor de mannelijke bestuurders, een verschil van 2,5 jaar, en zijn de vrouwelijke commissarissen gemiddeld 54,0 jaar ten opzichte van 59,6 jaar voor de mannelijke commissarissen, een verschil van 5,6 jaar.

2.2 Zittingsduur

De zittingsduur van de bestuurders en commissarissen is ook berekend op 1 januari 2008. Figuur 3 toont voor vijf zittingstermijnen het percentage van de mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen.

Figuur 3 Percentage mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen per zittingsduur categorie



Meer dan de helft van de vrouwen (62,5%) zit korter dan drie jaar in de RvB en/of RvC., bij de mannen geldt dit voor net geen meerderheid (48,3%). Bij de mannen is 9,5% al langer dan tien jaar benoemd als commissaris, bij de vrouwen is dit slechts 2,1% (dit betreft één bestuurder, Velhuis, zij is sinds 1992 bestuurder bij Holland Colours). Tabel 5 geeft het minimum, het gemiddelde en de maximum zittingsduur weer voor alle 928 bestuurders en commissarissen, als gesplitst naar de 333 bestuurders en 595 commissarissen afzonderlijk.

Tabel 5 Verschillen in zittingstermijn tussen mannen en vrouwen in RvB en RvC

RvB en RvC				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	928	0,0	4,5	39,9
Mannen	880	0,0	4,6	39,9
Vrouwen	48	0,1	3,5	15,5
RvB				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	333	0,0	4,5	39,9
Mannen	326	0,0	4,5	39,9
Vrouwen	7	0,1	4,3	15,5
RvC				
	# personen	minimum	gemiddeld	maximum
Allen	595	0,0	4,5	32,7
Mannen	554	0,0	4,6	32,7
Vrouwen	41	0,1	3,3	9,9

De verschillen in zittingsduur zijn statistisch significant voor de RvC; t-waarde=1,8 (p<0,10).

De gemiddelde termijn is 4,5 jaar voor alle 928 bestuurders en commissarissen. Het gemiddelde voor de 880 mannen is 4,6 jaar, de 48 vrouwen zitten gemiddeld één jaar korter

op hun functie (3,5 jaar). Het verschil in termijn voor de bestuurders is vrijwel gelijk (4,5 versus 4,3 jaar). Het verschil bij de 595 commissarissen is groter, het verschil tussen de mannen en vrouwen is daar opgelopen naar 1,3 jaar verschil (4,6 jaar ten opzichte van 3,3 jaar). De verschillen in zittingsduur zijn alleen statistisch significant voor de commissarissen ($p < 0,1$).

Vergelijking met FTSE 100

De gemiddelde zittingsduur van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen is ook in de FTSE 100 korter dan van de mannen, gemiddeld 3,0 bij de vrouwen en 4,8 bij de mannen ($p < 0,01$).

2.3 Nationaliteit

Van de 928 personen in de dataset is van 920 personen (99%) de nationaliteit bekend. Van deze 918 bestuurders en commissarissen hebben 658 personen (71,5%) de Nederlandse nationaliteit, en 262 personen (28,5%) een andere nationaliteit. Het verschil tussen de mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen is groot. Van de 48 vrouwen, hebben er 27 een niet-Nederlandse nationaliteit, dit is ruim 56%. Bij de mannen heeft echter een ruime meerderheid (73,1%) een Nederlandse nationaliteit, 637 mannen van de in totaal 872 mannen waarvan de nationaliteit bekend is. Dit verschil is statistisch significant ($p < 0,01$).

Tabel 6 Verschillen in nationaliteit tussen mannen en vrouwen in RvB en RvC

	# personen	Nederlands	%	Buitenlands	%
Allen	920	658	71,5%	261	28,5%
Mannen	872	637	73,1%	235	26,9%
Vrouwen	48	21	43,2%	27	56,2%

Chi-square = 19,9 ($p < 0,01$)

In paragraaf 3.5 wordt aan de hand van het criterium of een onderneming aan meerdere beurzen een notering heeft, gekeken of vrouwen ook vaker bij ondernemingen met een cross-listing bestuurder of commissaris zijn.

Vergelijking met FTSE 100

In de FTSE 100 index is van 88% de nationaliteit bekend waardoor de resultaten niet eenduidig zijn (wellicht is de nationaliteit voor personen met een niet-Britse nationaliteit lastiger te achterhalen en zijn vooral deze personen niet in de analyse meegenomen). Van de personen waarvan de nationaliteit bekend is, hebben de vrouwen vaker een niet-Britse nationaliteit (36%) dan de mannen (30%).

3 Profiel van de ondernemingen met vrouwen in RvB en/of RvC

Naast het profiel van de personen zoals beschreven in de vorige paragraaf, zal deze paragraaf de verschillen tussen de ondernemingen met en zonder vrouwen in de RvB en RvC beschrijven. Dit gebeurt aan de hand van een relatieve maatstaf en een absolute maatstaf. De relatieve maatstaf is het percentage vrouwen benoemd bij de onderneming, zijnde 0% voor de 88 ondernemingen zonder vrouwen in de RvB of RvC en variërend van 5% tot 40% bij 34 ondernemingen met één of meer vrouwen in de RvB of RvC. Door middel van deze relatieve maatstaf kan de correlatie met andere ondernemingskenmerken berekend worden, zoals de relatie met de omvang van de onderneming of de omvang van het bestuur. De absolute maatstaf deelt ondernemingen in, in twee categorieën: de categorie ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC en de categorie zonder vrouwen in de RvB en/of RvC. Door middel van deze absolute maatstaf kunnen tussen deze twee categorieën de verschillen geanalyseerd worden, ook voor variabelen waarbij geen relatieve relatie bestaat zoals verschillen in sectoren, notering (AEX, AMX, AscX, overig), internationalisering (cross-listings).

3.1 Omvang onderneming

De omvang van de onderneming is gemeten aan de hand van het balanstotaal van 2006. Daarnaast is bovendien (omwille van statistische redenen) het natuurlijke logaritme van het balanstotaal ($\text{Log}(\text{balanstotaal})$) berekend. Tabel 7 geeft de resultaten weer van de geteste relaties tussen de omvang van de onderneming en de aanwezigheid van vrouwen in de RvB en/of RvC.

Het gemiddelde balanstotaal van de 122 ondernemingen in 2006 bedraagt 29,8 miljard Euro, voor de 88 ondernemingen zonder vrouwen is dit 2,1 miljard en voor de 34 ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC bedraagt dit 101 miljard Euro. Aangezien het gemiddelde balanstotaal in hoge mate beïnvloed wordt door uitschieters is ook de mediaan⁷ van de omzet weergegeven. Ook de correlatie tussen het percentage vrouwen in de RvB en/of RvC (variërend van 0% tot 40%) is significant positief; hoe groter de onderneming hoe hoger het aandeel vrouwen in de RvB en RvC.

⁷ De mediaan is de middelste waarneming dat wil zeggen dat 50% van de ondernemingen een lager balanstotaal dan de mediaan heeft, en 50% een hoger balanstotaal dan de mediaan heeft.

Tabel 7 Relatie aanwezigheid vrouwen en omvang onderneming

	# ondernemingen	Gemiddelde balanstotaal	Mediaan Balanstotaal	Gemiddeld Log(Balanstotaal)
Allen	122	29,821,739	537,661	5.70
zonder vrouwen in RvB/RvC	88	2,098,078	291,824	5.37
met vrouwen in RvB/RvC	34	101,577,098	2,232,603	6.56
#				
correlatie-coëfficiënt	ondernemingen	Balanstotaal		
aandeel vrouwen in RvB/RvC	122	0,45***		

¹ Balanstotaal in duizenden Euro's. De verschillen in het gemiddelde en de mediaan van het balanstotaal zijn significant: respectievelijk t-waarde 3,2 (p<0,01), z-waarde 5,3 (p<0,01). ² Verschil in gemiddelde en mediaan log(omzet) respectievelijk t-waarde 6,1 (p<0,01), z-waarde 5,3 (p<0,01). ³ Spearman correlatie-coëfficiënt, *** (p<0,01)

3.2 Omvang RvB/RvC

De relatie tussen de aanwezigheid van vrouwen in de RvB en/of RvC en de omvang van de RvB en RvC is weergegeven in Tabel 8 (verschillen tussen ondernemingen met en zonder vrouwen) en Tabel 9 (correlatie tussen de omvang van de RvB en RvC en het percentage vrouwen). Uit Tabel 8 blijkt dat de 34 ondernemingen met vrouwen in de RvB en RvC gemiddeld vier personen (10,5 t.o.v. 6,5 personen) meer benoemd hebben in de RvB en RvC gezamenlijk. Ook de RvB en RvC afzonderlijk zijn fors groter bij de ondernemingen met vrouwen dan bij de ondernemingen zonder vrouwen. Gemiddeld bestaat de RvB uit 2,7 personen, maar bij de ondernemingen met vrouwen is de RvB bijna twee keer zo groot dan de RvB bij ondernemingen zonder vrouwen (4,9 ten opzichte van 2,6). De gemiddelde RvC bestaat uit 4,9 personen, maar bij de ondernemingen met vrouwen bestaat de RvC gemiddeld uit bijna drie personen meer dan de RvC bij ondernemingen zonder vrouwen (7,0 personen ten opzichte van 4,1 personen). De verschillen in gemiddelde omvang van RvB en RvC zijn statistisch significant. Het is duidelijk dat de toename van het gemiddeld aantal RvB en RvC leden niet door de vrouwen wordt veroorzaakt, de toename van het gemiddeld overstijgt namelijk het aantal vrouwen in de RvB of RvC. Echter, indien bijvoorbeeld de omvang van de RvB en RvC gecorrigeerd wordt voor de omvang van de onderneming (resultaten hier niet getoond), hebben de ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC nog steeds gemiddeld een grotere RvB en RvC (statistisch significant, p<0,01).

Tabel 8 Relatie aanwezigheid vrouwen en omvang RvB/RvC

RvB en RvC		
	# ondernemingen	gemiddeld aantal personen
Allen	122	7,6
zonder vrouwen in RvB/RvC	88	6,5
met vrouwen in RvB/RvC	34	10,5
RvB		
	# ondernemingen	gemiddeld aantal personen
Allen	122	2,7
zonder vrouwen in RvB	115	2,6
met vrouwen in RvB	7	4,9
RvC		
	# ondernemingen	gemiddeld aantal personen
Allen	122	4,9
zonder vrouwen in RvC	91	4,1
met vrouwen in RvC	31	7,0

¹ Significantie omvang bestuursorgaan en aanwezigheid vrouwen: RvB/RvC; t-waarde 6,7 (p<0,01), RvB; t-waarde 3,5 (p<0,01), RvC; t-waarde 7,8 (p<0,01)

Tabel 9 toont de correlatie tussen het relatieve aandeel vrouwen in de RvB en RvC en de omvang van de RvB en RvC. De relatie is voor de RvB en RvC afzonderlijk en gezamenlijk positief, en voor de RvC en de totale RvB en RvC statistisch significant. Hoe groter de RvB en RvC, hoe meer vrouwen daar relatief een aandeel van uitmaken.

Tabel 9 Correlatie procentuele aanwezigheid vrouwen en omvang RvB/RvC

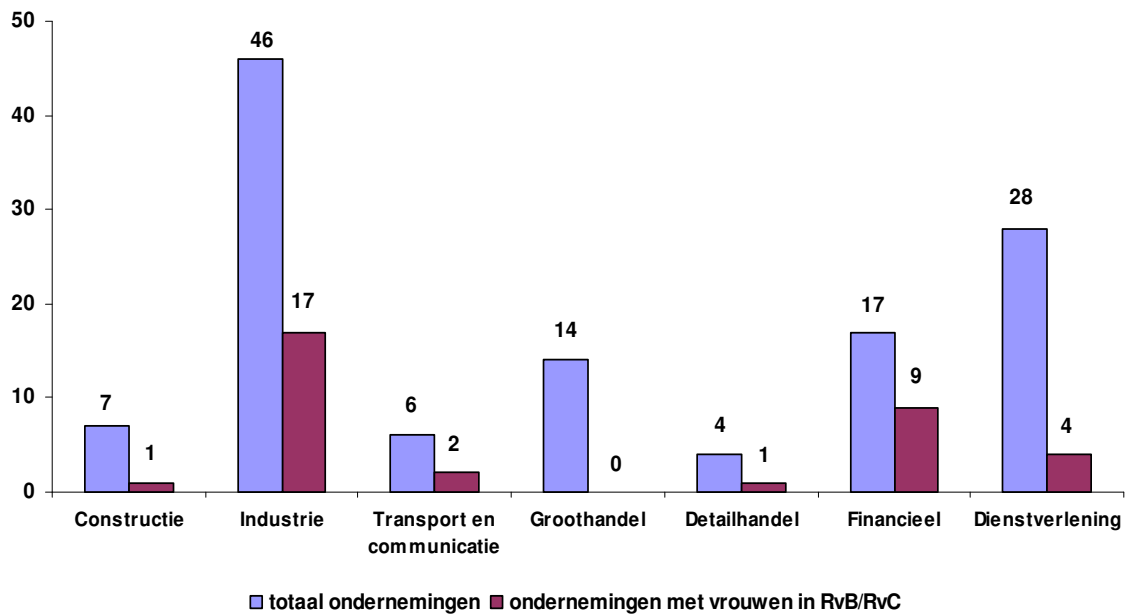
	Omvang bestuursorgaan		
	RvC/RvB	RvB	RvC
aandeel vrouwen in RvC/RvB	0,39***		
aandeel vrouwen in RvB		0,15	
aandeel vrouwen in RvC			0,44***

N=122 ondernemingen, Pearson-correlatie coefficient, *** (p<0,01)

3.3 Sector

De 122 ondernemingen zijn ingedeeld in zeven sectoren aan de hand van de SIC-code (zie Tabel 10). Deze sectoren zijn (tussen haakjes aantal ondernemingen): Constructie (7), Industrie (46), Transport en Communicatie (6), Groothandel (14), Detailhandel (4), Financieel (14) en Dienstverlening (27). De verdeling over deze zeven sectoren van alle 122 ondernemingen en de 34 ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC is grafisch weergegeven in Figuur 4.

Figuur 4 122 ondernemingen verdeeld over sectoren



De verdeling van zowel het aantal ondernemingen met vrouwen, als het aandeel vrouwen van het totaal aantal bestuurders en commissarissen is weergegeven in Tabel 10. De sector met de meeste ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC is de financiële sector. Van de zeventien financiële ondernemingen hebben negen ondernemingen (52,9%) één of meer vrouwen benoemd in de RvB of RvC. Gerelateerd aan het aantal bestuurders en commissarissen staat de financiële sector echter op de derde plaats, (6,7% is vrouw) na de detailhandel (13,3%) en transport en communicaties (9,4%). Het percentage vrouwen (13,3% voor RvB en RvC, 16,7% voor alleen de commissarissen) in de sector ‘Detailhandel’ komt overigens in zijn geheel voor rekening van Ahold (met vier vrouwen in de RvB en RvC). Van de veertien ondernemingen in de Groothandel-sector (met in totaal 81 bestuurders en commissarissen) heeft geen enkele onderneming vrouwen benoemd in de RvB of RvC. De verdeling van het aantal ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC over de sectoren is statistisch significant ($p < 0,05$).

Tabel 10 Verdeling in sectoren

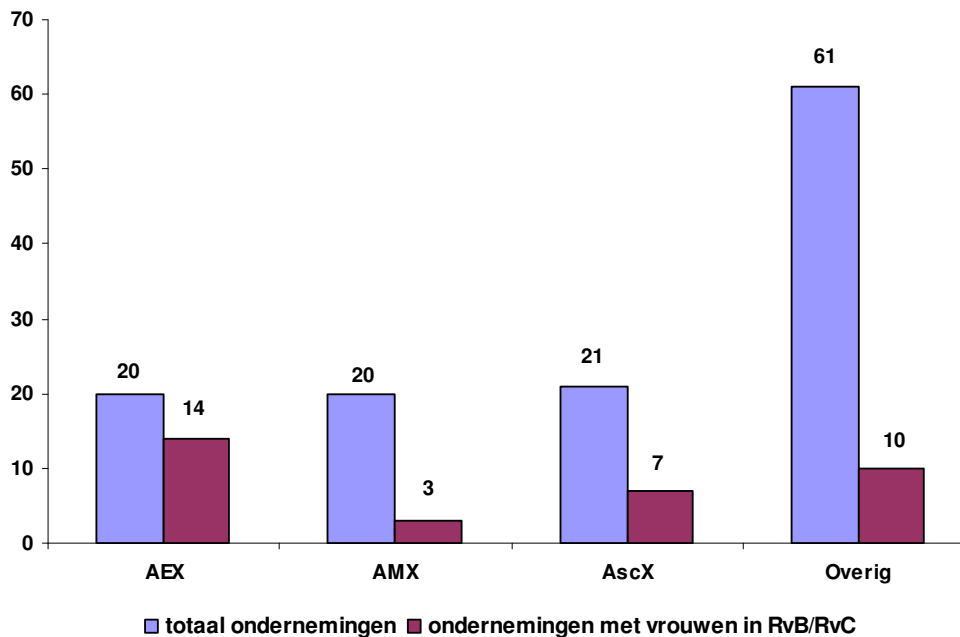
SIC	Sector	# Ondernemingen			Totaal bestuurders en commissarissen			Commissarissen		
		totaal	met vrouwen	%	totaal	vrouwen	%	totaal	vrouwen	%
15-17	Constructie	7	1	14,3%	58	1	1,7%	36	1	2,8%
20-39	Industrie	46	17	37,0%	348	22	6,3%	232	19	8,2%
40-49	Transport en communicatie	6	2	33,3%	53	5	9,4%	36	4	11,1%
50-51	Groothandel	14	0	0,0%	81	0	0,0%	49	0	0,0%
52-59	Detailhandel	4	1	25,0%	30	4	13,3%	18	3	16,7%
60-67	Financieel	17	9	52,9%	180	12	6,7%	110	11	10,0%
70-89	Dienstverlening	28	4	14,3%	178	4	2,2%	113	3	2,7%
	Totaal	122	34	27,9%	928	48	5,2%	594	41	6,9%

Pearson chi-square 15,09 ($P < 0,05$) voor verdeling ondernemingen met vrouwen over sectoren.

3.4 Verdeling ondernemingen naar AEX, AMX, AscX en overige fondsen

De 122 ondernemingen zijn tevens onderverdeeld naar AEX, AMX, AscX en overige fondsen. Figuur 5 toont de verdeling van het aantal ondernemingen binnen elk beurssegment en het aantal ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC.

Figuur 5 122 ondernemingen verdeeld naar AEX, AMX, AscX en overige fondsen



Tabel 11 toont de resultaten voor het aantal ondernemingen binnen elk beurssegment met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC. Het meest frequent zijn vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC van AEX-ondernemingen: bij veertien van de twintig AEX-ondernemingen (70%) zijn één of meer vrouwen benoemd. Gevolgd door de 21 AscX-fondsen waarvan zeven ondernemingen (33%) één of meer vrouwen hebben benoemd. De 20 AMX-fondsen en 61 overige fondsen hebben respectievelijk 15% en 16% ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC. De AEX-fondsen zijn ook de ondernemingen met de grootste omvang van RvB en RvC. Tabel 11 geeft daarom ook het relatieve aandeel vrouwelijke bestuurders en commissarissen binnen elk beurssegment weer. De AEX-beursfondsen hebben ondanks de grotere RvB's en RvC's ook relatief de meeste vrouwen benoemd, van de 233 bestuurders en commissarissen bij de 21 AEX-fondsen zijn 24 vrouwelijk (10,3%). Bij de 20 AMX-beursfondsen zijn relatief de minste vrouwen benoemd, van de 160 bestuurders en commissarissen zijn drie vrouwelijk (1,8%).

Tabel 11 Relatie aanwezigheid vrouwen en beurssegment

	alle ondernemingen		AEX		AMX		AscX		Overig	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Alle ondernemingen	122	100,0%	20	100,0%	20	100,0%	21	100,0%	61	100,0%
zonder vrouwen in RvB/RvC	88	72,1%	6	30,0%	17	85,0%	14	66,7%	51	83,6%
met vrouwen in RvB/RvC	34	27,9%	14	70,0%	3	15,0%	7	33,3%	10	16,4%
	alle personen		AEX		AMX		AscX		Overig	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Alle bestuurders en commissarissen	928	100,0%	233	100,0%	163	100,0%	154	100,0%	378	100,0%
Mannen	880	94,8%	209	89,7%	160	98,2%	146	94,8%	365	96,6%
Vrouwen	48	5,2%	24	10,3%	3	1,8%	8	5,2%	13	3,4%

3.5 Internationalisering / Cross listings

Als maatstaf voor internationalisering is het wel of niet hebben van een notering op een buitenlandse beurs genomen. Van alle 122 ondernemingen hebben 24 ondernemingen (19,7%), naast een notering in Amsterdam, ook een notering op een andere internationale aandelenbeurs. Bij de ondernemingen met één of meer vrouwen in de RvB en/of RvC is dit percentage meer dan drie keer het percentage bij de ondernemingen zonder vrouwen in de RvB en/of RvC. Van de 34 ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC hebben dertien ondernemingen (38,2%) ook een notering op een andere beurs dan Euronext Amsterdam, voor de 88 ondernemingen zonder vrouwen zijn dit elf ondernemingen (12,5%)⁸.

Tabel 12 Relatie aanwezigheid vrouwen en internationalisering

	alle ondernemingen		cross-listings		Alleen Euronext Amsterdam	
	#	%	#	%	#	%
Allen	122		24	19,7%	98	80,3%
zonder vrouwen in RvB/RvC	88		11	12,5%	77	87,5%
met vrouwen in RvB/RvC	34		13	38,2%	21	61,8%
	alle personen		cross-listings		Alleen Euronext Amsterdam	
	#	%	#	%	#	%
alle bestuurders en commissarissen	928		277	29,8%	651	70,2%
mannen	880		256	29,1%	624	70,9%
vrouwen	48		21	43,8%	27	56,3%

Onderverdeling naar ondernemingen in cross-listings Pearson chi-square 10,3 (p<0,01); t-waarde=2,2 (p<0,05)

⁸ Ook hier dient de causaliteit in acht te worden genomen alvorens conclusies getrokken kunnen worden. Ondernemingen met vrouwen in de RvB en RvC hebben een significant grotere omvang dan de ondernemingen zonder vrouwen, en de ondernemingen met een grotere omvang zijn significant vaker (t-waarde 5,4; P<0,01) op meerdere beurzen genoteerd.

4 Afsluiting en aanbevelingen voor toekomstig onderzoek

In dit rapport is een overzicht gegeven van het aandeel vrouwen in de RvB en RvC van 122 Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen. Bij deze 122 ondernemingen zijn 928 bestuurders en commissarissen benoemd waarvan 48 vrouwen. Naast een ranglijst van de ondernemingen met relatief de meeste en de minste vrouwen benoemd in de RvB en RvC zijn zowel de enkele (waarneembare) kenmerken van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen vergeleken met die van de mannelijke bestuurders en commissarissen. Daarnaast is een vergelijking gemaakt tussen de 34 ondernemingen met vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC en de 88 ondernemingen zonder vrouwen benoemd in de RvB en/of RvC.

De feiten

De resultaten laten zien dat 34 van de 122 ondernemingen één of meerdere vrouwen benoemd hebben in de RvB en /of RvC. Van de 928 bestuurders en commissarissen zijn er 48 vrouwelijk. De vrouwelijke bestuurders en commissarissen zijn gemiddeld jonger en zitten korter in het betreffende orgaan dan hun mannelijke collega's. Ze hebben gemiddeld minder commissariaten. De meerderheid van de vrouwelijke bestuurders en commissarissen heeft een niet-Nederlandse nationaliteit. In de financiële sector zijn de meeste ondernemingen met vrouwen te vinden, bij de groothandels het minste (geen). Ondernemingen met vrouwen in de RvB en/of RvC zijn gemiddeld groter, en hebben een grotere RvB en RvC, dan de ondernemingen zonder vrouwen. Daarnaast zijn de ondernemingen met vrouwen vaker, naast de Amsterdamse beurs, ook op een andere internationale beurs genoteerd. Bij de AEX-beursondernemingen zijn de meeste ondernemingen met vrouwen te vinden, bij de AMX-beursondernemingen het minste. De onderneming met relatief de meeste vrouwen benoemd in de RvB en RvC is Ahold met 40% vrouwen, op de laatste plaats staat Philips met een RvB en RvC bestaande uit achttien personen waarvan geen enkele vrouw.

De mogelijke implicaties

De vraag of de beschreven situatie wenselijk is, kan een beginpunt zijn voor nader onderzoek. In ieder geval kan geconcludeerd worden dat Nederland internationaal achterloopt voor wat betreft het aandeel vrouwen in de RvB en RvC. Interessant is te onderzoeken waardoor dit komt, zijn er internationaal grote cultuurverschillen? Is de Nederlandse ondernemingsstructuur anders dan in andere landen? Zijn er oorzaken te vinden in de corporate governance modellen en de wettelijke inbedding daarvan?

Daarnaast zal vastgesteld moeten worden of een meer diverse samenstelling van het ondernemingsbestuur wenselijk is. Verschillende onderzoeken beschrijven waarom meer diversiteit in het ondernemingsbestuur beter is. Walt en Ingley, (2003) vatten de argumenten voor diversiteit samen in drie categorieën:

- 1) Theoretische argumenten; aan wie is het bestuur verantwoording verschuldigd? Aan de aandeelhouders van een onderneming of aan meerdere 'stakeholders'? ('shareholder versus stakeholder'- benadering). Deze vraag bepaalt mede of de RvB en RvC wel of niet een afspiegeling van de stakeholders zou moeten zijn.
- 2) Morele argumenten; de morele argumenten appelleren aan de sociale verantwoordelijkheid van ondernemingen om het 'goede te doen'. Deze argumenten worden veelal in het maatschappelijke debat aangevoerd waarom er meer vrouwen benoemd moeten worden, "50% van de maatschappij bestaat uit vrouwen, en de geringe aanwezigheid van vrouwen in de RvB en RvC zou kunnen duiden op een vorm van discriminatie".
- 3) Economische argumenten; meer diversiteit zou leiden tot een betere besluitvorming binnen een onderneming en daarmee uiteindelijk tot een hogere performance en ondernemingswaarde. De empirische studies naar de relatie tussen het percentage vrouwen en performance zijn niet consistent, en enkele studies wijzen ook op het gevaar van diversiteit voor het besluitvormingsproces (Schippers, Hartog, Koopman and Wienk, 2003). Daarnaast dient in dergelijke studies de causaliteit tussen de verschillende variabelen onderzocht te worden, alvorens een uitspraak over oorzaak en gevolg gedaan kan worden.

Daarom is de volgende stap in het onderzoek naar vrouwen in de RvB en RvC, om naast de hier getoonde uni-variate analyse (één variabele per keer), de samenhang tussen de variabelen te onderzoeken en meerdere variabelen tegelijkertijd in een model op te nemen (multi-variate analyse). Een dergelijk model kan dan (statistisch) onderzoeken wat de doorslaggevende kenmerken zijn van ondernemingen met vrouwen in de RvB en RvC en wat vervolgens de gevolgen van een hoger percentage vrouwen in de RvB en RvC zou kunnen zijn. Deze onderzochte gevolgen zouden niet gelimiteerd moeten zijn tot de relatie met performance, maar ook de relatie met andere ondernemingsactiviteiten zoals de groei van de onderneming, uitgaven aan R&D, aandacht voor duurzaam ondernemen etcetera mee moeten nemen. Dergelijk onderzoek richt zich dan vooral op de hierboven genoemde 'economische argumentatie', bij geen gevolgen voor ondernemingsactiviteiten vervallen wellicht deze

economische argumenten maar kunnen de theoretische en morele argumenten gehandhaafd blijven.

Indien aan de hand van één of meerdere van de bovenstaande drie argumenten geconstateerd wordt dat de huidige situatie veranderd moet worden, zijn er verschillende alternatieven denkbaar. De aanhoudende maatschappelijke druk zou kunnen leiden tot een toename van het aantal vrouwen. Een vrijblijvende gedragscode (Kleijwegt, 2008) of een meer dwingende gedragscode (best practice bepaling in de Nederlandse Corporate Governance Code) zou opgesteld kunnen worden. Als ultimum remedium zou een wettelijk quotum ingesteld kunnen worden (zoals in Noorwegen).

Deze 'Female Board Index' zal jaarlijks herhaald worden. De Nederlandse 'Female Board Index' 2008 zal in januari 2009 verschijnen.

Referenties

- Catalyst (2007). The Bottom Line: Corporate performance and women's representation on boards.
- De Bos, A., M. Lückerath-Rovers en L. M. Quadackers (2007a). Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007. Rifal-series, Erasmus Universiteit Rotterdam.
- De Bos, A., M. Lückerath-Rovers en L. M. Quadackers (2007b). "Verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke commissarissen." Tijdschrift voor Goed Bestuur 2(December 2007).
- Kleijwegt, A. (2008). "'Frijns heeft mij teleurgesteld', Oud-minister Sybilla Dekker ontwikkelt alternatieve vrouwencode voor bedrijfsleven." Het Financieel Dagblad 21 januari 2008.
- Lückerath-Rovers, M. (2007). "Vrouwen aan de top en rendement." Het Financieel Dagblad 23-10-2007: p.9.
- Lückerath-Rovers, M. en M. Heijmering (2006). "Wat bracht ons de Toeter van Docters van Leeuwen." Tijdschrift voor Compliance 6(6): 160-168.
- Schippers, M., D. Hartog, D. Koopman en J. Wienk (2003). "Diversity and Team Outcomes; the moderating effects of outcome interdependence and group longevity and the mediating effect of reflexivity." Journal of Organizational Behaviour 24: 779-802.
- Schrijver, J. (2007). "Overlegplatform wil clause voor vrouw in code-Tabaksblad." Het Financieel Dagblad 31-10-2007: 6.
- Sealy, R., V. Singh en S. Vinnicombe (2007). The Female FTSE Report 2007, Cranfield University: 52pp.
- Singh, V. en S. Vinnicombe (2006). The Female FTSE report 2006, Cranfield University: 44.
- SpencerStuart (2006). The Netherlands Board Index.
- Walt, N. v. d. en C. Ingley (2003). "Board dynamics and the influence of professional background, gender, and ethnic diversity of directors." Corporate Governance. An International Review. 11(3): 218-234.

Over de auteur

Dr. Mijntje Lückerath-Rovers (luckerath@frg.eur.nl)



Mijntje Lückerath-Rovers is sinds 2001 universitair docent van onder andere het vak Financiële Markten en Toezicht bij de Master Financieel Recht (Faculteit der Rechtsgeleerdheid) aan de Erasmus Universiteit. Ook haar onderzoek richt zich op het thema 'Financiële Markten en Toezicht'. Recentelijke publicaties op dit gebied zijn onder andere: 'Het Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007' (De Bos, Lückerath-Rovers en Quadackers, 2007a) 'Verschillen tussen mannelijke en vrouwelijke commissarissen' ((De Bos, Lückerath-Rovers en Quadackers, 2007b), en 'Wat bracht ons de Toeter van Docters van Leeuwen' ((Lückerath-Rovers en Heijmering, 2006).

Sinds februari 2007 is zij tevens bestuurslid van het Erasmus Instituut Toezicht & Compliance.

Zij is in 1994 afgestudeerd in de studierichting Financiële Bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit. Van 1994 tot 2001 was zij werkzaam bij Rabobank International. In haar laatste functie aldaar was zij Vice-President Project Finance. Zij is gepromoveerd op het proefschrift: 'Operating Lease Disclosures'.

Appendix

Tabel 13 122 ondernemingen gerangschikt naar aandeel vrouwen in RvB en RvC, 2007

Rang	% vrouw 2007	totaal RvB en RvC	totaal vrouw	Onderneming	Namen (vet=bestuurder)	%RvB	%RvC
1	40,0%	10	4	Koninklijke Ahold	K.Ross K.M.A de Segundo S.M. Shern J.A. Sprieser	25,0%	50,0%
2	21,4%	14	3	TNT	M.M. Lombard I. Kampoeri M.Harris	25,0%	20,0%
3	20,0%	5	1	Kendrion	K.Sanders	0,0%	33,3%
3	20,0%	5	1	De Porceleyne Fles	A.J. van de geest	0,0%	25,0%
3	20,0%	10	2	Draka	A.J.M. Roobeek A.M. Siderius	0,0%	28,6%
3	20,0%	10	2	Wolters Kluwer	N.McKinstry A.J. Frost	33,3%	14,3%
7	18,2%	11	2	Akzo Nobel	P.B. Bruzelius V. Rt. Hon.Bottomley	0,0%	25,0%
8	16,7%	6	1	Holland Colours	A.J. Veldhuis	33,3%	0,0%
8	16,7%	6	1	Nedap	J.P. Bahlmann	0,0%	25,0%
8	16,7%	12	2	KPN	M.E. van Lier Iels C.M. Colijn	0,0%	28,6%
11	14,3%	7	1	TKH Group	M.E. van Lier Iels	0,0%	20,0%
11	14,3%	7	1	USG People	M.E. van Lier Iels	0,0%	20,0%
11	14,3%	14	2	AEGON	T.Rembe K.Peijs	0,0%	18,2%
11	14,3%	14	2	Unilever	H.Nyasala G.Berger	0,0%	18,2%
15	13,3%	15	2	Reed Elsevier	G.J. De Boer Kruyt L.Hook	0,0%	22,2%
16	13,0%	23	3	ABN AMRO	M.Elorza Trueba T.A. Maas A.M. Llopis Rivas	7,7%	20,0%
17	12,5%	8	1	CSM	L.A.A. van den Berghe	0,0%	20,0%
17	12,5%	8	1	Grontmij	B.W. Norgaard	25,0%	0,0%
17	12,5%	8	1	Imtech	G.J. De Boer Kruyt	0,0%	16,7%
17	12,5%	8	1	Wessanen	M. Lombard	0,0%	20,0%
17	12,5%	8	1	OPG Groep	P.Swenker	0,0%	16,7%
17	12,5%	8	1	TomTom	M.M.Wyatt	33,3%	0,0%
23	11,1%	9	1	Heineken	A.M. Siderius	0,0%	14,3%
23	11,1%	9	1	Telegraaf Media Groep	M.Tiemstra	0,0%	16,7%
23	11,1%	9	1	Vedior	B. Hodson	0,0%	25,0%
26	10,0%	10	1	KAS BANK	H. Donkervoort	0,0%	16,7%
26	10,0%	10	1	Wavin	J. Stemry	0,0%	16,7%
28	9,1%	11	1	Randstad	I. Kampoeri	0,0%	14,3%
29	8,3%	12	1	ASML	H.C.J. Van den Burg	0,0%	12,5%
29	8,3%	12	1	Kardan	K.Rechter	0,0%	14,3%
31	7,7%	13	1	Euronext	R. Robbins	0,0%	12,5%
31	7,7%	13	1	Fortis	Furse	0,0%	10,0%
33	7,1%	14	1	Van Lanschot	T.M. Lodder	0,0%	11,1%
34	5,0%	20	1	ING Groep	L.Gross Goldberg	0,0%	9,1%

Rang	% vrouw 2007	totaal RvB en RvC	totaal vrouw	Onderneming	Namen (vet=bestuurder)	%RvB	%RvC
35	0,0%	1	0	Oranjewoud		0,0%	0,0%
36	0,0%	3	0	Alanheri		0,0%	0,0%
36	0,0%	3	0	Blue Fox Enterprises		0,0%	0,0%
36	0,0%	3	0	NV DICO International		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	AND International Publishers		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Brunel International		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Ctac		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	DNC De Nederlanden Compagnie		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	EXENDIS		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	HITT		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	InnoConcepts		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Koninklijke Begemann Groep		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Koninklijke Brill		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Nyloplast		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Punch Graphix		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Simac Techniek		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	TIE Holding		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Tulip Computers		0,0%	0,0%
39	0,0%	4	0	Vivenda Media Groep		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Amsterdam Commodities		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Batenburg Beheer		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Crown Van Gelder		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	DPA Flex Group		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Exact Holding		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Fornix BioSciences		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Gamma Holding		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Koninklijke Econosto		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Koninklijke Reesink		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Bever Holding		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Neways Electronics International		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Rood Testhouse International		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Smit Internationale		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Super de Boer		0,0%	0,0%
54	0,0%	5	0	Van der Moolen Holding		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Aalberts Industries		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	BE Semiconductor Industries		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Beter Bed Holding		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	BinckBank		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	DOCdata		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Gouda Vuurvast Holding		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	H.E.S. Beheer		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Hunter Douglas		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	ICT Automatisering		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	OctoPlus		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Ordina		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Qurius		0,0%	0,0%

Rang	% vrouw 2007	totaal RvB en RvC	totaal vrouw	Onderneming	Namen (vet=bestuurder)	%RvB	%RvC
69	0,0%	6	0	RSDB		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	SBM Offshore		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Schuitema		0,0%	0,0%
69	0,0%	6	0	Unit 4 Agresso		0,0%	0,0%
85	0,0%	6	0	Wereldhave		0,0%	0,0%
85	0,0%	6	0	Eurocommercial		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Accell Group		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Ballast Nedam		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Hagemeyer		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Koninklijke Ten Cate		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Koninklijke Wegener		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Macintosh Retail Group		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	SAMAS		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Sligro Food Group		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Stern Groep		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Tele2 Netherlands Holding		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	The Member Company (TMC)		0,0%	0,0%
87	0,0%	7	0	Pharming		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	AFC Ajax		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	Amsterdam Molecular Therapeutics (AMT) Holding		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	Heijmans		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	Koninklijke Boskalis Westminster		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	Koninklijke Grolsch		0,0%	0,0%
99	0,0%	8	0	Nutreco Holding		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Corporate Express		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Crucell		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Jetix Europe		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Koninklijke Vopak		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Océ		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Spyker Cars		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Tele Atlas		0,0%	0,0%
105	0,0%	9	0	Corio		0,0%	0,0%
113	0,0%	10	0	ARCADIS		0,0%	0,0%
113	0,0%	10	0	ERIKS group		0,0%	0,0%
113	0,0%	10	0	Fugro		0,0%	0,0%
113	0,0%	10	0	Koninklijke BAM Groep		0,0%	0,0%
113	0,0%	10	0	Stork		0,0%	0,0%
118	0,0%	11	0	AMG Group		0,0%	0,0%
118	0,0%	11	0	ASM International		0,0%	0,0%
118	0,0%	11	0	SNS REAAL		0,0%	0,0%
121	0,0%	12	0	Koninklijke DSM		0,0%	0,0%
122	0,0%	18	0	Koninklijke Philips Electronics		0,0%	0,0%

Het is maar weinig vrouwen gegund toe te treden in de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen van beursgenoteerde ondernemingen.

De Nederlandse "Female Board Index" laat zien hoe weinig. Onderzoekster Mijntje Lückerath-Rovers van de Erasmus Universiteit Rotterdam analyseerde het aandeel van vrouwen in de RvB en RvC van 122 beursondernemingen. Daartoe werden de 122 beursondernemingen met en zonder vrouwen in de RvB en/of RvC op een rijtje gezet, gerangschikt naar het relatieve aandeel vrouwen in de gecombineerde RvB en RvC (per december 2007). Daarnaast worden nog meer interessante verschillen bloot gelegd tussen mannelijke en vrouwelijke bestuurders en commissarissen, en tussen ondernemingen met en zonder vrouwen benoemd in de Raad van Bestuur en/of Raad van Commissarissen.

De aanwezigheid (of liever gezegd de afwezigheid) van vrouwen in de RvB en RvC van ondernemingen is een actueel thema, waarbij het debat vaak gevoerd wordt aan de hand van normatieve argumenten. Dit rapport geeft een weergave van de feiten zonder een normatieve uitspraak te doen over de resultaten. Eenieder is vrij de resultaten naar eigen inzicht te interpreteren. Door de feiten op een rij te zetten kan dit rapport wel een bijdrage leveren aan de discussie of de huidige situatie wenselijk is, en zo nee, hoe deze situatie kan worden verbeterd.

ISBN 978-90-5677-040-2