

Demokratiske virksomheders professionelle netværk

Analyse af aktiv bestyrelseserfaring og ledelsesforbindelser for demokratiske virksomheder i Danmark

April 2021

Udarbejdet af

Jeppe Tofteskov
Troels Mandøe Glæsner
Magnus Skovrind Pedersen

Kontakt

Direktør Magnus Skovrind Pedersen
magnus@demokratiskerhverv.dk
tlf.: +45 2856 3777

Demokratisk virksomheders professionelle netværk

Denne rapport er den første kortlægning af demokratiske virksomheders forbindelser til det danske erhvervsliv.

Almindeligvis kritiseres demokratiske virksomheder for deres ejerform. Særligt de mange forbrugerejede selskaber kritiseres for at have en så bred ejerkreds at der opstår incitamentproblemer. Når ejerne har så lidt på spil antager man, at ledelsen har ringe incitamenter til at forbedre virksomhedens performance. Det er f.eks. påpeget i Produktivitetskommissionens overvejelse om produktivitet i forbrugerejede forsyningsselskaber (Produktivitetskommissionen 2014, kap. 5). Men antagelserne er aldrig efterprøvet empirisk.

Resultaterne af denne undersøgelse forholder sig ikke direkte til Produktivitetskommissionens kritik, men påpeger dog særkender ved demokratiske virksomheder. Den viser at demokratiske virksomheder udmærker sig positivt fra øvrige virksomheder ved at have ledelser med større netværk i det danske erhvervsliv sammenlignet med andre ejerformer. Dette forstås ved, at personer i ledelsesposter i demokratiske virksomheder oftere besidder ledelsesposter i flere forskellige virksomheder samtidigt. Der er altså mere aktiv ledelseserfaring til stede i de demokratiske virksomheder, og de er derfor bedre i stand til at trække på erfaringer fra andre dele af erhvervslivet i deres ledelsesarbejde i demokratiske virksomheder og andre steder.

Konklusioner

- Den gennemsnitlige demokratiske virksomhed har 3,9 forbindelser, mens det tilsvarende tal for ikke demokratiske virksomheder er 1,9.
- Når der kontrolleres for selskabernes branche, antal årsværk og ledelsens størrelse, har demokratiske virksomheder 1,5 flere forbindelser end ikke demokratiske virksomheder – en statistisk signifikant forskel.
- Demokratiske virksomheder har en større ledelse end ikke-demokratiske. Den gennemsnitlige virksomhed har 2,9 personer i ledelsen, mens de demokratiske virksomheder har 4 personer i ledelsen. Det skyldes blandt andet at næsten en fjerdedel af de ikke-demokratiske virksomheder alene har en ledelse bestående af sin direktion, mens dette gør sig gældende for under ti procent af de demokratisk ejede virksomheder.
- Der eksisterer ikke en erhvervsdemokratisk klynge i dansk erhvervsliv, det vil sige en stor samling af demokratiske organisationer som kun er forbundet til hinanden. Demokratiske virksomheder er tværtimod i kernen af de danske erhvervsliv og bidrager til at binde det sammen, da de skaber forbindelser på tværs af forskellige netværk af virksomhedsklynger (se bilag 3).
- Mange af de allerbedst forbundne demokratiske virksomheder er ikke de demokratiske ejerorganisationer, men derimod virksomheder ejet og styret af demokratiske organisationer. På den måde formår de demokratiske virksomheder at trække på netværk både fra demokratisk valgte forsamlinger og fra udpegede bestyrelsesmedlemmer.

Ledelsesnetværk

Årsager til demokratiske virksomheders stærke netværk

Der kan være mange årsager til at demokratiske selskabers ledelser har større netværk. Den direkte og indirekte konkurrence om bestyrelsesposter kan være en faktor, der sikrer, at bestyrelsesmedlemmer med netværk og erfaring i højere grad vælges i demokratiske virksomheder. Både fordi kandidater med ledelseserfaring og -netværk af medlemmerne anses som mere egnede kandidater, men muligvis også fordi deres netværk i sig selv kan give dem politiske fordele i eventuelle bestyrelsesvalg.

Tidligere studier peger på, at ledelserne i de erhvervsdrivende fonde er dem med de suverænt største netværk – sandsynligvis større end de demokratiske virksomheder. En af årsagerne hertil er at den demokratiske konkurrence i selskaberne gør det sværere at kandidere, hvis man samtidig sidder med en lang række andre ledelsesposter. Arbejdet tager simpelthen mere tid og det politiske kandidatur har helt andre spilleregler og ressourcekrav end det at blive indsuppleret i en fondsbestyrelse.

Men ledelseserfaringen blandt de demokratiske selskaber behøver ikke nødvendigvis at skyldes de demokratiske selskabers særkende. Det kan også skyldes de andre ejerformers mangel på samme. Vi har målt demokratiske valgte ledelser op imod ledelser der enten er selvsupplerende eller hvor eksterne investorer eller en ejerleder indsætter en bestyrelse. Sidstnævnte er tilfældet for de fleste danske virksomheder. Vores analyse peger på, at når en ejerleder selv indsætter en bestyrelse giver det ledelser med ringere ledelseserfaring og netværk. Modsat ved vi fra tidligere studier at de danske fondsejede selskaber ofte har yderst velforbundne bestyrelser (Ellersgaard, Larsen & Bernsen 2015; Ellersgaard, Larsen & Steinitz 2019). Dermed vil de ejerledede virksomheder formodentlig have endnu ringere netværk, hvis man opdelte dem mere finkornet end hvad der har været muligt i denne analyse. Formodentlig afspejler de ledelser blandt de ikke-demokratiske virksomheder, hvor ledelsen udgøres af 1-2 personer denne tendens for ejerledede virksomheder.

Effekterne af netværk

Effekterne af sociale netværk blandt virksomhedsledelser har tiltrukket en del international forskning.

Lamb & Roundy (2016) finder i deres studie af litteraturen på området, at når virksomheder ønsker en tættere kontakt og adgang til hinandens ressourcer, så er sociale netværk nyttige. Derudover, bruger særligt banker sociale netværk til at holde øje med andre virksomheders ageren – typisk for at forsvare bankens indskud i virksomheden. Sociale netværk kan også bruges til at signalere, at en virksomhed er solid, ved at indsætte bestyrelsesmedlemmer fra organisationer med et godt ry. De finder desuden, at sociale netværk er med til at nedsætte usikkerheden i de miljøer hvor virksomhederne opererer. Det sker fordi velforbundne virksomheder, i højere grad kan indsamle og dele informationer om ændringer i virksomhedens omgivelser.

Mark S. Mizruchi (1996) finder i sin undersøgelse, at sociale netværk imellem organisationer meget ofte spreder ideer til strategiske valg.

Forskning af Benton & Cobb (2019) viser, at en erhvervssektors soliditet bliver påvirket af sektorens sociale netværk. Benton & Cobb viser, at amerikanske virksomheder er blevet mindre sikre og fokuserer mere kortsigtet når sektorernes bestyrelser er blevet mindre forbundne. Dette skyldes, at når bestyrelsesmedlemmer i virksomheder sidder i flere forskellige bestyrelse, skifter de fra udelukkende at være loyale overfor virksomhedsejerne til at være mere fokuserede på relationer i deres andre bestyrelser. Virksomhedens ejere (i mange tilfælde aktionærer) er oftere fokuserede på kortsigtet gevinst, modsat virksomhedens andre relationer som oftere er interesseret i langsigtet stabilitet i virksomheden. Derfor sker der med skiftet i loyalitet også en skift i tankegangen på ledelsesgangen.

Størst aktiv ledelseserfaring i demokratiske virksomheder

Demokratiske virksomheder har i gennemsnit 3,9 forbindelser til andre virksomheder, mens de ikke-demokratiske har 1,9. Altså har demokratiske virksomheder dobbelt så meget aktiv ledelseserfaring som virksomheder der ikke er demokratisk ejet.

Ledelsesmedlemmer i de demokratiske virksomheder har også mere aktiv ledelseserfaring på det individuelle niveau. Et ledelsesmedlem i en ikke-demokratisk virksomhed bestrider i gennemsnit 0,63 ledelsespladser i andre virksomheder, mens det tilsvarende tal i demokratiske virksomheder er på 0,87. Et ledelsesmedlem der sidder i mindst én demokratisk virksomhed, bestrider altså i gennemsnit 38% flere ledelsesposter end sine kolleger der kun sidder i ledelsen i de øvrige virksomheder.

De demokratiske virksomheder har altså både mere aktiv ledelseserfaring per virksomhed og per ledelsesmedlem. Kontrolleres der for branche, virksomhedsledelsens størrelse og virksomhedens antal årsværk har demokratiske virksomheder 1,5 forbindelser mere end de ikke demokratiske virksomheder (se bilag 1).

Aktiv ledelseserfaring og forbindelser

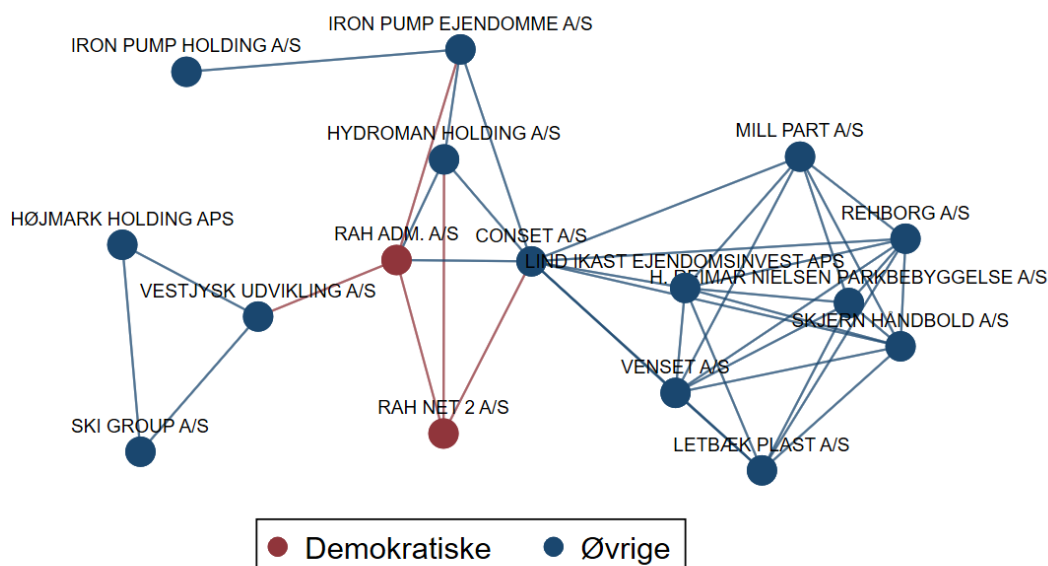
Datasættet der ligger bag denne analyse består af samtlige bestyrelsesmedlemmer og administrerende direktører i et udtræk af danske virksomheder fra 2016. På baggrund af dette undersøger vi hvor mange forbindelser virksomheder har til hinanden gennem disse personer i ledelsesposter. Se metodeafsnittet for mere om netværksteori.

Antallet af forbindelser i virksomhederne fortæller hvor mange andre virksomheder en virksomhed er forbundet til via sin ledelse. Dette er et godt mål for hvor stor erfaring en virksomheds ledelse samlet set har fra andre dele af erhvervslivet, og vi tolker derfor en virksomheds antal forbindelser som aktiv ledelseserfaring.

Administrerende direktører medtages fordi de repræsenterer ressourcer der er til stede ved bestyrelsesmøder. Når der i denne rapport tales om ledelsen er administrerende direktører og eventuelle bestyrelsesmedlemmer inkluderet.

Ringkøbing Amts Højspændingsforsyning

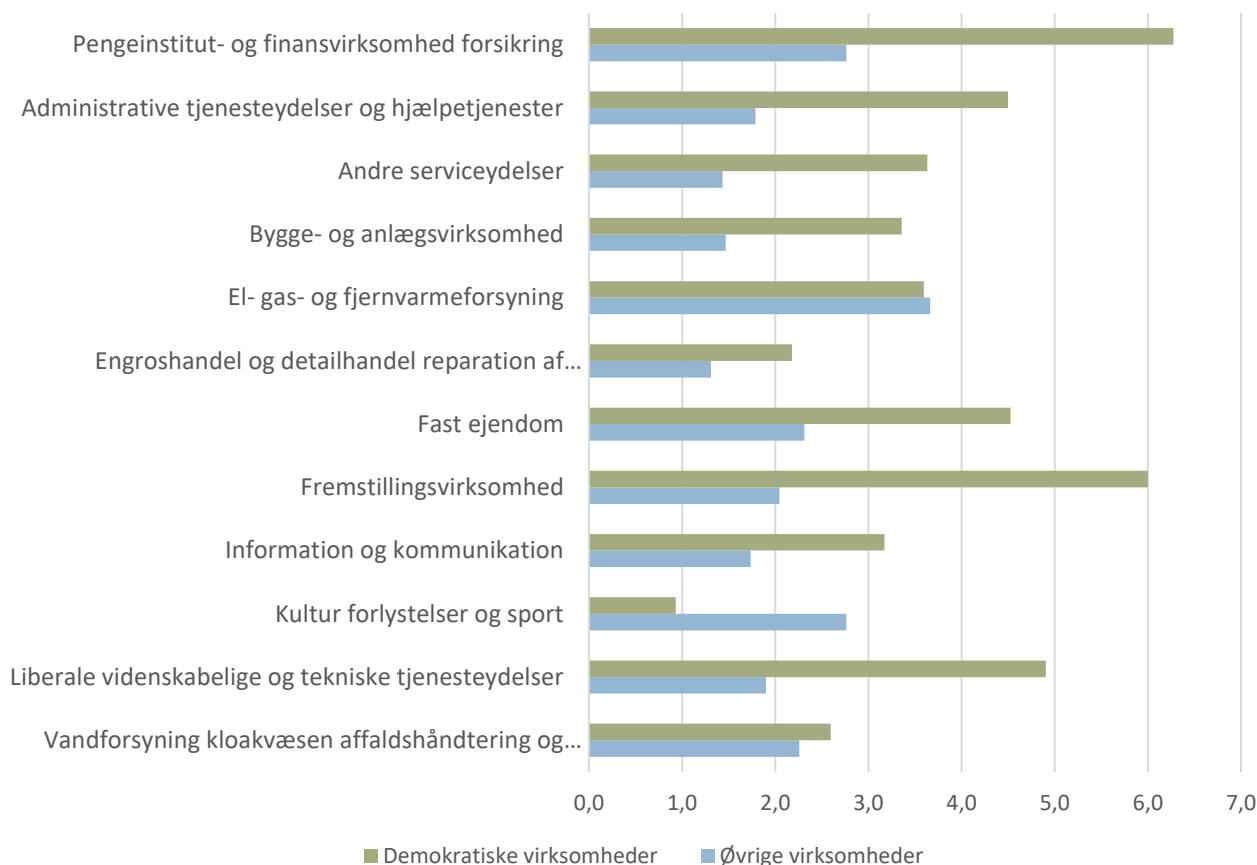
Ringkøbing Amts Højspændingsforsyning, RAH, er et forbrugerejet energiforsyningsselskab i Ringkøbing området. RAH har to CVR-numre, RAG Service og RAH Net. De er forbundne til Vestjysk Udvikling A/S, et investeringsfirma, Hydromann holding, et holding selskab for en række ejendomsselskaber, Iron Pump Ejendomme, endnu et ejendomsselskab og Conset A/S en skrivebordsproducent. Lige som Thy Sparekasse er de fleste af RAH's forbindelser i RAH's lokalområde, med undtagelse af Hydromann Holding. Udover det er alle RAH's forbindelser placeret i det østjyske.



Brancher

Afhængigt af branche er der stor forskel på mængden af aktiv ledelseserfaring i demokratiske og ikke-demokratiske virksomheder. Figur 1 herunder viser at i de fleste brancher har de demokratiske virksomheder flere forbindelser end de ikke-demokratiske. Blandt pengeinstitutterne har de demokratiske virksomheder 6,3 forbindelser, mens de øvrige kun har 2,8. Blandt fremstillingsvirksomhederne er der henholdsvis 6,0 og 2,0 forbindelser for de demokratiske og de øvrige virksomheder. Det er interessant at bemærke, at blandt virksomhederne inden for el- gas- og fjernvarmeforsyning har de demokratiske virksomheder i gennemsnit kun 3,6 forbindelser mens de øvrige virksomheder har 3,7.

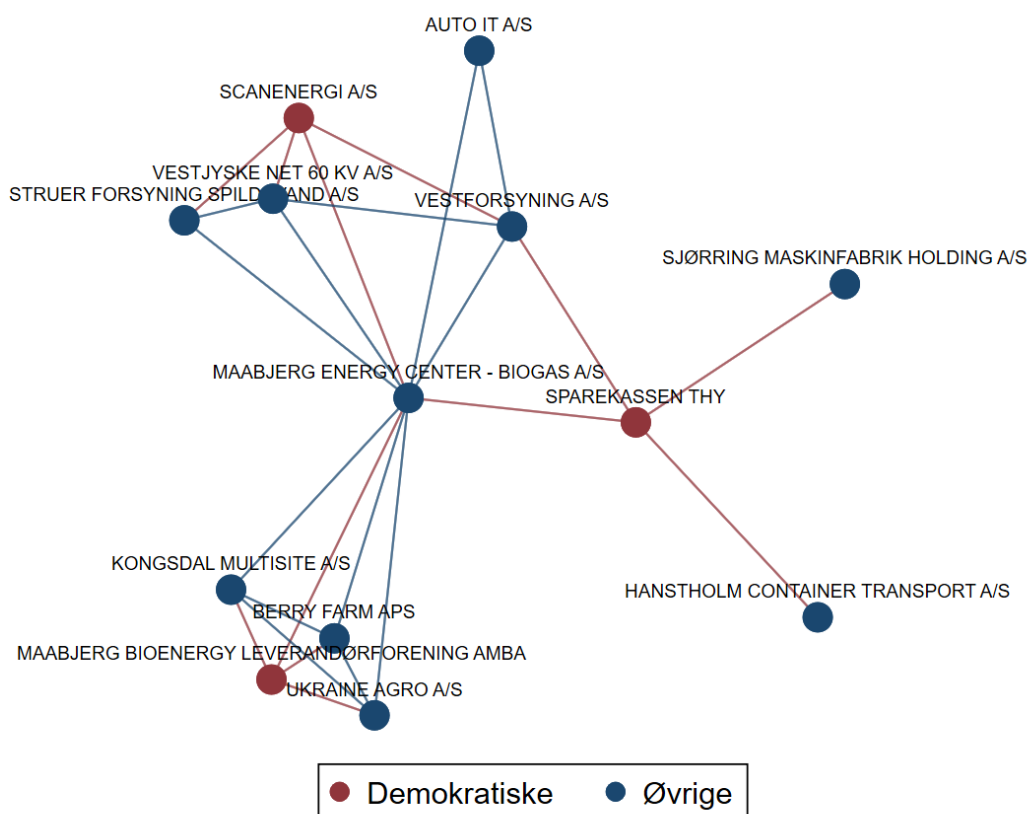
Figur 1: Antal forbindelser opdelt på ejerforhold og branche, 2016



Figuren viser antallet af forbindelser for henholdsvis demokratiske og ikke-demokratiske virksomheder i udvalgte brancher. Brancher med færre end 10 demokratiske eller ikke-demokratiske virksomheder er udeladt.

Thy Sparekasse

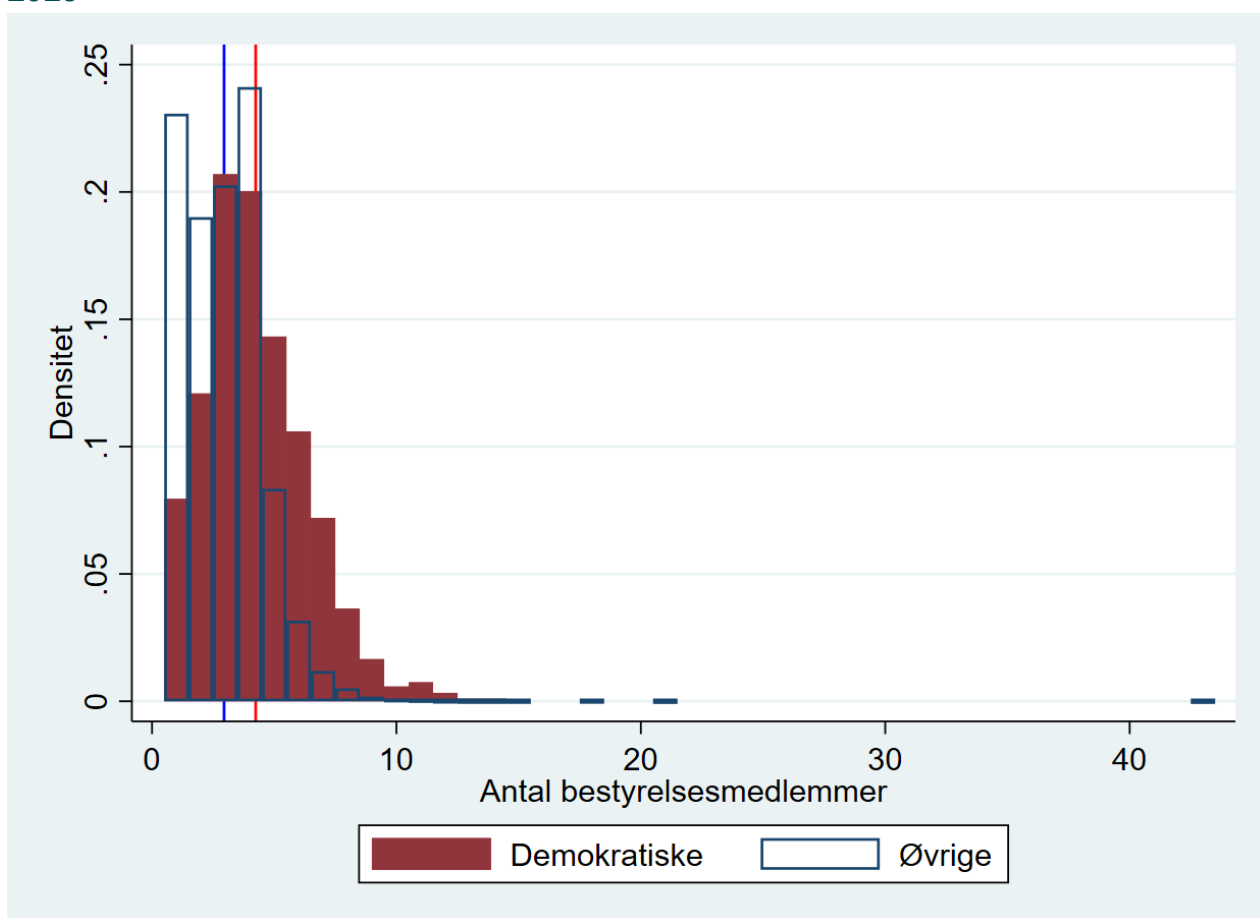
Thy Sparekasse er en andelsejet bank. Banken har syv forbindelser, men i praksis er det kun til tre andre virksomheder; Maabjerg Energi Center, Vest Forsyning og Hanstholm. Vest Forsyning er et offentligt ejet forsyningsselskab, og har fire CVR-numre, som er i Thy Sparekasses' netværk; et nummer til henholdsvis varme, el, vand og sanitet. Maabjerg Energi Center laver biogas. Derudover, er Thy Sparekasse forbundet til to CVR-numre i Hanstholm familien, som er et transport-firma. Alle virksomhederne i netværket hører fysisk til, i samme lokalområde som Sparekassen hhv. i Måbjerg og i Holstebro. Det er interessant at ingen af virksomhederne ellers er i samme industri som Sparekassen. Grunden til dette kunne være, at det er Sparekassens vedtægtsbestemte mål at være en lokal forankret bank. Derfor giver det mening at forbinde sig til virksomheder i lokalområdet, i stedet for at fokusere på forbindelser til andre finansielle institutioner.



Større ledelser i demokratiske virksomheder

Den gennemsnitlige virksomhed har 2,9 personer i ledelsen. Demokratiske virksomheder har i gennemsnit 4,0 ledelsesmedlemmer. Figur 2 herunder viser fordelingen af ledelsesstørrelser for henholdsvis demokratiske og øvrige virksomheder. Det ses tydeligt at virksomheder der ikke er demokratiske langt oftere har ganske få ledelsesmedlemmer end virksomheder der er demokratiske.

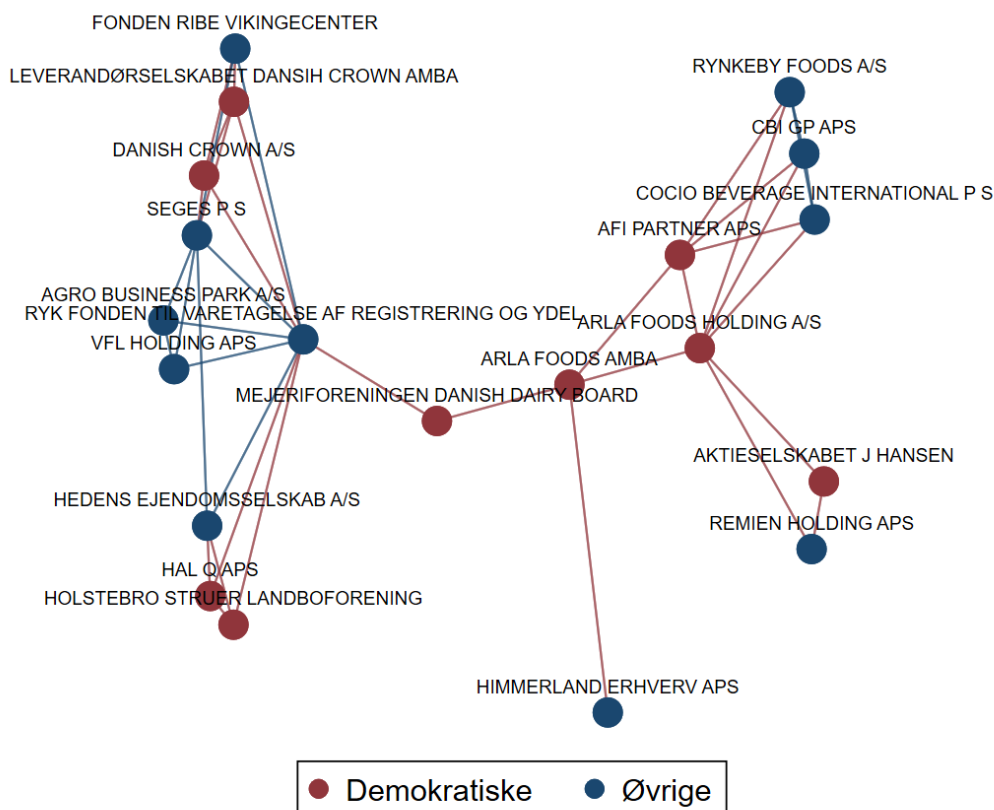
Figur 2: Ledelsers størrelse for henholdsvis demokratiske og øvrige virksomheder, 2016



Figuren viser fordelingen af ledelsers størrelse for henholdsvis demokratiske og øvrige virksomheder. Densitet viser andelen af virksomheder i datasættet med det givne antal ledelsesmedlemmer. Den røde og blå streg viser det gennemsnitlige antal ledelsesmedlemmer for hhv. demokratiske og ikke-demokratiske virksomheder.

Arla

Arla er repræsenteret med fem CVR-numre i netværket: Arla Foods AMBA, Arla Food Holding A/S, Arla Foods Ingrediens Groups P/S. Derudover er der CBI GP ApS, Fidan A/S og Cocio International som også en underafdeling af Arla. Inden for samme industri har Arla forbindelser til Rynkeby Foods. Arla er også forbundet til Remien Holding APS og Himmerland Erhverv APS, to ejendomsselskaber. De er også forbundet til Ryk-Fonden, en fond som uddeler legater. Igennem Ryk-Fonden er Arla forbundet til bl.a. Danish Crown. Endeligt er Arla forbundet til Mejeriforeningen, som forbinder Arla til en række andre mejeriproducenter.



Landbrug og finans blandt de bedst forbundne demokratiske virksomheder

Nedenstående figur viser de bedst forbundne demokratiske virksomheder baseret på deres antal af forbindelser og ikke kontrolleret for deres økonomiske eller ledelsesmæssige størrelse.

Som det fremgår af tabellen, udgør de store finansielle demokratiske virksomheder nogle af de bedst forbundne demokratiske virksomheder. Det gælder for Nykredit-koncernen, Refshaleøen Holding, der er ejet af en række demokratiske pensionskasser og det tidligere realkreditinstitut, foreningen Realdania. Samtidig udgør landbrugets andelsselskaber en stor del af de bedst forbundne demokratiske virksomheder. Det gælder f.eks. DLA Agro, Dan Agro, Nordic Seed, Dan Hatch mfl.

Ligeledes er det tydeligt, at mange af de allerbedst forbundne demokratiske virksomheder ikke er de demokratiske ejerorganisationer, men derimod virksomheder ejet og styret af demokratiske organisationer. Det afspejler sig i virksomhedsformen, hvor mange demokratiske virksomheder har udskilt deres driftsvirksomhed i et eller flere selvstændige aktieselskaber, som de ejer hovedparten af. I disse selskaber kombinerer de demokratiske ejere demokratisk valgte bestyrelsesmedlemmer fra ejerorganisationen med eksterne bestyrelsesmedlemmer, der f.eks. ikke sidder i bestyrelsen eller repræsentantskab for de demokratiske organisationer. På den måde formår de demokratiske virksomheder at trække på netværk både fra demokratisk valgte forsamlinger og fra udpegede bestyrelsesmedlemmer.

Tabel 1: De bedste forbundne demokratiske virksomheder

Navn	Forbindelser
NYKREDIT HOLDING A/S	35
REFSHALEØEN HOLDING A/S	31
DLA AGRO A,M,B,A,	31
REALDANIA	27
DANISH AGRO FINANCE A/S	26
NYKREDIT REALKREDIT A/S	25
DAN AGRO HOLDING A/S	25
DAVA INTERNATIONAL HOLDING A/S	24
OK A,M,B,A,	24
API PROPERTY FUND DENMARK P/S	23
DANHATCH Denmark A/S	23
NORDIC SEED A/S	23
VILOMIX INTERNATIONAL HOLDING A/S	22
MCH A/S	22
FORCA A/S	21
INDUSTRIENS PENSIONS Forsikring A/S	20
DAVA Foods Denmark A/S	19
COOP AMBA	19
DanPiglet A/S	19
SCANOLA A/S	19
NORDIC SEED INTERNATIONAL A/S	18
VERDO A/S	18
DANISH CROWN A/S	18
HEDEGAARD A/S	18
COOP HOLDING A/S	18
COOP DANMARK A/S	17
LEVERANDØRSELSKABET DANISH CROWN AMBA	17
FORENINGEN NYKREDIT	17
FORSIKRINGSSAMARBEJDE A/S	17
AKF HOLDING A/S	17
SYGEPLEJERSKERNES OG LÆGESEKRETÆRERNES EJENDOMSAKTIESELSKAB	17
SPEJDER SPORT A/S;	17
AGRO DANMARK A,M,B,A,	16
TRYG FORSIKRING A/S	16
CORE GERMAN RESIDENTIAL II KOMMANDITAKTIESELSKAB	16
PENSIONS KASSERNES ADMINISTRATION A/S	16
ALM, BRAND FORSIKRING A/S	16
ENERGI DANMARK A/S	16
DANSK LANDBRUGS GROVVARESELSKAB A,M,B,A,	16

Om datasættet

Datasættet i denne rapport stammer fra Lasse Folke Henriksen, lektor ved Institut for Organisation ved CBS. Datet er udtrukket fra det danske CVR-register som indeholder virksomhedernes CVR-nummer, navne på ledelsesmedlemmer og lederskab samt branche. Datasættet er kombineret med data fra Tænk tanken Demokratisk Erhverv som identificerer demokratiske virksomheder.

Definition af aktiv ledelseserfaring

Virksomheders forbindelser opgøres som summen af bestyrelses- og administrerende direktørposter i andre virksomheder, som besiddes af virksomhedens bestyrelsesmedlemmer og administrerende direktører.

Definition af demokratiske virksomheder

Demokratiske virksomheder er defineret som organisationer som i deres vedtægter følger et princip om "et medlem, en stemme" eller virksomheder som er mere end 50 % ejet af sådanne organisationer.

Håndtering af koncernlignende forhold

En række virksomheder har mange datterselskaber, hvilket giver disse virksomheder et kunstigt højt antal forbindelser. Derfor er organisationer hvor lederskabsoverlappet er 80% eller mere blevet slå sammen til at være én organisation. Personerne i de sammenlagte virksomheder bliver ikke fjernet fra analysen. Ligeledes er finansielle holdingselskaber og investeringsselskaber fjernet fra analysen, da disse ville give et skævvredet billede af reelle forbindelser.

Antal virksomheder i samplet

I netværksanalysen indgår 44.592 forskellige virksomheder med 131.274 ledelsespositioner, og 65.409 personer der udfylder disse pladser. 1.207 af virksomhederne er demokratiske, og disse har 4.810 ledelsespositioner, der besiddes af 3.356 personer. På grund af sammenlægninger af virksomheder hvis ledelser overlapper med 80% eller mere samt øvrig rens af data, dannes netværket som analysen foretages på kun for de 30.502 af virksomhederne, hvoraf 888 virksomheder er demokratisk ejede.

Lederskabsstørrelse

Datasættet indeholder både bestyrelsesmedlemmer og administrerende direktører. De administrerende direktører inkluderes fordi disse også vil være til stede på bestyrelsesmøder, og deres netværk er derfor en direkte forlængelse af ledelsesmedlemmernes og virksomhedens netværk.

Brancher

Tabel 2 herunder viser brancherne i netværksdatasættet, rangeret efter andelen af demokratiske virksomheder. Især vandforsyningsselskaberne og el- gas- og fjernvarmeforsyningsselskaberne har store andele af demokratiske virksomheder, begge på 24%.

Tabel 2: Antal virksomheder pr branche og andel demokratiske heraf

	Antal virksomheder	Andel demokratiske
Vandforsyning kloakvæsen affaldshåndtering og rensning af jord og grundvand	133	24%
El- gas- og fjernvarmeforsyning	221	24%
Andre serviceydelser	285	11%
Offentlig forvaltning og forsvar socialsikring	11	9%
Kultur forlystelser og sport	379	8%
Råstofindvinding	31	6%
Engroshandel og detailhandel reparation af motorkøretøjer og motorcykler	6061	4%
Landbrug, skovbrug, jagt og fiskeri	182	4%
Pengeinstitut- og finansvirksomhed forsikring	4756	4%
Landbrug jagt skovbrug og fiskeri	364	3%
Undervisning	158	3%
	538	3%
Overnatningsfaciliteter og restaurationsvirksomhed		
Fast ejendom	3234	3%
	1273	2%
Administrative tjenesteydelser og hjælpetjenester		
Transport og godshåndtering	890	2%
Information og kommunikation	1870	2%
	2882	1%
Liberale videnskabelige og tekniske tjenesteydelser		
Uoplyst	1697	1%

Metode

Denne netværksanalyse er foretaget på baggrund af graf-teori som originalt stammer fra fysikkens verden. Graf-teori er en måde matematisk at beskrive et netværk. Et netværk består af noder og kanter. En node er et objekt eller aktør, i dette tilfælde en organisation, og kanter repræsenterer forbindelser, her overlap mellem ledelser, imellem to noder. Et netværk består også af komponenter. Nogle netværk har kun en, men i denne rapport er der mange. En komponent er en samling af noder som alle er, direkte eller indirekte, forbundet til hinanden. Det vil sige to node i samme netværk ikke nødvendigvis har en vej imellem sig, det er kun tilfældet i komponenter. Ved at bruge denne måde at stille netværket op på, er det muligt at anvende diverse analysemetoder til at foretage de anvendte regressionsanalyser på netværket.

Ud fra dette kan der etableres et to-system netværk. Dette kan ses i bilag 3. To systemnetværket er organisationer og personer. Alle personer med en relation til en virksomhed får en kant imellem sig selv og virksomheden. I et sådan to-system netværk er det sådan, at virksomheder aldrig er direkte forbundet til andre virksomheder, men kun til personer. Derfor projekterer man dette system på det andet. Det vil sige, at hvis en person har forbindelser til mere end to organisationer, så bliver denne person projekteret som værende en forbindelse mellem de to organisationer.

Det er ikke alle personer i CVR-registeret der bliver udvalgt til at være en del af analysen. Specifikt er det personer der har været i en virksomhedsledelse den 01-01-2016. Derudover, er personer som ikke har været en direkte del af ledelsen taget ud. Det vil sige, at virksomhedens revisor, interessenter og andre ikke-lederroller er blevet sorteret fra.

Bilag

Bilag 1: Sammenhængen mellem demokratisk ejerskab og forbindelser

Variable	Std.fejl	Koefficienter	
Reelt demokratisk	0,19875	1,50753	***
Virksomhedsledelsens størrelse	0,01781	0,74592	***
Log(Antal årsværk)	0,02039	0,23278	***
		-	
Intercept	0,14974	1,16772	***

Branchedummies			
		-	
Andre serviceydelser	0,31363	0,28992	
		-	
Bygge- og anlægsvirksomhed	0,17004	0,38214	*
El- gas- og fjernvarmeforsyning	0,48689	0,6961	
		-	
Engroshandel og detailhandel reparation af motorkøretøjer og motorcykler	0,14976	0,28897	.
Fast ejendom	0,16928	0,69076	***
Fremstillingsvirksomhed	0,16263	0,07622	
Information og kommunikation	0,17717	0,09098	
Kultur forlystelser og sport	0,30054	0,17874	
Landbrug jagt skovbrug og fiskeri	0,28404	0,60527	*
Landbrug, skovbrug, jagt og fiskeri	0,42969	0,141	
Liberale videnskabelige og tekniske tjenesteydelser	0,16453	0,12229	
Offentlig forvaltning og forsvar socialsikring	3,33563	3,83013	
Overnatningsfaciliteter og restaurationsvirksomhed	0,24388	0,21732	
Pengeinstitut- og finansvirksomhed forsikring	0,15958	0,91912	***
Råstofindvinding	1,06242	1,92015	.
Sundhedsvæsen og sociale foranstaltninger	0,25115	0,37696	
Transport og godshåndtering	0,2107	-0,0168	
		-	
Undervisning	0,38083	0,39669	
Uoplyst	0,22867	0,10843	
Vandforsyning kloakvæsen affaldshåndtering og rensning af jord og grundvand	0,58029	0,37375	

Note: Referencebranchen er den finansielle branche.

Signifikanskoder: 0.001 = ***, 0.01 = **, 0.05 = *

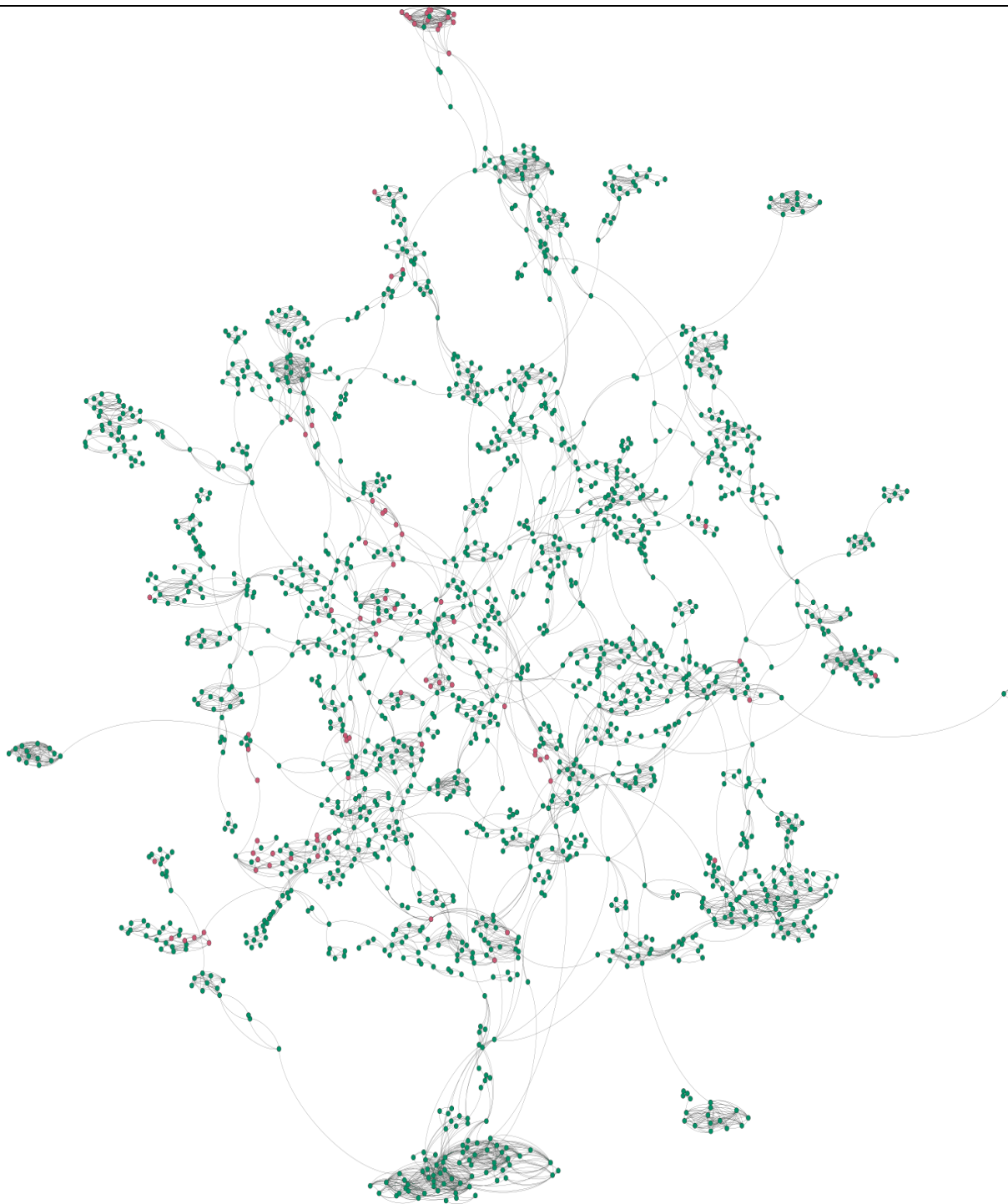
N: 30.483 - 16.939 = 13.544

Bilag 2: Typen af roller

Rollebeskrivelse	Inkluderet	Antal	Rollebeskrivelse	Inkluderet	Antal
Bestyrelse	Ja	71277	Direktion	Ja	36667
Adm. Dir	Ja	6730	Formand	Ja	16212
Suppleant	Nej	722	Interessenter	Nej	9767
Næstformand	Ja	1578	Økonomi Direktør	Ja	204
Direktør	Ja	29	Udpeget Af Andre	Nej	1
Adm. Dir	Ja	12	Filialbestyrere	Nej	84
Hovedselskab	Ja	82	Ordførende Direktør	Ja	25
Præsident	Ja	7	Præsident	Ja	1
Uddeler	Nej	116	Bestyrelsesmedlem	Ja	119
Leder	Ja	171	Reel Ejer	Nej	64
Tilsynsråd	Nej	26	Teknisk Direktør	Nej	6
Skovrider	Nej	1	Mejeribestyrer	Nej	1
1. Næstformand	Ja	1	Ledelse	Ja	4
Daglig Ledelse	Ja	12	Forretningsfører	Nej	14
Citychef	Nej	1	Gruppe A	Nej	1
Administrationsorgan	Nej	4	Finans- Og Økonomi Direktør	Ja	1
Depotselskab	Nej	1	Managing Director	Ja	1
Revisionsvirksomhedsleder	Nej	6	Repræsentantskab	Ja	9
Kommanditistrepræsentant	Ja	16	Driftsleder	Ja	4
Tegningsberettigede	Nej	13	Sekretær	Nej	2
Underdirektør	Nej	24	Salgsdirektør	Nej	1
Generalagent	Nej	10	Øverste Ledelsesorgan	Ja	3
Administrationsorgan	Nej	3	Centerleder	Ja	1
Tegningsberettiget	Nej	3	Vice Administrerende Direktør	Nej	3
Kontrolråd	Nej	7	Ansvarlig Deltager	Nej	2
Kommitteret	Nej	3	Styrelse	Ja	1
Komplementarer	Nej	15	Andet Ledelsesorgan	Ja	1
Daglig Leder	Ja	1	Observatør	Nej	3
Konsortiekomite	Nej	1	Viceformand	Ja	1
Adm. Direktør	Ja	2	Koncerndirektør	Ja	1
Hovedbestyrelse	Ja	7	Overdirektør	Ja	1
Produktdirektør	Ja	1	Formand For Økonomiudvalget	Ja	1
Medarbejderrepræsentant	Ja	1	Kurator	Nej	1
Indkøbsdirektør	Ja	1	Ceo	Ja	1
Bestyrelsesformand	Ja	1			

Denne tabel viser hvilke roller der er taget med og sorteret fra CVR-registerets data

Bilag 3: Danmarks samlede erhvervsnetværk, 2016



Anmr. Illustration af kernen af netværket. Konkret, er det den største komponent af virksomheder med flere end 3 forbindelser. Røde noder er demokratiske virksomheder. Grønne er ikke-demokratiske.

Litteratur

Lamb & Roundy, 2016: "The ties that bind" board interlocks research: a systematic review, Management Research Review, Vol. 39 Issue: 11, pp. 1516-1542

Ellersgaard, Larsen & Bernsen, 2015: Magteliten, Politikens Forlag

Ellersgaard, Larsen & Steinitz, 2019: Personer forgår, magten består, Hans Reitzels Forlag

Produktivitetskommissionen, 2014: Infrastruktur, Analyserapport 5

Mizruchi, Mark S., 1996: What do Interlocks do? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates. Annual Review of Sociology, 22, 271-298

Benton & Cobb, 2019: Eyes on the Horizon? Fragmented Elites and Short-Term Focus of the American Corporation. American Journal of Sociology