

# Erhvervslivets spidser – forbindelser til ledere i øvrige toneangivende sektorer

**Christoph Houman Ellersgaard, adjunkt, Department of Business and Politics, Copenhagen Business School, [che.dbp@cbs.dk](mailto:che.dbp@cbs.dk).**

**Anton Grau Larsen, adjunkt, Department of Business and Politics, Copenhagen Business School, [agl.dbp@cbs.dk](mailto:agl.dbp@cbs.dk).**

Denne artikel anlægger et netværksanalytisk blik på erhvervslivets indflydelse. Ved at se på netværket mellem lederne af de største organisationer inden for de fem sektorer, der dominerer det danske magtnetværk – erhvervsliv, politik, stat, fagbevægelse og videnskab – vises, hvordan erhvervslivets direktører har en strukturelt gunstig position som centrale brobygere blandt de 4.970 fora i det danske magtnetværk. Herefter vises det, hvordan erhvervsledernes forbindelser til øvrige topledere fra politik, stat, videnskab, fagbevægelse samt kommissionsmedlemmer især er afhængige af to bestemte fraktioner af erhvervslivet: Administrerende direktører og bestyrelsesformænd i de 100 største virksomheder og personer med udvalgs- eller ledelseposter i Dansk Industri. Derimod er erhvervsledernes forbindelser til de øvrige topledere kun i ringe grad afhængig af direktørerne i mindre virksomheder samt personer med poster i de øvrige arbejdsgiverorganisationer. Erhvervslivets stemme i de øvrige magtnetværk er derfor afhængig af de allerstørste virksomheder og af Dansk Industri.

Spørgsmålet om erhvervslivets indflydelse på politik og stat har præget samfundsvidenskaberne siden Marx og Engels (1976: 16) i *Det Kommunistiske Manifest* fra 1848 proklamerede, at 'Den moderne statsmagt er kun et udvalg, der varetager bourgeoisiklassens fællesanliggender'. Spørgsmålet om, hvorvidt nogle grupper – særligt den økonomiske elites – interesser privilegeres, stod også centralt i debatten mellem eliteteoretikeren

C. Wright Mills (1956) og pluralisten Robert Dahl (1961; 1958). Spørgsmålet har en lang række facetter, helt fra hvordan magten defineres (Bachrach og Baratz, 1962), til spørgsmålet om at afgøre *cui bono* (Lasswell, 1950; se fx Gilens og Page, 2014). Samtidig er det et kendetegn ved den nuværende neoliberale konkurrencestat, at staterne konkurrerer indbyrdes på at skabe de bedste konkurrencevilkår for virksomhederne (Pedersen, 2011; se også Jessop, 1993). Selvom udøvelse af økonomisk magt også kan dreje sig om beskyttelsen og udvidelsen af personlige formuer, har diskussionen primært drejet sig om, i hvilken grad erhvervslivet udøver politisk dominans.

Med andre ord er en diskussion af erhvervslivets indflydelse uomgængelig i enhver udredning af et samfunds magtforhold. En del af kritikken af Magtudredningen (Togeby o.a., 2003) gik på 'det næsten totale fravær af forsøg på afdækning af økonomisk magt og private firmaers magt' (Andersen, 2005: 120). Publikationer i Magtudredningen så både på rollen ejerskab spiller (Thomsen o.a., 2002), på det netværk virksomhedsbestyrelserne danner (Schøtt, 2003), på erhvervslivets elite inden for hele den danske elite (Christiansen o.a., 2001), på det store erhvervslivets rolle i udviklingen af den danske konkurrencelovgivning (Boje og Kallestrup, 2004), på hvor-

dan erhvervslivet og dets interesseorganisationer påvirker den politiske beslutningsproces (Christiansen og Nørgaard, 2003b; Christiansen o.a., 2004) og beskrev, at det især er de største virksomheder, der tager kontakt til det politiske system (Christiansen og Nørgaard, 2003b). Alligevel savnedes blandt andet et samlede billede af, dels *hvor* velforbundet erhvervslivet er til den øvrige elite, og dels, *hvem* fra erhvervslivet der tegner dets relationer udadtil (Ellersgaard, 2014). Disse to spørgsmål adresserer denne artikel.

Derfor anlægges et netværksanalytisk blik på erhvervslivets indflydelse. Vi ser alene på, hvordan erhvervslivets indflydelse kommer til udtryk i formelle, institutionaliserede netværk, og ikke, hvordan erhvervslivet bruger disse netværkspositioner til at formulere politik. Vi ser heller ikke på, hvilke konkrete kanaler for indflydelse erhvervslivet bruger. Men positionen i netværket er en stærk indikator på erhvervslivets indflydelse, da centralitet i bestyrelsesnetværk både er en ressource i sig selv og samtidig er stærkt korreleret med andre magtressourcer. Ved at se på netværket mellem lederne af de største organisationer inden for de fem sektorer, der dominerer det danske magtnetværk – erhvervsliv, politik og stat, fagbevægelse og videnskab – vil vi vise, hvordan erhvervslivets direktører besidder en strukturelt gunstig position som centrale brobyggere i det danske magtnetværk. Derefter viser vi, at det primært er direktører med tilknytning til de allerstørste virksomheder og Dansk Industri, der er vigtige for netværkets sammenhængskraft. Positionen i netværket viser, i hvilken grad erhvervslivet anses som en magtfaktor af de øvrige aktører i elitenetværket, og hvilke ledere i erhvervslivet der opnår positioner i bestyrelser, råd, nævn etc., der giver mulighed for potentielt at udøve magt. Konkret spørger vi:

1. Hvilken rolle spiller erhvervslederne i netværket mellem lederne i de dominerende sektorer i det danske magtnetværk?

2. I hvilken grad er erhvervsledernes forbindelser til topledere fra de øvrige sektorer afhængigt af direktørerne fra henholdsvis de 100 største og de 500 mindste af de 1000 største danske virksomheder?
3. I hvilken grad er erhvervslivets forbindelser til topledere fra de øvrige sektorer afhængigt af personer med ledelsesposter i henholdsvis Dansk Industri og de øvrige større arbejdsgiverorganisationer?

### **Erhvervslivets forbindelser i Danmark**

I nyere internationale studier af erhvervslivets netværk finder man både, at netværkene internt i erhvervslivet fragmenteres (Mizruchi, 2013), og at forbindelser til staten svækkes (Heemskerk o.a., 2012). Den mindskede integration reducerer koordineringsevnen i erhvervslivet. Det bliver derfor sværere at formulere en erhvervspolitik, der gavner det brede erhvervsliv. I stedet vil det politiske system primært blive præsenteret for partikulære erhvervsinteresser, som de formuleres af enkeltvirksomheder.

I Skandinavien er der fortsat stærkt integrerede erhvervseliter (Edling o.a., 2012). Dansk erhvervsliv har stærke ejere og modsat fx USA relativt få børsnoterede virksomheder med spredt ejerskab. De få børsnoteringer og udbredt familie-, fonds- og andelsejerskab betyder, at danske virksomheder i relativt højt omfang stadig styres og ejes af danskere, som alt andet lige oftere vil engagere sig i danske bestyrelses- og indflydelsesnetværk. Selvom den danske økonomi også tegnes af små og mellemstore virksomheder, er der, størrelsen af det danske samfund taget i betragtning, nogle ganske store virksomheder i Danmark, som fungerer som globale spillere (Iversen, 2005), fx A.P Møller Mærsk, Novo Nordisk, ISS, Arla, Vestas og Carlsberg.

Vores eget arbejde med erhvervslivets elite har vist, at de største og mest prestigefyldte virksomheder har klart flest forbindelser til andre sektorer (Larsen og Ellersgaard under

udgivelse). Men vi ved ikke, om der er tale om redundante forbindelser – altså overflø-dige forbindelser til grupper, man ad anden vej allerede var forbundet til – og derfor om resten af erhvervslivet med DI, DA og DE integrerer så godt på tværs af sektorerne, at de ikke er afhængige af de største virksomheders forbindelser. Desuden har direktører fra de største virksomheder forudsætningerne for at være en selvstændig social gruppe. De har homogene karriereveje, social profil og uddannelse (Ellersgaard o.a., 2013). Det er også direktørerne fra de mest veletablerede virksomheder, der modtager symbolsk anerkendelse i form af ordner, priser, presseomtale samt invitation til prestigenetværk og be-givenheder, eksempelvis kongehusets tafler af statslige aktører (Larsen og Ellersgaard, 2012). Betragter man den danske elites netværk som helhed, udgør erhvervslivet – sammen med dets interesseorganisationer – mere end halvdelen af personerne i den gruppe vi i forlængelse af C.W. Mills kalder magteliten. Også her med en overvægt af direktører, bestyrelsesformænd eller tidligere direktører fra de største danske virksomheder. Samtidig betyder en central post i erhvervsnetværkene, at odds-ratio for at have centrale poster i stats-, forsknings-, uddannelses- samt kulturnetværk er mere end seks gange så høj som for øvrige individer i magtnetværket (Larsen og Ellersgaard, 2016).

Erhvervslivets politiske indflydelse organiseres i høj grad igennem de stærke interesseorganisationer. Her er der en lille gruppe interesseorganisationer, der dominerer adgangen til såvel embedsværket, politikerne og medierne (Binderkrantz o.a., 2015), hvilket også var tilfældet i slutningen af 1970'erne (Buksti og Johansen, 1979). Blandt erhvervsorganisationer står DI (Dansk Industri) klart stærkest og bedst forbundet (Larsen o.a., 2016).

Således synes der i vid udstrækning at være tale om en Matthæus-effekt (jf. Merton, 1968), hvor de største, mest hæderkronede

virksomheder og de største interesseorganisationer taler erhvervslivets stemme udadtil. Men i de før nævnte studier får vi ikke at vide om erhvervslivet som sådant er afhængigt af de største virksomheders netværk, eller om deres høje aktivitet er redundant. Altså om resten af erhvervslivet kan nå de andre sektorer uden om de største virksomheder og interesseorganisationer.

Derfor gennemfører vi en netværksanalyse i to led. Først undersøger vi, hvilken rolle erhvervsledere spiller i netværket, der forbinder dem med ledere fra de fire øvrige dominerende sektorer i det danske magtnetværk (jf. Larsen og Ellersgaard, 2016), nemlig politikere, topembedsmænd, ledere i uddannelses- og forskningsverdenen samt fagforeningsledere. Derefter ser vi i hvilken grad erhvervslederens forbindelser til de øvrige ledere er afhængig af særlige undergrupper blandt erhvervslederne. Helt konkret undersøger vi, hvad der sker, hvis vi fjerner henholdsvis direktører og bestyrelsesformænd i de 100 største og de 500 mindste af de 1000 største danske virksomheder. På samme måde undersøger vi konsekvenserne af at fjerne personer med ledende poster i DI eller de øvrige arbejdsgiverorganisationer.

Undersøgelsen vil indikere, om de største virksomheder og interesseorganisationer har rollen som intern bindeled og ekstern brobygger for erhvervslivet. En sådan position kan ifølge den klassiske netværkslitteratur være fordelagtig og kan potentielt udnyttes til at formulere de kollektive klasseinteresser, sådan som de mødes af andre sektorer.

### **Elitenetværk som både udtryk for magt og magt i sig selv**

Men hvad siger erhvervslivets forbindelser til ledere i de øvrige samfundssektorer så om erhvervslivet magt? I forlængelse af Pierre Bourdieu (1996) og C. Wright Mills' (1956) teorier kan inklusion i netværk med andre toplederes netværk ses som anerkendelse

af, at man som person – og den organisation, man repræsenterer – er værd at beskæftige sig med under magtspillet (Maclean o.a., 2017). Naturligvis besættes poster i formelle beslutningstagende og rådgivende fora også på baggrund af enkeltpersoners kvalifikationer og personlige kontakter.

Men den overordnede struktur i magtnetværket kan derfor vanskeligt forklares ud fra enkeltpersoners karakteristika. Det gælder særligt, når en erhvervsleder rekrutteres til en post i en anden sektor. Her afspejler valget af direktør, hvilke erhvervsinteresser, blandt mange, man ønsker at knytte bånd til. Hvilke brancher man vil have erfaringer fra, og hvilke organisationer man vil alliere sig med. Når direktører fra eksempelvis Lego har lettere ved at få en poster i bestyrelse, så afspejler det, at ledere fra andre sektorer vælger nogle, der repræsenterer og har relevante magtresourcer.

På aggregeret niveau vil netværksstrukturen fortælle, hvilke brancher, sektorer eller alliancer andre grupperinger anser som betydningsfulde. Denne struktur er et udtryk for, hvordan forskellige magtfulde sektorer har fundet en måde at organisere deres fælles interesser på (Burton og Higley, 1987). På den måde afspejler strukturerne i elitenetværket det *modus vivendi*, der er opstået mellem de vigtigste aktører i et givent samfund.

Ud over at indikere en sektors betydning er posterne og forbindelserne i magtnetværket også udtryk for magt i sig selv. Dels opnår lederne og deres organisationer en social kapital i kraft af deres netværksressourcer (Burt, 2000). Som minimum betyder en mere central position, at de øvrige aktører kommer i et informationsafhængighedsforhold til de mere centrale aktører. Dette kan undersøges ved at se, i hvilken grad netværket påvirkes af at fjerne centrale aktører (Borgatti, 2006). Men lederne besidder også formelle poster i fora, hvori der faktisk træffes beslutninger.

Mange af de fora, der tilsammen udgør det netværk, vi nedenfor præsenterer nærmere, har den formelle beslutningstagende magt over en række af samfundets vigtigste organisationer, lige fra regeringen og nationalbanken, over virksomheds- og fondsbestyrelser til interesseorganisationer.

Med andre ord indikerer poster i dette netværk det formelle potentiale for at udøve magt. Mange forbindelser i netværket giver således en stor kontaktflade til personerne med dette potentiale. Selvom den sociale og gruppebyggende funktion af netværket bestemt også er interessant, er netværket primært relevant i denne sammenhæng, fordi det er koblet til hård formel magt.

### **Det danske elitenetværk**

Som grundlag for at undersøge erhvervsledernes rolle i det danske magtnetværk benytter vi »Det Danske Elitenetværk« (Ellersgaard og Larsen, 2015), hvorfra vi har trukket 4.970 formelle fora inden for stat, erhvervs- liv, fonde og organisationer, se tabel 1. Dermed ser vi på, hvordan ledere fra de forskellige sektorer forbindes gennem alle formelle beslutningstagende og rådgivende fora i de største danske virksomheder, erhvervsdrivende fonde, blandt statslige og politiske institutioner på nationalt niveau samt alle organisationer med høringsret inklusive underudvalg i disse organisationer. Netværket vægtes således, at forbindelser, der skabes gennem fora med mange medlemmer, ikke får unødigt stor indflydelse på netværkets struktur (Larsen og Ellersgaard, 2017).

Topledere identificeres som bestyrelsesformænd, administrerende direktører og andre personer med nøgleroller i de vigtigste organisationer inden for de forskellige sektorer, se tabel 1. Med andre ord er topledere her identificeret gennem positionsmetoden (Knoke, 1993) og indeholder eksempelvis medlemmer af Folketinget, departementschefer, universitetsrektorer og fagforeningsledere. Altså

Tabel 1: Netværksdata,<sup>1</sup> der forbinder sektorledere i 2013

Datakilder*			
Type af fora	Antal fora	Antal poster	Antal personer
Statslige råd, nævn og udvalg	1.022	14.832	11.596
Virksomhedsbestyrelser	1.093	7.483	6.480
Fondsbestyrelser	1.379	8.048	7.087
Organisationsbestyrelser og – udvalg	1.476	16.463	13.060
Samlet	4.970	46.826	38.223
Sektor for topledere i netværket**			
Erhvervsledere <sup>1</sup>			2.110
– Heraf fra			
Top 100 virksomheder			195
Bund 500 virksomheder			950
DI			162
Andre arbejdsgiverorganisationer <sup>2</sup>			143
Topembedsmænd <sup>3</sup>			140
Politikere <sup>4</sup>			256
Videnskabelige ledere <sup>5</sup>			124
Fagforeningsformænd <sup>6</sup>			281
Øvrige Kommissionmedlemmer <sup>7</sup>			727
Total			2.911

\* Udtræk fra Danish Elite Network (se Ellersgaard og Larsen 2015). Tallene inkluderer alene netværk, der dannes gennem beslutningstagende og rådgivende formelle fora.

\*\* Sektor identificeres primært gennem de tags organisationer har i det danske elitenetværk.

1. Administrerende direktør og bestyrelsesformænd i de 1000 største virksomheder efter omsætning, samt direktører og medlemmer af hovedbestyrelse, forretningsudvalg og erhvervspolitiske udvalg i arbejdsgiverorganisationer under DA. Har en person ledelsesposter i de øvrige sektorer fjernes de fra erhvervslederne.
2. Personer med poster i både DI og andre arbejdsgiverorganisationer (typisk DA), henregnes til DI.
3. Departementschefer, styrelseschefer og andre offentlige topledere.
4. Medlemmer af folketinget samt personer med bestyrelses- eller udvalgsposter i KL.
5. Universitetsrektorer, direktører i sektorforskningsinstitutter og andet registreret under videnskab.
6. Formænd og direktører i danske fagforeninger under LO, FTF, AC og Lederne.
7. Alle registrerede medlemmer af kommissioner fra 2005-13 i Det Danske Elitenetværk, der ikke tilhører de øvrige grupper.

primært personer, der har en fuldtidsstilling som leder af de pågældende organisationer. Dog inkluderer vi også alle medlemmer af centrale udvalg i arbejdsgiverorganisationer. Ud over arbejdsgiverorganisationerne er der, ikke overraskende givet vi primært ser på fuldtidsstillinger, stort set ingen overlap mellem topledere inden for de forskellige sektorer. 27 ud af de 195 (13,8 pct.) af de administrerende direktører eller bestyrelsesformænd

i de 100 største danske virksomheder havde ligeledes tillidsposter i DI, hvilket kun gjaldt 3 (0,3 pct.) af personerne med ledelsesposter i de 500 mindste af de 1000 største virksomheder. I de øvrige arbejdsgiverorganisationer havde 6 (3,1 pct.) ledere fra de 100 største virksomheder poster, mod 11 (1,2 pct.) ledere fra de mindre virksomheder. Overlappet mellem poster i virksomheder og arbejdsgiverorganisationer ligger altså primært mellem de

100 største virksomheders ledere og personer med poster i DI. Data rummer således en unik mulighed for at se på, hvordan erhvervslivet er forbundet til ledelsen i andre nøglesektorer, og hvordan de gennem poster i helt andre sektorer knytter forbindelser til disse ledere.

På baggrund af alle posterne i det danske elitenetværk ser vi på forbindelserne mellem toplederne inden for erhvervsliv, stat, politik, videnskab og fagforeninger. Vi foretager to netværksanalytiske greb. Først kollapser vi de mange netværksforbindelser i en reduceret graf (Alderson og Beckfield, 2004), hvor vi ser på antallet af direkte forbindelser mellem de forskellige grupper af ledere. Dernæst undersøger vi forskellige dele af erhvervslivets betydning for sektorens forbindelser til de øvrige topledere. Det gøres ved at slette personer med ledelsesposter i henholdsvis de 100 største virksomheder og de 500 mindste af de 1000 største virksomheder efter omsætning samt personer med poster i henholdsvis DI og de øvrige arbejdsgiverorganisationer. Vi undersøger relationen mellem toplederne i de forskellige sektorer ved dels at se på, hvor mange vægtede forbindelser der er mellem lederne og dels at se på, hvor mange topledere fra en anden sektor man kan nå gennem enten en anden person fra hele elitenetværket eller en svagere vægtet forbindelse til en topleder.

#### **Erhvervslederne som nøglespillere i netværket**

Lad os i første omgang se på, hvilken rolle erhvervslederne som gruppe spiller i det reducerede netværk mellem toplederne som vises i figur 1. I det reducerede netværk bekræftes erhvervslivets centrale rolle i det danske netværk. Erhvervslivet og staten er de grupper, der har flest forbindelser udadtil, samtidig fungerer de som den primære forbindelse for videnskab og fagbevægelse. Modsat er politikerne med 67 pct. af deres eksterne forbindelser klart stærkest forbundet til topembedsmændene. Dette er ikke overraskende i en

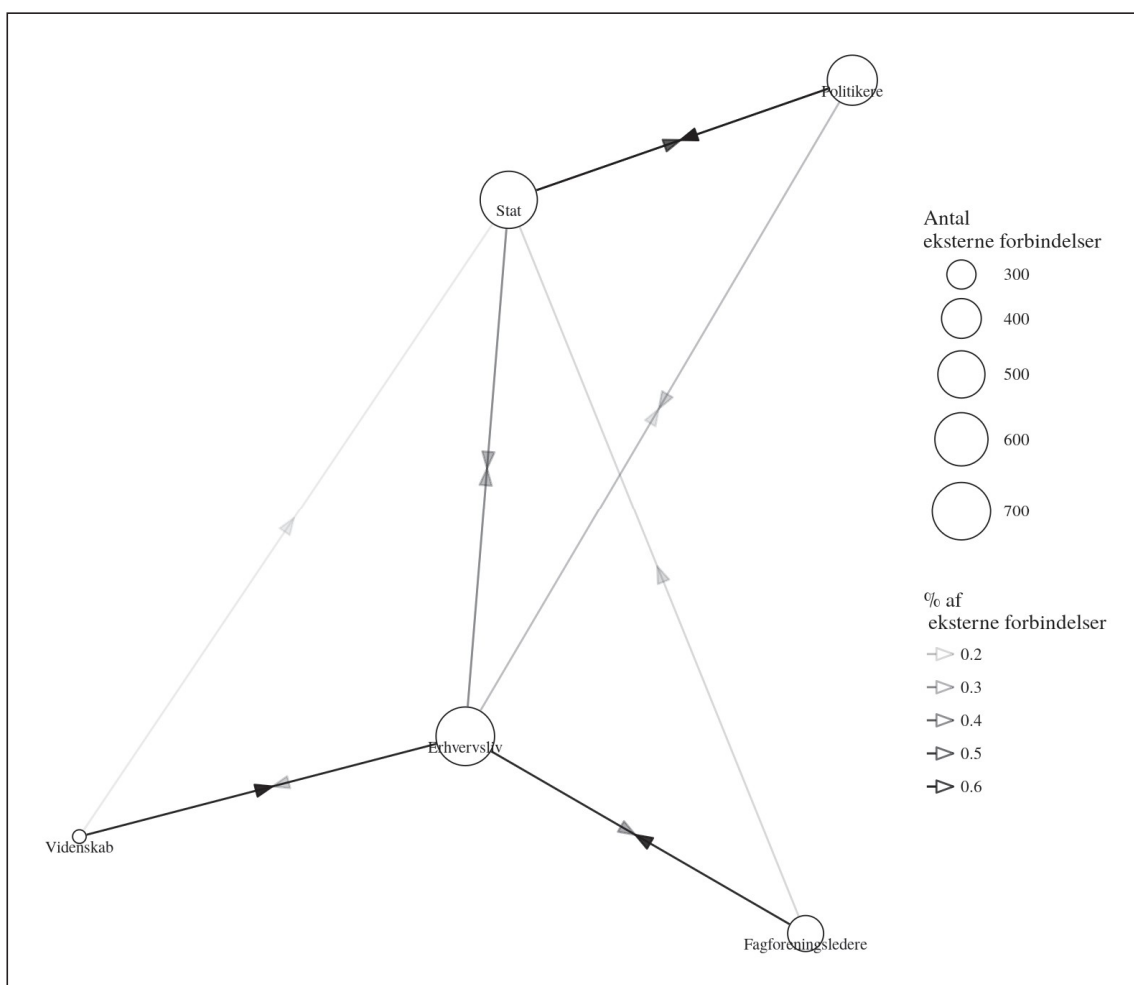
dansk sammenhæng, hvor nationalpolitikere relativt sjældent har officielle poster uden for politik. Erhvervsledergruppen har altså i vid udstrækning den strategisk fordelagtige netværksposition som brobygger og er den eneste ledergruppe, der både har forbindelser og forbindes til alle de øvrige ledergrupper med over 10 pct. af gruppens samlede forbindelser. Desuden modtager erhvervsledergruppen henholdsvis 22 pct., 29 pct., 63 pct. og 65 pct. af de eksterne forbindelser fra politikere, topembedsmænd, fagforeningsformænd og ledere inden for videnskab. Erhvervsledergruppen som helhed har med andre ord både et stærkt og bredt netværk.

Man kunne indvende, at de grupper, vi ser på, er af forskellig størrelse, og at det derfor ikke er overraskende, at erhvervslederne er placeret som det centrale bindeled i netværket. Til dette kan for det første indvendes, at de 140 personer i staten har næsten lige så mange vægtede eksterne forbindelser som de 1926 personer i erhvervslivet. Men vigtigere er det, som vi viser her nedenfor, at erhvervslivets forbindelser bæres af et ganske lille mindretal af erhvervslederne.

#### **Til den, som har ...**

Når forskellige undergrupper blandt erhvervslederne slettes, er det ikke gruppens størrelse, der er afgørende for, hvor store konsekvenser det har for erhvervslivets integration med de andre grupper. Som det ses i figur 2, har det langt større konsekvenser for erhvervslivets vægtede forbindelser og rækkevidde til de øvrige sektorer, når vi fjerner de 195 ledere fra top 100-virksomhederne, end når de 950 fra de 500 virksomheder med den laveste omsætning fjernes. Det øger endda gennemsnitsrækkevidden til de andre ledergrupper, når man fjerner lederne fra de 500 mindste af de store virksomheder. De interne forbindelser i erhvervslivet rammes særlig hårdt, når man fjerner lederne fra top 100-virksomhederne. Her mindskes ledernes rækkevidde til hinanden med 50 pct. Det er ifølge Useem (1984)

Figur 1: Reduceret netværk mellem toplederne fra de forskellige sektorer

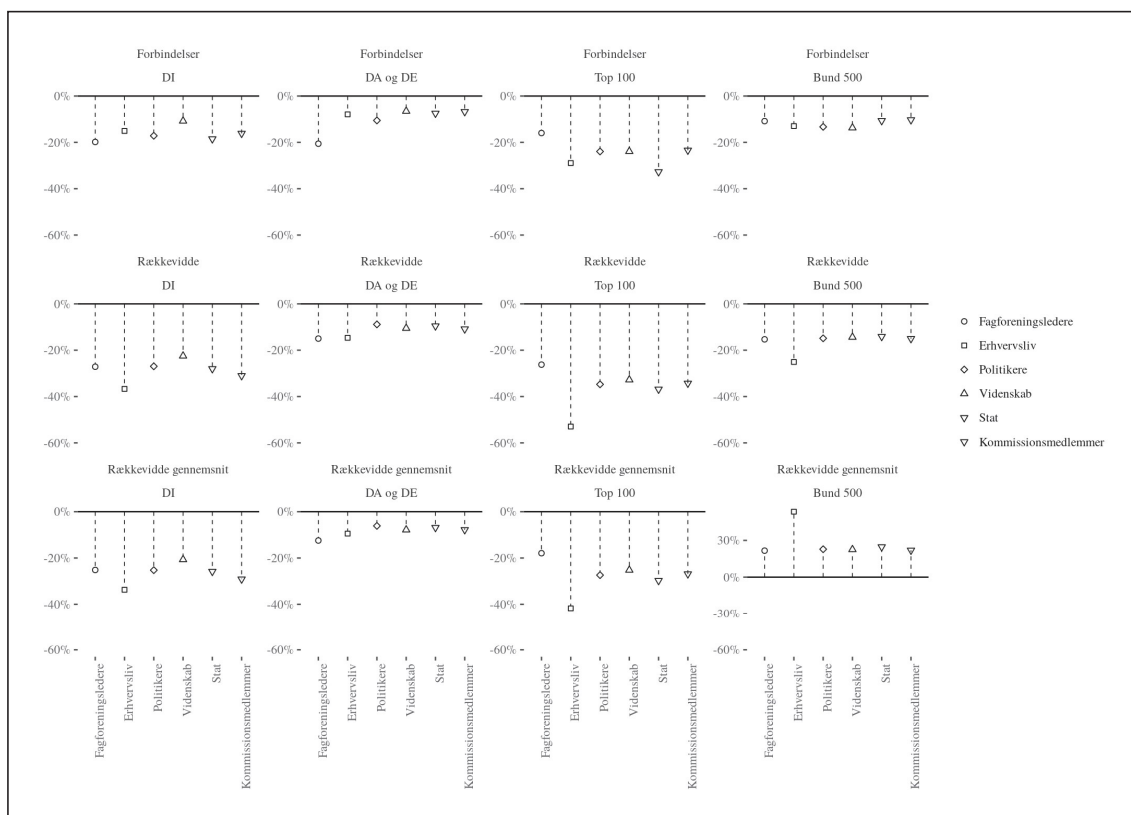


Note: Vægtede forbindelser, der udgør under 10 pct. af de eksterne forbindelser fra en topledergruppe er slettet. Retning angiver om forbindelserne går en vej eller er gensidige. Farveintensiteten viser, hvor stor en andel af en topledergruppes forbindelser, der går til den anden topledergruppe. Størrelsen angiver gruppens samlede antal eksterne forbindelser i netværket.

netop de interne forbindelser i erhvervslivet, der skaber grundlaget for kollektiv handlen og dermed giver erhvervslivet politisk slagstyrke. Derimod er konsekvenserne af at fjerne lederne fra de 500 mindste af de større virksomheder ikke store. Nok sænkes rækkevidden i netværket med omkring 25 pct., men den gennemsnitlige rækkevidde for de resterende medlemmer øges faktisk med over 50 pct.

Når vi sammenligner erhvervsledernes netværksmæssige afhængighed af DI på den ene side og DA og DE på den anden side, ser vi igen meget store forskelle. Her har det størst konsekvenser for forbindelserne til lederne i de øvrige sektorer at fjerne DI. Det gælder i særlig grad rækkevidden. Det skyldes, at DI's ledende medlemmer er forbundet til er centrale i netværket. Særligt to typer af for-

Figur 2: Konsekvensen for erhvervsledernes forbindelser, når forskellige undergrupper slettes fra netværket



Note: Søjlerne angiver det procentvise tab af vægtede forbindelser og vægtet rækkevidde og vægtet gennemsnitlige rækkevidde til øvrige topledergrupper samt kommissionsmedlemmer uden for disse grupper, når erhvervsledere med poster i DI, øvrige arbejdsgiverorganisationer uden for DI, fra de 100 største og fra de 500 mindste af de 1000 største virksomheder slettes.

bindelser rammes hårdt, hvis DI-tilknyttede personer fjernes.

For det første svækkes de interne forbindelser i erhvervslivet, målt gennem rækkevidde, med næsten 40 pct. Ligeledes mindskes erhvervslivets rækkevidde til kommissionsmedlemmer med over en tredjedel. Generelt tyder figur 2 på, at det især er i det udvidede netværk – når vi ser på rækkevidde – at de interne forskelle mellem erhvervslivets toneangivende og mere perifere organisationer kommer til udtryk.

Det er ikke nævneværdige forskelle mellem de forskellige sektorer. Videnskab, politik, stat og kommissionsmedlemmer har kontakt til de samme fra erhvervslivet. Der er altså ingen forskelle i graden af redundans i forbindelsen til erhvervslivet imellem de afgørende sektorer i Danmark. Det ses derfor også, at DI uniformt på tværs af sektorer ses som en mere relevant forbindelse at inddrage i centrale fora end DA og DE.

At det er personer knyttet til de toneangivende organisationer, der især knytter erhvervslivet til toplederne i de øvrige sektorer, ses af

at samtlige af de 10 vigtigste brobyggere fra erhvervslivet til de øvrige sektorer alle enten står i spidsen for top 100-virksomheder eller sidder i ledelsen i DI. Blandt de 10 vigtigste brobyggere, målt ud fra deres rækkevidde i netværket er tre både direktører i top 100-virksomheder og sad i DI's hovedbestyrelse, nemlig Danfoss-chef Niels Bjørn Christiansen, Thomas Hofman-Bang fra NKT og administrerende direktør i Grundfos, Carsten Bjerg. Der er således et betydeligt overlap mellem de allerstørste virksomheder og DI. En alliance, foruden hvilken erhvervslivet ikke ville spille nær samme nøglerolle i netværket mellem topledere fra de vigtigste sektorer i det danske samfund.

#### **De største virksomheder og DI er de essentielle bindeled for erhvervslivet**

Denne analyse viser, kort fortalt, at erhvervslivets ledere er vigtige brobyggere i det netværk, der udgøres af dem, topembedsmænd, toppolitikere, videnskabelige ledere og fagforeningsformænd.

Men det er en helt specifik gruppe af erhvervsledere, der trækker det store læs, når virksomhederne skal forbindes med de øvrige elitegrupper. Det har langt større konsekvenser for erhvervslivets integration med de øvrige topledere at slette de 195 personer, der er administrerende direktører eller bestyrelsesformænd i de 100 største virksomheder – eller de 162 personer med direktør- eller tilidsposter i DI – end at slette de 950, der er knyttet til de 500 mindste af de 1000 største danske virksomheder. De forbindelser, DI og top 100-direktører laver, er ikke redundante. De fungerer derfor som brobyggere i forhold til resten af erhvervslivet med de potentialer for indflydelse, en sådan strukturel netværksposition giver.

Det betyder, at de mindre virksomheder og øvrige erhvervsorganisationer er forbundet langt svagere, hvis de ikke kan trække på de største virksomheder eller DI, hvorimod de

største virksomheder og DI tilsammen ikke er afhængige af den øvrige erhvervselite. Dermed bliver de mindre virksomheder afhængige af et meget stærkt medlemsdemokrati inden for DI, hvis de ikke skal køres ud på et sidespor. Dermed er der en risiko for, at de største virksomheder får mere indflydelse på tværs af sektorer, end deres betydning for økonomien tilskrives.

#### **Referencer**

- Alderson, A.S. og J. Beckfield (2004), »Power and Position in the World City System«. *American Journal of Sociology*, 109(4): 811-51.
- Andersen, H. (2005), »Den danske magtudredning: Maveplasker i en osteklokke«, *Dansk Sociologi*, 15(1): 115-123.
- Bachrach, P. og M.S. Baratz (1962), »Two Faces of Power«, *American Political Science Review*, 56(4): 947-52.
- Binderkrantz, A.S., P.M. Christiansen, og HH Pedersen (2015), »Interest Group Access to the Bureaucracy, Parliament, and the Media«, *Governance*, 28(1): 95-112.
- Boje, P. og M. Kallestrup (2004), *Marked, erhvervsliv og stat: dansk konkurrencelovgivning og det store erhvervsliv*, Århus: Magtudredningen.
- Borgatti, S.P. (2006), »Identifying sets of key players in a social network«, *Computational & Mathematical Organization Theory*, 12(1): 21-34.
- Bourdieu, P. (1996), *State Nobility – Elite Schools in the Field of Power*, Cambridge: Polity Press.
- Buksti, J.A. og LN Johansen (1979), »Variations in Organizational Participation in Government: The Case of Denmark«, *Scandinavian Political Studies*, 2(3): 197-220.
- Burt, R. (2000), »The Social Capital of French and American Managers«, *Organization Science*, 11(2): 123.
- Burton, M.G. og J. Higley. 1987. »Elite Settlements«, *American Sociological Review*, 52(3): 295-307.
- Christiansen, P.M., B. Møller og L. Togeby (2001), *Den danske elite*, København: Hans Reitzels.
- Christiansen, P.M. og A.S. Nørgaard (2003a), *De som meget har ... Store danske virksomheder som politiske aktører*, Århus: Magtudredningen.
- Christiansen, P.M. og A.S. Nørgaard (2003b), *Faste forhold – flygtige forbindelser: stat og interesseorganisationer i Danmark i det 20. Århundrede*, Århus: Magtudredningen.

- Christiansen, P.M., A.S. Nørgaard, og N.C. Sidenius (2004), *Hvem skriver lovene?: interesseorganisationer og politiske beslutninger*, Århus: Magtudredningen.
- Dahl, R.A. (1958), »A Critique of the Ruling Elite Model«. *The American Political Science Review* 52 (2): 463-69.
- Dahl, R.A. (1961), *Who governs? Power and democracy in an American city*. New Haven: Yale University Press.
- Edling, C., B. Hobdari, T. Randøy, A. Stafsudd og S. Thomsen (2012), »Testing the »Old Boys' Network«: Diversity and Board Interlocks in Scandinavia«, i B. Kogut, red., *The Small Worlds of Corporate Governance*, Cambridge, Massachusetts: MIT Press, pp. 183-201.
- Ellersgaard, C.H. (2014), »Elite og Magtfelt – Om sammenhold og modsætninger indenfor eliten«, i C.S. Hansen, red., *Socialt Rum – Symbolsk Magt*. København: Forlaget Hexis, pp. , 99-142.
- Ellersgaard, C.H. og A.G. Larsen (2015), »The Danish Elite Network«, *Connections*, 35(1): 64-68.
- Ellersgaard, C.H., A.G. Larsen og M.D. Munk (2013), »A Very Economic Elite: The Case of the Danish Top CEOs«, *Sociology*, 47(6): 1051-71.
- Gilens, M. og B.I. Page (2014), »Testing Theories of American Politics: Elites, Interest Groups, and Average Citizens«, *Perspectives on Politics*, 12(3): 564-81.
- Heemskerck, E.M., R.J. Mokken og M. Fennema (2012), »The Fading of the State: Corporate-government Networks in the Netherlands«, *International Journal of Comparative Sociology*, 53(4): 253-74.
- Iversen, M.J. (2005), »25 år som revolutionerede dansk erhvervsliv«, *Den Jyske Historiker*, 109: 105-17.
- Jessop, B. (1993), »Towards a Schumpeterian Welfare State? Preliminary remarks on post-Fordist political economy«, *Studies in Political Economy*, 40: 7-39.
- Knoke, D. (1993), »Networks of Elite Structure and Decision Making«, *Sociological Methods & Research*, 22(1): 23-45.
- Larsen, A.G. og C.H. Ellersgaard (under udgivelse), »Who listens to the top? Integration of the largest corporations across sectoral networks«, *Acta Sociologica*.
- Larsen, A.G. og C.H. Ellersgaard (2012), »Status og integration på magtens felt for danske topdirektører«, *Praktiske Grunde. Nordisk tidsskrift for kultur- og samfundsvidenskab*, 2012(2-3): 9-30.
- Larsen, A.G. og C.H. Ellersgaard (2016), »Det tværgående magtnetværk: Magteliten som toppen af de vigtigste sektorer i Danmark«, *Dansk Sociologi*, 26(3): 107-13.
- Larsen, A.G. og C.H. Ellersgaard (2017), »Identifying power elites – k-cores in heterogeneous affiliation networks«, *Social Networks*, 50: 55-69.
- Larsen, A.G., C.H. Ellersgaard, og S. Steinitz (2016), *Magtens Atlas – Et kort over netværk i Danmark*, København: Foreningen for Elite- og Magtstudier.
- Lasswell, H.D. (1950), *Politics: Who gets what, when, how*, New York: P. Smith.
- Maclean, M., C. Harvey og G. Kling (2017), »Elite Business Networks and the Field of Power: A Matter of Class?«, *Theory Culture and Society*, 34(5-6): 127-51.
- Marx, K. og F. Engels (1976), *Det kommunistiske manifest*, København: Forlaget Tiden.
- Merton, R.K. (1968), »The Matthew Effect in Science«, *Science*, 159(3810): 56-63.
- Mills, C.W. (1956), *The Power Elite*, Oxford: Oxford University Press.
- Mizruchi, M.S. (2013), *The Fracturing of the American Corporate Elite*, Cambridge: Harvard University Press.
- Pedersen, O.K. (2011), *Konkurrencestaten*, København: Hans Reitzel.
- Schött, T. (2003), *Den økonomiske elites netværk*, Århus: Magtudredningen.
- Thomsen, S., T. Pedersen og J. Strandskov (2002), *Ejerskab og indflydelse i dansk erhvervsliv*, Århus: Magtudredningen.
- Togoby, L., J.G. Andersen, P.M. Christiansen, T.B. Jørgensen, og S. Vallgård (2003), *Magt og demokrati i Danmark. Hovedresultater fra Magtudredningen*, Århus: Aarhus Universitetsforlag.
- Useem, M. (1984), *The Inner Circle*, New York: Oxford University Press.