

# Anmeldelse

Andreas Pinstrup Jørgensen, *Medejer – kunsten at overhale konkurrenter gennem demokratisk ejerskab*. København: Gyldendal, 2020.

Mon ikke mange med skepsis vil åbne Andreas Pinstrup Jørgensens nyligt offentliggjorte og velskrevne bog, *Medejer – kunsten at overhale konkurrenter gennem demokratisk ejerskab*. Myterne præsenteret i bogen om medarbejderejet og medarbejderstyret drift af erhvervsvirksomheder er mange. På trods af dette er forskere enige om, at det er sjældent, at man ser en sådan ensartethed, når det kommer til komparativ forskning i medarbejderejede virksomheder. Andreas Pinstrup Jørgensen bemærker på grundlag af et metastudie, at alle undersøgelser, der undersøger økonomiske resultater på både kvantitative og kvalitative parametre, går i positiv retning (side 44-45). En samlet oversigt af studier af medeje og deres fund mht. resultaterne viser, at over 80 pct. af disse konkluderer en øget performance. Vi kan med rimelig sikkerhed sige, at hvis ejerskab og deltagelse i ledelse og beslutningsprocesser kombineres, er der gevinster at hente. Ejerskabet alene og deltagelse i beslutninger alene viser i bedste fald kun kortvarige resultater.

Alligevel er vi gennem årene blevet præsenteret for den ene negative konklusion efter den anden. En række økonomer fortæller os, at demokratiske ejer- og ledelsesformer samt overskudsdeling er ineffektive. Konklusionerne hviler imidlertid ofte udelukkende på et teoretisk grundlag, hvilket skaber et gab mellem teorierne og de empiriske studier, Andreas Pinstrup Jørgensen afdækker.

Blandt fagøkonomer er det en anekdote, ”at for den neoklassiske økonom er den virkelige verden et specielt tilfælde”. Demokratiske virksomheder er i det teoretiske univers ”den omvendte verden”. De tenderer mod underbeskæftigelse, når det går godt, og overbeskæftigelse, når det går skidt. Eksisterende medejerer er desuden kendetegnet ved, at nytillkomne diskrimineres og holdes udenfor. Medarbejderejede virksomheder har svært ved at tiltrække kvalificeret ledelse og ejerskab, fordi en mere ligelig indkomst æder favorable belønninger til ejere, ledelse og nøglepersonel op. På grund af fravær af personale i overvågende positioner vil der være en større grad af pjækkeri blandt de beskæftigede. Og sidst men ikke mindst er der dels problemer med lavindkomstgrupperes risikoaversion, dels en for høj grad af risikokoncentration – medarbejderejere tvinges med andre ord til at ”samle alle æggene i en kurv”. Banker kan i øvrigt i denne sammenhænge være overdrevent forsigtige, når det kommer til at yde kreditter.

Kritiske teoretikere står imidlertid tilbage med et graverende problem understreget af det righoldige materiale, Andreas Pinstrup Jørgensen præsenterer i sin bog. I den sammenhæng er bogen et forfriskende, nøgternt og sanddrueligt pust i debatten om kooperative og medarbejderejede virksomheders fordele sammenlignet med traditionelle virksomheder. Demokratiske virksomheder er mere produktive og profitable; de viser en større vækst i produktion og beskæftigelse. Eksemplerne i bogen gør skeptikerne til skamme. Hertil kommer, at de ifølge Pinstrup Jørgensen i krisetider viser en større grad af stabilitet i beskæftigelsen, ligesom demokratiserede ejerformer lever længere end traditionelle.

I bogen er der både enkeltstående eksempler på demokratisk ejerskab såvel som stikprøver, hvor medarbejderejede virksomheder sammenlignes med virksomheder uden medeje. Sandsynligheden for, at resultaterne er opstået ved et tilfælde, er i disse tilfælde meget lille. På caseniveau nævner Pinstrup Jørgensen over 250 kooperativer med hovedsæde i Mondragon i Baskerlandet. Mondragon Cooperative Corporation er en koncern af industrielle virksomheder, high-techvirksomheder samt forbruger- og leverandørkooperativer, og den omfatter over 80.000 medarbejdere. Disse kooperativer har til stadighed selv under den økonomiske krise fra 2008 kunnet vise en relativt større stigning i beskæftigelsen end i de traditionelle virksomheder i Baskerlandet. Siden 70'erne har vi til stadighed set det ene studie efter det andet, der viser, at koncernen klarer sig bedre mht. produktivitet og finansielle data end andre virksomheder i Spanien eller Baskerlandet. En anden case – den britiske detailhandelskæde John Lewis med over 65.000 ansatte – er fuldt medarbejderejet, og mens konkurrenterne så fald i omsætningen og dårlige økonomiske resultater – Woolworth group lukkede i 2009 – kunne John Lewis præstere et solidt økonomisk resultat og økonomisk vækst under krisen. Pinstrup Jørgensen præsenterer læseren for en række studier af franske, Italienske og britiske studier, og der er mange cases med gunstige økonomiske resultater. Mange amerikanske studier af helt eller delvist medarbejderejede virksomheder sammenlignet med virksomheder uden medeje peger i samme retning på stikprøveniveau.

Dette bekræfter en teori fremsat af min mangeårige kollega, den tjekkisk-amerikanske Cornell professor Jaroslav Vanek, der opstillede en model, der understreger, at overskudsdeling og deltagerstyrede beslutninger skaber en intensiveret arbejdsindsats både kvantitativt (antal leverede arbejdstimer, produktivitet) og kvalitativt (et bedre udført arbejde).

Som alle gode bøger rejser denne bog også en række nye spørgsmål, som erhvervsforskningen burde dreje sig mod. Der er behov for mere og dybtgående forskning i danske sammenhænge. Pinstrup Jørgensen bemærker, at tendensen herhjemme ikke antyder en lige så stor udbredelse af medarbejderejede virksomheder.

somheder end i en række EU-lande. På trods af at flere større virksomheder indfører medarbejderaktier disse år, er trenden, at andelen af danske virksomheder med brede medarbejderaktieordninger er faldet markant. De ordninger, der effektueres, er det, man i USA kalder MESOPs (Managements Employee Ownership Programs).

En af bogens konklusioner slår til lyd for, at man fra politisk hold bør afsætte midler til et forskningscenter for demokratisk ejerskab. Det er et paradoks, at medejerede virksomheder i den internationale forskning har nogle iøjnefaldende ensidige fordele, men at der alligevel er så få tilfælde af demokratisk drift, som tilfældet er.

Min kollega Professor Peter Abell fra London School of Economics spurgte en gang på et seminar i Dubrovnik om demokratiske ledelsesformer – måske lidt drillende – ”jamen, hvis disse virksomheder er så fortrinlige, som I fremhæver, hvorfor har de så ikke for længst udkonkurreret alle kendt traditionelle ejerformer i privat og statslig regi?” Det kan der være flere svar på spændende fra det relativt simple, at der ikke eksisterer nogen egentlig selskabskonstruktion og en lovgivning. Hertil kommer, at det skorter på viden på de finansielle markeder samt generelt blandt beslutningstagere i erhvervslivet. Det er de rette rammebetingelser, der skal til, for at demokratiske virksomheder kan trives. Det handler om at skabe de rette institutionelle betingelser og støttestrukturer, ikke bare finansielt men også mht. rådgivning, uddannelse, planlægning, forskning og udvikling og skabelsen af virksomhedsnetværk – man kunne i den forbindelse tale om en 3. sektor i dansk økonomi. Hvis det er rammerne, der ikke passer, er det et rent under, at der overhovedet er og har været demokratisk erhvervsvirksomhed i Danmark og andre lande.

Flere steder i bogen undrer Andreas Jørgensen sig over, hvorfor der specielt i Danmark er så få medarbejderejede og andelsejede virksomheder. Centralt står den politiske vilje. Som medforfatter til et beslutningsforslag i Folketinget i 1986 så jeg, at der ikke var den store vilje til at begynde på de nødvendige reformer, der skulle understøtte dannelsen af medarbejderejede virksomheder. Andreas Pinstrup Jørgensens afsluttende kapitel introducerer i den sammenhæng en kort manual til politikere og virksomhedsledere, der måtte ønske at promovere denne innovative selskabskonstruktion.

Gorm Winther  
Professor (em)  
Medlem af bestyrelsen af  
European Federation for Employee Ownership