

Makt og styring i familiebedrifter

Syv av ti norske bedrifter er familiekontrollert. De styres ikke som andre bedrifter.

Forskning viser at ...

Janis Berzins, Øyvind Bøhren og Bogdan Stacescu



Jotun, Mjørud, Norrøna, Reitangruppen, Salmar og Aass. Familiebedrifter, alle sammen. Hva betyr de for norsk økonomi? Er de annerledes?

Vi har undersøkt økonomi og eierstyring i samtlige norske familiebedrifter de siste 15 årene. Internasjonalt er det første gang det gjøres en så omfattende analyse av et lands familiebedrifter.

Vi definerer en familiebedrift som et aksjeselskap (as) eller allmennaksjeselskap (asa) med en familie som majoritetseier.

Vi finner at i 2015 var det rundt 115.000 aktive as og asa i Norge. Rundt 80.000 av dem var familiekontrollerte, det vil si syv av ti. Familiebedriftene utgjør altså den dominerende organisasjonsformen for økonomisk virksomhet. De står dessuten for 33 prosent av sysselsettingen, 22 prosent av omsetningen og 13 prosent av eiendelene. Uansett hvordan vi måler betyr derfor familiebedriftene mye for norsk økonomi.

Familiebedrifter er i gjennomsnitt mindre enn andre. De er også mer arbeidsintensive og



Familiebedrifter er i gjennomsnitt mindre enn andre. De er også mer arbeidsintensive og mindre kapitalintensive. Foto: iStock/Getty Images

mindre kapitalintensive. Den typiske familiebedriften omsetter for 3,7 millioner kroner, har tre ansatte og eiendeler for 2,3 millioner kroner.

Det betyr ikke at alle familiebedrifter er små. De ti prosent største omsetter for minst 25 millioner kroner hver. De ti største omsetter for 400 milliarder kroner til sammen. Norgesgruppen omsetter for 76 milliarder og er aller størst.

Mønsteret er altså at mens familiebedrifter flest er små, er det også mange store og noen kjempestore. Slik er det også i andre bedrifter.

Eierstyring gjelder forholdet mellom eierne, styret og ledelsen. Jo tettere kobling, desto mindre er avstanden mellom bedriftens eierskap, strategi og drift. Denne avstanden er oftest stor i bedrifter som ikke er familiekontrollerte, særlig når de er børsnoterte.

Tre særtrekk gjør at i familiebedriftene er avstanden svært liten. For det første finner vi at eierskapet er sterkt konsentrert. Familien er eneeier i over halvparten av familiebedriftene. Selv i de ti prosent største bedriftene med minoritetseiere har familien i snitt 80 prosent av aksjene.

Det betyr at familien har sterke incentiver og stor makt på generalforsamlingen til å styre bedriften slik den ønsker. Å ha minoritetseiere er dessuten unntaket, ikke regelen. Selv i store bedrifter med minoritetseiere har familien så høy eierandel at den har lite å vinne på å spise av lasset.

For det andre finner vi at styret i familiebedriftene er sterkt dominert av familien. Den har i gjennomsnitt 90 prosent av styreplassene, alle styreplassene i 83 prosent av tilfellene og styrelederjobben i 70 prosent.

Forskning viser at ...
Oppsiktsvekkende funn?
Ny innsikt?
Skriv til spalten «Forskning viser at ...». Tekstlengde inntil 3500 tegn (inkludert mellomrom).
debatt@dn.no

Styremedlemmene eier i gjennomsnitt 76 prosent av aksjene.

Familiedominansen i generalforsamlingen fortsetter altså inn i styrerommet. Avstanden er minimal mellom eierne og styret.

For det tredje gjentar samme historie seg i ledelsen. Daglig leder er familiemedlem i 85 prosent av tilfellene.

Eierskap, styre og ledelse er altså som hånd i hanske.

Fordelen med denne kombinasjonen av eiere, styremedlemmer og topledere fra

Forskningen

Hvem: Janis Berzins, Øyvind Bøhren, Bogdan Stacescu
Hva: The Governance and Finance of Norwegian Family Firms: Main Characteristics of the Population.
Hvor: Notat, mai 2018

familien er sterke incentiver til å jobbe hardt mot samme mål. Eierne kan dessuten ha en langsiktighet, taus kunnskap, utholdenhet og sosiale bånd seg imellom som forsterker bedriftens prestasjonsevne. Disse egenskapene er sjeldne i andre bedrifter. Særlig i de børsnoterte, hvor eierne oftest er mange, små, kortsiktige, ukjente for hverandre og fraværende i styret. Dette styret delegerer dessuten mye makt til en daglig leder med ubetydelig eierandel.

Ulempen med familiedeltagelse i alle eierstyringskomponentene er at det rekrutteres fra en bitte liten gruppe kandidater. Fordelen ved sterkt familieengasjement kan derfor ha sin kostnad i svakere kompetanse og sterkere avhengighet av nøkkelpersoner.

Foreløpige resultater tyder på at gjennomsnittlig gevinst ved familiekontroll er positiv og betydelig, men at gevinsten varierer mye fra bedrift til bedrift. Spørsmålet er derfor om spesielt lønnsomme familiebedrifter har særtrekk. Det forsker vi på nå.

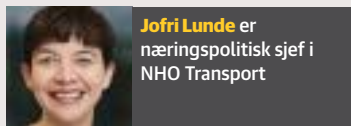
Janis Berzins, førsteamanuensis, **Øyvind Bøhren**, professor, og **Bogdan Stacescu**, førsteamanuensis, alle ved Institutt for finans, Handelshøyskolen BI

Sparer én milliard på bussanbud

Sissel M. Skoghaug i Fagforbundet kommenterer i DN 26. september vårt innlegg fra 20. september om bussanbud. Det er tydeligvis behov for å presisere følgende:

Det finnes ikke noe privat bussmonopol. To av de tre største busselskapene er indirekte eid av staten og Oslo kommune, og disse konkurrerer på lik linje med private aktører. Ifølge Kollektivtrafikkforordningen skal lokal kollektivtrafikk

enten baseres på anbud, eller utføres av offentlig eide drifts-



Jofri Lunde er næringspolitisk sjef i NHO Transport

selskaper, som ikke kan konkurrere utenfor eget driftsområde. Sistnevnte alternativ danner grunnlaget for Vista Analyses sammenligninger.

Det er riktig at det har vært en

økning i antall reiser de siste årene, og en del av disse er blitt



Jon H. Stordrange er administrerende direktør i NHO Transport

dekket via ledig kapasitet. Denne effekten er trukket fra før man finner anbudseffekten på ti prosent. Den største økningen har imidlertid kommet i rushtiden, hvor mangel på ledig

kapasitet har gjort det nødvendig å øke antall busser og sjåførere.

Å trekke konklusjoner ut fra avkastning på egenkapital er ikke relevant fordi busselskapene også driver annen virksomhet. Det sentrale er at Stakeholders tall fra SSB dokumenterer at busselskapene i byene i snitt beholder i overkant av to kroner per hundrelapp de får betalt for sine tjenester.

Vi kan også berolige Skoghaug med at Vista Analyse as ikke bare har basert seg på kilder i bussbransjen. Innkjøps-siden i fylkeskommunene er en sentral kilde, og rapporten bygger på omforente prinsipper for samfunnsøkonomisk analyse.

Jofri Lunde, næringspolitisk sjef, og **Jon H. Stordrange**, administrerende direktør, begge i NHO Transport