Resumé

Danske rederier har siden slutningen af det 19. århundrede været yderst internationalt orienteret, og samtidig har branchen været præget af stor koncentration i form af en gruppe dominerende virksomheder primært lokaliseret i hovedstaden. Denne artikel er fokuseret på Dampskibeselskabet TORM, og vi reflekterer over to vigtige spørgsmål. For det første set i bakspejlet: hvilken betydning har TORM haft for udviklingen i det Blå Danmark i nyere tid? For det andet, ligeledes i erhvervshistorisk perspektiv: hvordan kunne det gå så galt for det velmeriterede rederi?

TORMs har haft en væsentlig betydning for den strategiske og strukturelle udvikling blandt danske rederier. Efter den store shipping krise fra midten af 1970erne til midten af 1980erne, blev der indledt en vækstfase, hvor de danske maritime erhverv greb de globale muligheder som fulgte den europæiske integration i 1990erne, den amerikanske opsving samt det kinesiskse økonomiske gennebrud efter år 2000. Med udgangspunkt i produkttankskibsinvesteringerne i 1980’erne og især med udviklingen af poolkonceptet i 1990’erne stod TORM for en fornyelse af dansk skibsfart i denne vækstperiode. TORM blev reelt det største produkttankskibsrederi i verden med en markedsandel tæt ved de 30 procent. I de gyldne år fra 2005 til 2008 blev der opkøbt og kontraheret dyrt i tankskibsmarkedet, gearet hårdt med høj gæld og på det mere symbolske plan tegnet umådeholdende ledelsesaflønningsaftaler. Efter den nådesløse finanskrise faldt aktivernes værdi i takt med indtjeningen, og TORM led en krank skæbne på bankernes nåde.