

læggeren. Overtagelse af en værdifuld patentrettighed, organisatorisk oprustning, og så – da der for alvor var ved at komme fut i fabrikken – Anden Verdenskrig med råvaremangel og erstatningsproduktion. Efterkrigstidens byggeboom og siden hen internationaliseringen brolagde vejen til brancheførerskabet.

Man kunne nok fylde 1001 nat med den slags eventyr, og det er godt og nyttigt, at de bliver fortalt. Bogen giver endnu en brik til forståelsen af, hvordan »det industrielle Danmark« opstod og udviklede sig. En »tre procent af Grundfos« brik, som ikke kommer i dybden med forretningstænkning og -udvikling, og som totalt mangler et noteapparat. Men ikke desto mindre en læseværdig fremstilling af en god historie.

*Kurt Pedersen*

Gitte Kjær og Jørgen Burchardt: *NKT 100 år*. (NKT Holding A/S, 1998). 288 s.

I anledning af 100 års jubilæet i aktieselskabet »Nordiske Kabel- og Traadfabrikers« – i daglig tale NKT – er udarbejdet en omfattende fremstilling, der skildrer historien fra den unge ingeniør Hans Peter Prior 24 år gammel begyndte at fremstille kabler og ledninger helt frem til den nuværende koncerndannelse – der er en blandet bolchebutik bestående af vidt forgrenede aktiviteter inden for så forskellige områder som søkabler, rengøringsmaskiner, el-installationsmateriel m.v. Og undervejs har NKT – i hvert fald inden for de sidste 20-30 år – skiftet ham op til flere gange. Mange græsmarkeder er blevet opsøgt og betrådt, men lige så mange er blevet forladt igen.

Jubilæumskriftets første del skildrer det vokseværk, som firmaet oplevede i de første spæde barneår – nøje knyttet til Danmarks elektrificering – og som

førte til etableringen af et valseværk, et trådværk i Middelfart samt udviklingen af nye typer kabler og ledninger. Samtidigt indledte H.P. Prior samarbejde med grosserer Raffel, der tilhørte kredsen omkring Landmandsbanken. Dermed glippede ejerskabet, men Prior fik på bankdirektør Isak Glückstadts foranledning rettet op på sin økonomiske situation, idet han fik en ikke ubetydelig andel af firmaets overskud.

Forbindelsen til Landmandsbanken og dennes senere direktør Emil Glückstadt blev dog et bekendskab, Prior sikkert ville have været foruden, idet han som bekendt blev den store syndebuk i den store bankskandale. I bogen fortælles om baggrunden herfor: NKT undgik nemlig med nød og næppe et fjendtligt overtagelsesforsøg i 1918, hvilket foranledigede bestyrelsesformanden Emil Glückstadt til oprettelsen af Konsortiet af 24. april 1918, der skulle opkøbe kabelaktier og drive aktiepleje for at undgå lignende forsøg. Det blev Priors skæbne, og han måtte i 1923 trække sig som direktør for firmaet. Interessant nok fortælles, at man i datidens større erhvervsvirksomheder tilsyneladende ikke tillagde bestyrelsesarbejdet nogen særlig rolle, idet Glückstadt mente, at et årligt bestyrelsesmøde i NKT måtte være tilstrækkeligt!

Mens mellemkrigstiden og Anden Verdenskrig ikke var nogen nem periode for NKT, blev de gunstige konjunkturer med byggeboom fra slutningen af 1950'erne en fremgangsrig periode for firmaet. Mindre virksomheder inden for tilgrænsede produktområder (søm, trådværker m.v.) blev opkøbt. I fremstillingen redegøres i detaljer for en række af de mange søkabelprojekter, NKT medvirkede i – ikke kun i Danmark, men også i det store udland.

Anden del af fremstillingen beskæftiger sig med årene fra den første oliekrise bed sig fast og dermed åbenbarede

NKT's forretningsmæssige sårbarhed og frem til i dag. Baggrunden var en alt for stor afhængighed af hjemmemarkedet samt af gode konjunkturer inden for bygge- og anlægsbranchen. En udvikling, der brat blev afbrudt af en stigende international konkurrence og tiltagende strukturudvikling inden for et ellers traditionelt beskyttet markedsområde. Der måtte sadles om.

Denne del af historien, der vel optager omkring to tredjedele af fremstillingen, flyder mindre jævnt og ind i mellem kniber det med at finde den røde tråd og bevare overblikket. Godt nok er det en indviklet garnnøgle, der skal opulles, fordi perioden fra 1973 til 1998 omhandler koncernens flere mislykkede forsøg på at finde et eksistensgrundlag, et fodfæste og en vej, der kunne bringe den succesfuldt videre. Mens første del af bogen lægger vægt på betydningen af lederskabet – de centrale beslutningstagere – glimrer de helt ved deres fravær i anden del.

I stort og småt redegøres der for de talrige virksomhedsopkøb og frasalg, NKT foretog i perioden. Luntten var tilsyneladende kort: Var det ikke muligt hurtigt at tjene penge på at overtage virksomheder inden for nye områder, som fx lysskilte, sømmaskiner, VVS-armaturer, drikkevandsrør – ja, listen er meget længere – blev de frasolgt inden for blot nogle få år. Også udbygningen af NKT-koncernens internationale engagement med etableringen af salgsdatterselskaber på en række nøglemarkeder blev en kortvarig parentes i selskabets historie. Gennemgik NKT en omflakkende forretningsmæssig udvikling med indtil flere hamskifter, har ejerskabet bag koncernen været relativt stabilt med FLS-koncernen som dominerende aktionær. Hvorvidt det har haft nogen betydning for koncernens historie, kan man kun gisne om.

Med hast iler man mod de afsnit, der

redegør for koncernens store satsninger: indtrængning på markedet for lysledere samt overtagelsen af en af dansk erhvervslivs tidligere kronjuveler Fisker og Nielsen A/S i slutningen af 1980'erne. Man håber at kunne erhverve indsigt i nye forhold og omstændigheder, der ikke er blevet dækket i erhvervspressen. Fremstillingen giver da også en kort og præcis redegørelse for tekniske fakta og konkrete hændelser om disse satsninger, men det er ærgerligt, at forfatteren ikke er kommet tættere på de centrale forretningsmæssige beslutninger og disse baggrund. Det ville have givet bogen mere nerve og krop, netop fordi den nyere historie om NKT er beretningen om en lang, gennemgribende og vanskelig forandringsproces. Om kvantespringet fra kabelvirksomhed til et konglomerat af virksomheder. Hvad gik galt? Hvad lykkedes? Hvad var tænkningen, beslutningsgrundlaget og den forretningsmæssige baggrund? Sådanne spørgsmål ville det have været interessant at få belyst, netop for at trænge ind i diversifikationens sære mysterier.

Bogen er gennemillustreret og absolut læseværdig.

Jesper Strandskov

Hans Chr. Johansen og Per Boje: *En dansk nicheproduktion. Historien om Lactosan-Sanovo Holding A/S*. Odense University Studies in History and Social Sciences vol. 211. (Odense Universitetsforlag, 1998). 225 s., 250 kr.

Virksomheden startede i Odense i 1941 som Lactosan A/S og producerede æg- og osteprodukter. Senere begyndte den tillige at fabrikere maskiner til ægproduktvirksomheder. I 1978 udskiltes maskinafdelingen, og der etableredes et produktionsselskab for maskiner, Sanovo Engineering A/S. De to foretagender – Lactosan og Sanovo Engineering