

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 oprulles, 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. Luntent syneladende 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 salgsdaterselskaber 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

– samledes atter under navnet Lactosan-Sanovo Holding A/S i 1986. Forfatterne fører udviklingen helt frem til 1996, og fremstillingen er dermed også en slags ti års jubilæumsbog for Lactosan-Sanovo Holding A/S.

Johansen har skrevet om virksomhedens almindelige udvikling og fremstillingen af æg- og osteprodukter (kapitel 1-7, s. 9-132), mens Boje er forfatter til afsnittet om maskinerne (kapitel 8-11, s. 133-200). Bogen afsluttes med et fyldigt engelsk summary (s. 214-225).

Det er en interessant skildring af en virksomheds fantastiske udvikling fra småvirksomhed i Danmark til succesfuld multinational koncern med adskillige datterselskaber rundt omkring i verden. Johansen og Boje redegør detaljeret og kompetent for udviklingen med vægt på ejerforhold, kapitalforhold, organisation, etablering af fabrikker i udlandet, produktudvikling, markedsforhold, herunder afsætning, konkurrenter og valuta, politiske forhold m.m. Redegørelsen er rigt illustreret med nyttige tabeller, figurer, regnskabsbilag og fotos. Der er flere interessante og bemærkelsesværdige oplysninger. Ostepulveret, der blev en stor succes, blev således opfundet ved en ren tilfældighed. Den såkaldte udslåningsmaskine, der ikke bare kunne slå æg ud, men også adskille blomme og hvide, fik sin kapacitet udvidet fra ca. 11.000 æg pr. time i 1969 til 65.000 æg pr. time i 1992. Ægudslåningsmaskinen var solgt til 52 lande i 1996. Der er også et par underholdende detaljer, som da naboerne til ostefabrikken i Ringe klagede over osterester på vasketøjet og ostelugt i den lokale biograf.

Desværre har bogen nogle temmelig alvorlige svagheder. For det første savnes der en litteraturliste samt en omtale og karakteristik af det benyttede arkivmateriale, ligesom der burde have været langt flere kildehenvisninger.

For det andet må man ofte efterlyse større dybde i bogen. Flere centrale spørgsmål besvares ikke. F.eks. nævnes det, at Jan Klint bidrog til udviklingen af udslåningsmaskinen (s. 57 og 79). Men hvad var helt præcist hans bidrag? Det tog syv år at opnå patent på udslåningsmaskinen (s. 79). Hvorfor tog det så lang tid? Modsætningsforholdet mellem Torben Ernst og Jan Klint omtales på s. 100. Men hvad var problemet? Det oplyses, at Jan Klint og Erik Skaaring trådte ud af bestyrelsen i henholdsvis 1978 (s. 102) og 1990 (s. 199). Hvorfor trådte de ud? Det anføres, at »man« på flere bestyrelsesmøder overvejede at nedlægge ægproduktfabrikken i Odense i begyndelsen af 1980'erne (s. 111). Hvem ønskede det? Hvem ønskede det ikke? På s. 122 står: »De odenseanske interesser i Scanegg blev i 1995 overført til et nystiftet datterselskab med hjemsted i Luxemburg«. Hvad var årsagen? De mislykkede forhandlinger mellem Lactosan og Dansk Andels Ægexport i 1953 og 1965 om at drive fabrikken i Odense i fælleskab omtales (s. 104). Hvorfor mislykkedes disse forhandlinger? Der tales på s. 161 om »flere grunde til denne organisatoriske ændring«. Hvad var det for nogle grunde?

For det tredje mangler forklaring af begreber som f.eks. »Sho Muraki« (s. 198), »turnkey-projekt« (s. 189) og »convenience-food« (s. 186). Der ofres en del plads på den tekniske behandling af ægskaller (centrifugering, tørring m.v.). Men det fortælles aldrig, hvad ægskallerne skulle bruges til.

For det fjerde har korrekturlæsningen været yderst lemfældig, hvilket er ærgerligt i en ellers så flot bog. Der er flere orddelingsfejl, der sinker læsningen, trykfejl, udfald af både ord og bogstaver, inkonsekvenser i stavemåde af de samme ord, vilkårlig anvendelse af nutid og datid samt én enkelt oversat kryds-

henvisning (s. 95). Oversigten over koncernstrukturen (s. 203) er ufuldstændig og skaber større forvirring end klarhed. I øvrigt ville en tidstabel og et register have været nyttigt.

Trods bogens kvaliteter forekommer den anonym og uden egentlig liv og farve. Bortset fra virksomhedens grundlæggere får man ikke meget at vide om personerne i virksomheden. Der tales ofte om »ledelsen«, men sjældent om de enkelte personers meninger og synspunkter. Der er ingen anekdoter og kun få oplivende momenter. Hverken breve eller aviser er inddraget. Det kunne måske have givet lidt mere liv!

Peter Sørensen

Karen Hjorth: *Tolder og kvinde. En undersøgelse af kvinders ansættelse i en mandsdomineret etat.* (Told- og skattemæssigt Selskab, 1998). 120 s., 198 kr.

Det er en nydelig bog med mange illustrationer, og der ligger en betydelig udnyttelse af arkivalierne bag udredningsarbejdet. Ansættelsessagerne for de 263 kvindelige toldere fra perioden 1897-1953 er gennemgået, og derved er det

klarlagt, at der i perioden fra 1897 til 1921 blev ansat 211 kvinder eller 28% af samtlige ansættelser. 1922-32 blev der overhovedet ikke ansat kvinder, men 298 mænd; fra 1933 blev der antaget 6% ud af 830 nyansættelser.

Udviklingen svarer sikkert i hovedtrækkene til linierne i det øvrige samfund, herunder i andre etater, selv om den er særlig prægnant inden for toldvæsenet. Dette kommer forfatteren imidlertid ikke ind på, ligesom der heller ikke redegøres for, om der – som på andre områder – skete en udvidelse af kontoristgruppen, hvor der ikke var tale om en toldfaglig uddannelse. Til gengæld er der en detaljeret gennemgang af flere karriereforløb, hvor det imidlertid ikke klart fremgår, hvorfor disse enkelt-sager ofres så megen plads.

Som hovedregel gælder dog, at bogen har skabt et solidt grundlag. Den dokumenterer på sit område synspunkter, som Kirsten Gloerfelt fremførte i 1953 i *Kvinden og samfundet*, og som, specielt når det angår kontorfaget, så udmærket blev behandlet i Kirsten Geertsens bog *Dannet ung pige søges* fra 1990.

Vagn Dybdahl

KULTURHISTORIE

Jens Engberg: *Det Kongelige Teater i 250 år. Til hver mands nytte*, I-II, 2. udg. (Frydenlund, 1998). 575 + 573 s., 298 kr.

Holger Dyrbye, Jørgen Thomsen og Johnny Wøllekær: *I kunsten kan livet kendes. Odense Teater i 200 år.* (Odense Teater, 1996). 400 s., 199 kr.

Bindestregshistorikere er tilsyneladende ved at blive ganske almindelige. Hi-

storisk Institut på Aarhus Universitet huser flere nye bindestregseksemplarer: Leo Tandrup skriver kunsthistorie, Jens Engberg skriver teaterhistorie, og flere arbejder med sundheds-/sygdoms-historie. Er det nu et udtryk for historiefagets ekspansion ind over andre enkeltfag? Sådan kan man selvfølgelig godt anskue det, men samtidig er det ganske forfriskende, at forskere, der ikke er uddannet som kunsthistorikere eller teaterhi-