

turligtvis også frågor om sammanhang som inte ges plats i de empiriska undersökningarna, till exempel om den roll som nya medier och kommunikationsteknologier har spelat i de europeiska krisernas historia.

*Andreas Marklund*

| THOMAS ROSLYNG OLESEN: *Da værfterne lukkede. Transformationen af den danske værftsindustri 1975-2015*, Syddansk Universitetsforlag, Odense 2016, 375 s., 348 kr./278 kr. (online-køb fra forlaget).

I denne vellykkede bearbejdning af sin ph.d.-afhandling fra 2012 diskuterer forfatteren, som er adjunkt ved Institut for Innovation og Organisationsøkonomi, CBS, i hvilken grad dansk skibsindustri evnede at udnytte branchens nedarvede kompetencer under og efter den lange række af værftslukninger fra slutningen af 1970'erne og de følgende 20 år frem. Bogen behandler ikke kun omstillingsprocessen, men også de ofte nervepirrende forløb der førte frem til lukningerne.

Et blik på branchens stilling i dag antyder at det ikke gik så slemt som man kunne frygte. Danske Maritime, den reorganiserede Skibsværftsforening, oplyser at den teknisk-maritime branche i dag beskæftiger 40.000 mennesker i en alsidig og fleksibel struktur som omfatter en stor mængde virksomheder. Det fremgår af den her anmeldte bog at nybygningsværfterne i 1975 kun havde ca. 16.000 ansatte. Det skal dog erindres at branchen også dengang omfattede mere end nybygning, og at de store værfter gav arbejde til en skov af underleverandører. Ikke desto mindre indikerer tallenes proportioner at skibsteknik trods de store arbejdspladsers nedtur har overlevet som fremtrædende element i det danske industribillede.

Omstruktureringen har fulgt det samme mønster som i andre brancher: Øget vægt på højere uddannet arbejdskraft, dog også med faglærte arbejdere i en fremtrædende position, mens til gengæld ufaglærte og specialarbejdere har betalt dyrt i form af mistede arbejdspladser.

De økonomiske kriseperioder i den behandlede periode, med svigtende efterspørgsel på tonnage, hjalp omstillingen på vej, men den dybere årsag var den globale omplacering af skibsbyggeriet fra Europa til Asien, hvilende på en kombination af teknologioverførsel og forskel i lønniveau. Japan opbyggede en førerposition allerede i 1960'erne; efter 1980 har Sydkorea og efterhånden Kina erobret dominerende markedsandele, mens Europa med sine høje omkostninger længe kun har stået for en beskedent portion. Bygningen af et skib, og dermed også de asiatiske ingeniørers og arbejderes kompetencer, omfatter naturligvis meget andet end at svejse den ene store stålplade sammen

med den anden; ikke desto mindre ligger europæernes komparative fordel i specialiserede og avancerede skibstyper og maritimt udstyr hvor lønnens størrelse spiller knap så stor en rolle for konkurrence-dygtigheden. Fuldbyrnelsen af dette store skift betyder at skibsbygning på vore længdegrader i dag er og opleves som noget ganske andet end før, selv om beskæftigelsen er høj. At omlægningen i den retning er gået rigtig langt i Danmark, kan illustreres med et par eksempler fra nyhedsstrømmen. Større stålkonstruktioner bliver outsourcet til Polen, f.eks. erstatningen for den påsejlede jernbanebro over Limfjorden i 2012/13, som først blev bygget under utilstrækkelig supervision hvorfor arbejdet måtte delvis genudføres med stor forsinkelse til følge. Og der var den nylige historie med Karstensens Skibsværft som fik bygget stålskrog til et skib med henblik på videre udrustning i Skagen, uden at vide at der i en snæver vending havde været indsat nordkoreanske leje-arbejdere på jobbet. Det var aldrig sket på et nordjysk værft, kan man nostalgisk hævde, men det er dog alt sammen småting sammenholdt med den succesrige rekonstituering af branchen som den anmeldte bog bidrager til at forklare.

Forfatteren arbejder på grundlag af en serie cases, nemlig Nakskov Skibsværft, Aalborg Værft, Burmeister & Wain, og Danyard Frederikshavn, som først beskrives hver for sig og derefter sammenlignes for at identificere ligheder og forskelle og om muligt gennemgående tendenser. Da nybygningsafdelingerne for store skibe lukkede, blev dele af det eksisterende videns- og kompetencegrundlag ført videre i såkaldte *spinoffs*, dvs. eksisterende eller nært beslægtede aktiviteter indlejret i nye firmaer der beskæftigede tidligere værftsmedarbejdere og/eller dele af de overflødiggjorte produktionsapparater og -lokaliteter. I en række tilfælde var det tidligere ledende ansatte eller tekniske specialister fra det gamle værft som tog initiativet. Forfatteren undersøger særligt i hvilken grad disse fortsættelsesaktiviteter byggede på innovative ideer i teknik, organisation og markedsføring, og placerer dermed analysen i en schumpeteriansk begrebsramme. På grund af afskedigelsernes massive omfang kunne dog kun en lille andel af de berørte vandre videre til beskæftigelse i fortsættervirksomhederne. Spørgsmålet om hvad der så blev af de overflødiggjorte, besvares via en særlig registerbaseret undersøgelse (i samarbejde med Jacob Rubæk Holm, Aalborg Universitet). Konklusionerne er her ret optimistiske idet ca. 70 pct. fandtes at være i arbejde tre år efter lukningerne. Det var hverken værre eller bedre end i andre lande, herunder Sverige, som ellers lavede særlige programmer for at finde jobs til fyrede værftsarbejdere.

De analyserede cases passer således ind i en overordnet ramme. Ikke desto mindre er forskellene mellem dem store. Ressourcer og potentialer var langt fra de samme fra sted til sted. Yderpunkterne var

B&W og Nakskov Skibsværft. Førstnævnte analyseres i to tempi med hvert sit kapitel, dels opsplittningen i enkeltsselskaber i 1970'erne, dels værftets betalingsstandsning, konkurs og lukning i 1996. Forfatteren erkender blankt at første fase ikke ligefrem matcher titlens ord om værfterne der lukkede, men har ret i at udskillelsen af delområderne i separate firmaer – der efterhånden kunne tilpasse sig udviklingen i deres respektive niches frem for at hænge fast i en rigid og uoverskuelig koncernstruktur – blev hjulpet afgørende på vej af de samme kræfter i økonomien som endte med at tage livet af alle de store nybygningsværfter, senest Lindøværftet i 2012. Men store dele af B&W levede altså videre, værftet frem til 1996 og andre helt frem til i dag. Størst og mest kendt i denne gruppe er MAN Diesel & Turbos afdelinger i Danmark, men der er også tyngde i flere mindre kendte eksempler. Nakskov Skibsværft har derimod ikke efterladt sig meget andet end minderne og de tomme arealer, specielt efter at Vestas i 2010 lukkede sin store afdeling på området, som der ellers var knyttet betydelige investeringer og forventninger til, ikke mindst fra kommunens side. Lolland var i forvejen et arbejdsløshedsområde, og de afskedigede værftsarbejdere i Nakskov havde vanskeligere ved at finde nye jobs end dem i de øvrige berørte byer.

Det er fascinerende at læse om hvordan ejere og ledelse på værfterne, bistået af store konsulentfirmaer, forsøgte at afbøde nedgangen og købe sig tid i håbet om at konjunktoren ville vende, eller man eventuelt fandt vej til nye produkter og forretningsmodeller. Forfatteren kommer ind på at ØK i Nakskov og vel specielt J. Lauritzen i Aalborg og Frederikshavn var gode, kapitalstærke ejere at have i ryggen, som udviste ansvarsfølelse i forhold til de beskæftigede og lokalområdet. Det kunne og ville de gøre fordi ejerskabet var samlet på samme hånd i skikkelse af et rederi som havde fået bygget skibe på værfterne gennem flere menneskealdre. Der er ingen grund til at anfægte denne vurdering, som er konsistent med de beskrevne begivenheder. Det skal dog siges at der også knytter sig en rationel ikke-altruistisk interesse til disse ejeres tilgang. For det første er der bundet megen kapital i et stort arbejdende firma hvoraf en betydelig del vil gå tabt ved lukning, i særdeleshed en hurtig lukning uden planmæssig afslutning af mellemværender med kunderne. Deraf en interesse i om muligt at holde foretagendet i live trods – måske kun midlertidige – tab på den løbende forretning. For det andet kan det for ejeren være klogt i nødens stund at udvise hensyn til de ansatte. Antipati mellem de to parter kunne fremkalde konflikter, arbejdsnedlæggelser og svigtende motivation i løbet af en afviklingsfase som helst skulle forløbe harmonisk for at minimere tabene.

Modbilledet til det stærke og solide eneejerskab er B&W hvis ejerkreds var blandet og led under samarbejdsproblemer og forskellige syn på hvordan problemerne skulle løses. Forud for lukningen af B&W-værftet i 1996 fejlede de sidste rekonstruktionsforsøg på grund af manglende konsensus blandt det store antal interessenter fordelt på forskellige ejere, kreditorer og potentielle investorer. En redning var ellers en reel mulighed næsten helt til det sidste, og det er muligt at en myndig og kapitalstærk primær ejer kunne have gjort forskellen. Men en sådan ejer kunne også være forblændet af loyalitet over for projektet og have bukket under for den velkendte aversion mod at realisere et tab, med yderligere tab til følge. Om ØK- og Lauritzen-koncernerne var gået for langt i denne retning, er ikke til at sige; det er imidlertid sikkert at resultatet for værfterne blev det samme i sidste ende.

Thomas Roslyng Olesen giver, så vidt dette er muligt, et sikkert og afbalanceret billede af begivenhederne på B&W i anden halvdel af 1970'erne hvor Jan Bonde Nielsen stod i spidsen som både ejer og strategisk leder af virksomheden indtil han pludselig var ude igen oven på salget af motor-divisionen til MAN, personlig konkurs og sigtelse for mandatsvig. Dengang og siden har mange lagt vægt på Bonde Niensens uigennemskuelige og angiveligt dubiøse forretningsmetoder i særdeleshed i forbindelse med finansiering. Hans ry som dansk erhvervslivs landflygtige sorte prins har skabt den idé at han uden legitim adkomst spillede hasard med B&W. Uden at udstrække vurderingen til Bonde Niensens øvrige virke står det ud fra bogens analyse ret klart at omorganiseringen og ud- og adskillelserne i divisioner i 1970'erne var en hensigtsmæssig strategi med henblik på bevaring af firmaets ressourcer og kompetencer. Finansieringsmetoderne ufortalt var Bonde Nielsen ikke på B&W en Gordon Gekko-agtig virksomhedsslagter, men nok en *mover and shaker* der kom til på et heldigt tidspunkt. Det er dog næppe sandsynligt at han kunne have udrettet noget lignende på andre danske skibsbyggerier.

Forskellighederne til trods er én ting slående i skildringen af værfternes overlevelseskamp, nemlig den finansielle sides store betydning. Tager man skibsbygningens konjunkturfølsomhed og markedets tilfældigheder i betragtning, kan dette ikke undre. Uden likviditet i store doser, ingen skibsværfter. Ikke desto mindre vil mange af os almindelige slavesjæle undre os over den selvfølgelighed hvormed værfterne bestræbte sig på at rejse stadig flere penge og ofte havde forholdsvis let ved det. Dengang var branchens økonomiske nedtur samt tekniske og institutionelle restrukturering ikke samlet i det klare billede vi besidder i dag; alligevel kan det virke som om man ignorerede skriften på væggen. Men det bundede vel i ønsket om et ordnet tilbagetog med begrænsning af tabene. Antagelig var mange af de store aktører vel-

polstrede, havde spredt deres risiko, og var under alle omstændigheder bundet til at „spille spillet“ – et spil hvor drastiske, hurtige og frem for alt frivillige skridt i retning af likvidering af kapital og nedlæggelse af arbejdspladser var tabu. På den tid var *disruption* ikke et – i hvert fald delvis – positivt ladet modeord.

Bogens titel er en anelse ambitiøs. Thomas Roslyng Olesen forklarer kun delvis transformationen – i emfatisk, bestemt form af ordet – af den danske teknisk-maritime branche. Spinoff-aktiviteterne i de analyserede cases er ikke store, hyppige og gennemslagskraftige nok til at vise de kræfter og aktører der virkede efter lukningerne og tegner branchen i dag. Et mere konkret og detaljeret billede af forbindelsen herfra tilbage til fortiden kan måske komme senere.

Bogen er en meget vellykket analyse af en række vigtige skibsværfters tilbagegang, overlevelseskamp og sluttelige lukning, og da også med påvisning af innovative gløder gemt i værfternes aske. Der bygges på et omfattende kildemateriale. Fremstillingen er velstruktureret og velskrevet. Forfatteren slipper fint fra at håndtere de mange begreber og vendinger der hører branchens tekniske og kommercielle miljø til. En enkelt lapsus skal nævnes her da det kan lette læseres tilegnelse. Forfatteren benytter ofte betegnelsen „værftsarbejdere“. Det betyder almindeligvis LO-organiserede industriarbejdere, *blue-collar*, men ofte i bogen henviser ordet til de ansatte som helhed, altså en bredere gruppe som også omfatter ledende og højtuddannede funktionærer. Det kan give anledning til forvirring, som når forfatteren et sted angiver at „værftsarbejderne“ ikke var så flinke til at optræde som iværksættere (af nye virksomheder) i kølvandet på lukningen. Nej, det tror pokker. En svejser er ikke uddannet og socialiseret til at virke i disse baner hvorimod en del ingeniører er. Men en skibsingeniør er ikke en „værftsarbejder“ i dansk standardterminologi.

Bogen leverer en fin dækning af sit specifikke emne. Den kan også læses med henblik på bredere forståelse af industrisamfundets og kapitalismens historie og strukturelle virkemåde.

*Jan Pedersen*

| HENRIK KNUDSEN & HENRY NIELSEN: *Uranbjerget. Om forsøgene på at finde og udnytte Grønlands uran fra 1944 til i dag*, Forlaget Vandkunsten, København 2016, 272 s., 349,95 kr.

Bogen er blevet til med afsæt i forskningsprojektet *Exploring Greenland*, som med en bevilling fra Carlsbergfondet i ryggen har behandlet den geofysiske udforskning af Grønland under Den Kolde Krig. Forfatterne ønsker „at opridse og analysere den historiske baggrund“ (s. 12)