

FÖRETAGS*minnen*

TIDSKRIFT FRÅN
FÖRENINGEN
STOCKHOLMS
FÖRETAGSMINNEN
NO. 2004/3

#3



*Stockholms Företags-
minnen 30 år!*

Företagsledare, forskare, politiker &
journalister om näringslivshistoria
Ny roman i företagsmiljö

Ledare

Föreningen Stockholms Företagsminnen mission är att ta hand om våra medlemmars historia, att bevara och att presentera den – från de äldsta företagen, grundade på 1700-talet, till de yngsta. Våra medlemmars historia är det material vi ständigt har framför oss, på skrivbord, i hyllor, i skannrar och på skärmar – för att inte tala om i våra huvuden. Vår egen historia är mindre påtagligt närvarande. Med handen på hjärtat, vårt eget arkiv är faktiskt inte det elegantast förtecknade av de tusentals som ryms inom våra murar...

Men, för att dra en parallell: en bokföringsbyrå, vars huvudsakliga uppgift det är att sköta sina kunders räkenskaper, kan för den skull inte underlåta att bokföra sina egna transaktioner. Och inte heller Stockholms Företagsminnen kan överleva utan kunskap om sin historia. Om vi har våra medlemmars historia i huvudet, så har vi vår egen historia i ryggraden. Den hjälper oss att förstå riktningen på vår verksamhet, där sitter målen, erfarenheten, metoderna och mycket av drivkraften.

Den 6 november i år var det 30 år sedan Föreningen Stockholms Företagsminnen bildades. Under de åren har verksamheten prövat många olika vägar, vad gäller omfattning, produkter, metoder, geografisk utbredning och personal. Självbildens hos anställda och medlemmar har växlat. Om detta kan Ni läsa i Anders Johnsons krönika över våra 30 år, och om detta vittnar de kraftiga svängningarna i presentationerna under rubriken Statistik. Trots detta har syftesparagrafen i våra stadgar stått sig. Fortfarande är vårt mål att bevara och presentera näringslivets historia i form av dokument, bilder och föremål.

I detta extratjocka nummer berättar representanter från flera av våra medlemmar om hur de har upplevt Stockholms Företagsminnen arbete med deras historia genom åren. Andra som ger sin bild av oss och våra samlingar är företrädare för Stockholms län, den akademiska världen och massmedierna. Dessutom har vi intervjuer med två viktiga personer i Stockholms Företagsminnen utveckling.

Två texter som närmast kan kategoriseras som debattartiklar: Jan Björklund om urholkningen av historieämnet i våra skolor och Leif Gidlöf om Stockholms Företagsminnen framtid. Naturligtvis ingår även ett flertal vanliga, företagshistoriska artiklar. Läs t.ex. om den kvinnliga pionjären Lil Karhola-Wettergren, Hur McDonald's kom till Sverige, körsnär familjen Zamore, blomsterföretaget Interflora, Mjölpropagandan och Hotell Reisen!

Något som sticker ut lite extra är en essay av Mats Gellerfelt om den svenske direktörens (bristande) stil, samt ett utdrag ur Torbjörn Elenskys kommande roman *Viskleken*.

God läsning!

Edward Blom, REDAKTÖR

Ur innehållet

Stockholms Företagsminnen 30 år!

6

Tillbakablickar och framåtblickar.

En fråga om stil!

26

Den svenske direktörens (brist på) stil
nagelfars. | MATS GELLERFELT

Varför näringslivshistoria?

29

Företagsledare, forskare, journalister och andra om
varför näringslivshistoria.

Hos cyberrymdens Knoll och Tott

44

Vi publicerar utdrag ur en ny roman av Torbjörn Elensky.

Lill Karhola Wettergren

46

En kvinnlig pionjär som brukspatron och
styrelseproffs | LENA SVANBERG

Måltiden som förändrade Sverige

60

Intervju med Paul Lederhausen | PONTUS STAUNSTRUP

Recension

65

Ett nytt standardverk i handelns historia.

KENTH HERMANSSON

Omslagets framsida: Holger Larde vid AGA:s glassliperi
förevisar ett astronomiskt objektivprisma slipat för obser-
vatoriet i Saltsjöbaden. Ur AGA:s bildarkiv hos Stockholms
Företagsminnen.

Omslagets baksida: Reklam för glödlampstillverkaren Osrams
billampor, 1950-tal. Ur Osrams bildarkiv hos Stockholms
Företagsminnen.

Ansvarig utgivare: Alexander Husebye, tel. 08-634 99 14
alexander.husebye@foretagsminnen.se

Redaktör: Edward Blom, tel. 08-634 99 29
edward.blom@foretagsminnen.se

Medarbetare, bilder: Anders Gidlöf

Layout: Matts Hildén, Silvia Media AB, matts@silviamedia.se

Repro och tryck: AB Sandvikens Tryckeri

Bildåtergivning: Observera att fotografiska bilder och faksimil i
svartvitt-blått tryck inte alltid återger originalens korrekta färger.

Prenumeration: Företagsminnen utkommer årligen med 4
nummer, som erhålles genom medlemskap i Föreningen
Stockholms Företagsminnen. Årsavgiften för privatmedlem-
mar är 200 kr, vilken insättes på PG 98264-5, märk insättning-
en "medlemskap". Företag som önskar bli medlemmar ombes
kontakta Stockholms Företagsminnen. Detsamma gäller
bibliotek och institutioner som önskar tidskriften.

Manus: Manuskript till Företagsminnen mottages tacksamt
av redaktionen; artiklar skall ej överskrida 8500 tecken, skriv-
instruktioner kan beställas. Arvode utgår ej i annan form än
friexemplar av tidskriften.

ISSN: 1101-7473

Såsom i en spegel

STOCKHOLMS FÖRETAGSMINNEN samlar in och arkiverar företagens bokföring, affärshandlingar och andra dokument ävensom fotografier. Är detta en meningsfull och samhällsnyttig verksamhet? Det låter som en ganska kameral och aktuariatlik verksamhet präglad av damm och spindelväv snarare än spänning, dramatik och framtidsvision. Så är det emellertid inte. Snarare är det så, att Stockholms Företagsminnen samlar ett hav av händelser ur vilket man kan häva in byggstenar till en företagskultur som kan skapa framtida giganter inom näringslivet, som är den absoluta förutsättningen för att etablera ett samhälle som kan trygga vård, skola och omsorg och andra omistliga värden.

Vi lever i en tid som domineras av materiella värden. En upplysningstid genomlyst av rationalitet och förnuft. Ändå kan den skarpsynta och lyhörda – i det värdevakuum som uppstått framförallt på grund av kyrkornas kollaps – skönja ett sug efter immateriella värden. Modern forskning inom nationalekonomin visar också att grunden för ett samhälles framgång inte ligger i tillgången av reala värden som skog, malm och andra naturtillgångar utan i hur landet utvecklat sina institutionella värden. Dessa värden är de regelverk som utvecklats för mänsklig kommunikation och samverkan. Här inryms landets rättsordning, valutasystem och andra fenomen som bidrar till stabilitet och förutsägbarhet. Med sådana institutioner skapas ett gott investeringsklimat som medverkar till ekonomisk utveckling och välbstånd. Tänk på handelslaget som avtalsmekanism jämfört med dagens anglosaxiska transaktionsekonomi som håller på att bedöva den ekonomiska utvecklingen i västerlandet.

Historien främjar framtiden

Goda institutionella mellanhavanden byggs inte upp utan att man tillgodogör sig sin historia. Hjulet skall inte behöva uppfinnas igen. Lärdomar av gamla misstag skall förädla nuet. Tidigare hjälteed skall också inspirera till framtida bedrifter. Nuet är en spegel av vår historia som reflekteras in i framtiden.

Som gammal insolvenspraktiker (en person som arbetar med konkurs- och företagsrekonstruktion) har jag slagits av hur det i lilla Sverige utvecklas fullständigt olika företagskulturer i skilda företag och vilken oerhörd kraft det ligger i det företag som fått hela sin organisation att arbeta idogt mot ett gemensamt mål i en anda av solidaritet och oegennytta. Det märkliga är att det osjälviska arbetet oftast på lite sikt är det som ger den största ekonomiska nyttan och bästa självkänslan.

Stockholms Företagsminnens verksamhet skapar alltså möjligheter för företag att bygga upp sin företagskultur, sitt varumärke och sin identitet på ett sätt som bidrar till att företaget blir den konkurrenskraftiga aktör på marknaden som gör detsamma till en värdefull länk i det näringsliv som skall bygga landets välfärd.

.....
ROLF ÅBJÖRNSSON är
Stockholms Företagsminnens
ordförande. Han är verksam
som advokat (delägare) vid
advokatbyrån Setterwalls och
sitter i INSOL Europas styrelse.
Han är även f.d. riksdagsman.



När vi spionerade på Ericsson

Utrustad med kikare och barnets dristighet gjorde Stockholms Företagsminnens vd intrång på Ericssons anläggning i Hägersten. Sedermera blev det istället dess arkiv som tilldrog sig inträdet. Här utvecklar han tretton teser för företag att använda historia. | ALEXANDER HUSEBYE

VI VAR TVÅ pojkar i tioårsåldern som spionerade på Ericsson. På en bergknalle högst uppe på Hägerstensåsen låg vi dolda av buskar och träd. Vi registrerade med hjälp av kikare allt som hände bland de stora husen på Telefonplan. Vilka länders flaggor som hissats vid huvudkontorets entré, märket på de stora mörka limousiner som kördes fram med sina högt uppsatta passagerare och myllret av personer som drog in och ut från området. Vi gjorde väl även intrång en och annan gång. Via hål i stängslet. Med risk för bli upptäckta av vakterna och deras hundar lyfte vi på presenningar och kikade i lärar.

Störst av allt var i alla fall när vi – i legal ordning – fick följa med föräldrarna på julfest och se kolossen från insidan, för det mesta personalmatsalen utsmyckad i glitter och julrött och med förväntansfulla barn huller om buller med jultomtar, arbetare, ingenjörer och företagsledare.

Det fanns med andra ord ett sug i allt som utspelades i LM-staden. De stora byggnaderna representerade den stora världen där de låg – mitt i folkhemmets idyll med huslängor, eggenahemsbyggen och välordnade parker och trädgårdsområden. En dröm för samhällsplanerare som gått i uppfyllelse. Väl anlagd och med en svårslagen förening av nytta och nöje, arbete och fritid, bildning och andra glädjeämnen.

Ett nytt äventyr

Pojkstrecken blir senare till den där känslan av äventyr som man tar med sig som vuxen. Lite avlägsen men lätt igenkännbar. För mig var det därför en mycket speciell känsla då jag trettio år senare stod i ett mottagningsrum i kontorsbyggnadens direktionssvåning och tittade tillbaka på bergknallen genom ett fönster. Vad liten den hade blivit!

Skälet till att jag stod där på direktionssvåningen var nu inte ett avancemang inom världsföretaget. Det var ett

annat äventyr som inleddes. Föreningen Stockholms Företagsminnen hade fått uppdraget att presentera Ericssons historia i interaktiv form på en dvd-skiva och det var nu dags att dra igång projektet.

The Ericsson Files startade en ny resa för den då tjugofemåriga ideella föreningen. En sådan där resa där målet ständigt flyttar framåt och där man hamnar på nya vägar – och även ett och annat stickspår. Men viktigast av allt, vägen bär mot ett nyvaknat intresse för näringslivets historia.

Stockholms Företagsminnens 13 teser

Nu fyller Stockholms Företagsminnen trettio år och vi står i centrum av ett trendbrott. Vi ser hur historia mer och mer integreras på företagen; i management, personalfrågor, affärsmålsarbete, marknadsföring och försäljning. Det här är en del av våra erfarenheter:

1. HISTORIA ÄR RÖRELSE FRAMÅT!

Inget är stillastående, allra minst ett företags historia. Historia står med andra ord inte i vägen för att blicka framåt. Tvärtom förbättrar historia sikten och får oss att reflektera bättre.

2. HISTORIA VÄCKER KÄNSLOR! Vi möter leenden och suckar, skratt och gråt, uppsluppenhet och allvar när vi berättar historia för företags anställda. Man känner igen sig i berättelser om kollegor, dräpliga händelser, succéerna och deras motsatser.

3. HISTORIA ÄR LIVSSTIL! Även bland de företag som inte bevarar sin historia finns de som ändå lever den, varje stund. Kultur, outtalade och uttalade regler och beteenden som t.ex. går tillbaka på egenskaper hos grundaren. Eller för den delen egenheter som man tillskriver denne.

4. HISTORIA ÖKAR NYFIKENHET! Det finns något magiskt med att glänta på dörren och låta människor "känna" lite på historia. Vd:ar, personalchefer, marknadsansvariga och alla andra som besöker oss får något förklarat i blicken när de möter sitt företags historia – det klickar alltid! Funnes möjligheten så skulle några av Sveriges mest kvalificerade företagspersoner ta retreat bland originalhandlingar, bilder, reklam och annat... inte räknat i timmar utan i dagar!

5. HISTORIA GER SAMMANHANG! Det är ett alldeles mänskligt drag att söka sammanhang. Det stannar inte utanför entrén till jobbet. Tvärtom, på arbetsplatsen florerar berättelserna! Överallt, på rummen, i e-posten och vid kaffeapparaten. Men vardagen och arbetsuppgifterna vinner ännu mer på att det finns plattformar för dessa berättelser. Det kan räcka långt med en genealogi eller en enkel historisk tidslinje.

6. HISTORIA GER TROVÄRDIGHET! Jag och mina medarbetare jobbar som bäst när vi visar att företagets historia inte är en rät linje utan snarare tvärtom. Full av utvecklingar, förvecklingar, omstarter, nysatsningar och ett och annat lik i garderoben! Historien är ju som livet självt! Att erkänna och utnyttja detta faktum ger trovärdighet.

7. HISTORIA GER TRÖST! Senaste fusionen eller krisen med stort K frestar på. Visst är det så, men samtidigt har våra medlemsföretag med ett par år på nacken gått igenom sådana situationer tidigare. Om inte skulle de kanske inte finnas kvar. Det är slående hur användbar historia är i kniviga situationer. När mycket står på spel och nerverna känns utanpå kan rätt exempel hämtat ur företagets överlevnadshistoria ge perspektiv och öka beredskapen för förändringar.



Nattlig vy över Ericssons anläggningar vid Telefonplan. Bergknallen som artikelförfattaren spionerade från, skymtar i bakgrunden. Bilden är en s.k. rendering av Ralph Lysell. Ur Ericssons bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

8. HISTORIA FÖRBÄTTRAR ARBETS-
PLATSER! Ett urval historia gör den
fysiska miljön på arbetsplatsen mer
meningsfull. Det handlar inte bara
om guldinramade direktörer, utan om
att reproducera reklam, rama in första
fakturan eller ta fram ett par loggor som
motiv på musmattor! Det låter trivialt
men det fungerar! Och det minskar
tristessen med de allestädes närvarande
lingonbergen av Reuterswärd eller af-
fischerna från museer. Och, varför inte
döpa om fikahörnan och konferensrum-
men efter personer, produkter, marknad-
er istället för lite trubbiga SRT 732!

9. HISTORIA GÖR ARBETSGIVARE INT-
RESSANTARE! En arbetsgivare som an-
vänder historia – inte som nostalgi utan
som ett framåtsyftande grepp – förenar.
Man allierar yrkesgrupper med före-
tagets idé och man kan vinna över de
tvivlare som finns i alla organisationer.
Historia fungerar som lägerelden där
man gräver ner konflikter och enas om
värden bortom vardagens konflikter.

10. HISTORIA GER GOODWILL! Att ge
av företagets historia till skolan, att vara
generös mot forskare ger gott anseende.

Att kunna ge snabb information till
media ger respekt. Jag har träffat
tillräckligt många lärare och elever,
vars ögon lyser av intresse och där
inspirationen toppas av glädje, för att
förstå att här bygger vi förståelse och
intresse för företagandets villkor.

11. MARKNADEN ÄR FULL AV HISTO-
RIEMEDVETNA KONKURRENTER! De
flesta svenska företag som kommer i
kontakt med utländska kunder, partners
och konkurrenser märker förr eller
senare att historia spelar roll för dessa.
Historia gör skillnad. Man är stolt över
sitt *trackrecord* och använder mer eller
mindre subtila medel för att uttrycka
detta. Traditionsbärare eller förnyare
spelar ingen roll. Historiemedvetande
ger säkerhet i uppträdandet!

12. HISTORIA FÖRDJUPAR VARUMÄRKET!
En sanning som många varumärkes-
konsulter säljer dyrt. Kundtrohet,
kvalitet, fokus på ursprung är några av
varumärkesvärdens nyckelbegrepp som
innehåller historia. Närmaste handbok
ger besked. Varumärkesstrategerna är
eniga om att ursprunget och historien
blir allt viktigare, globalt och lokalt. På

senare tid kan vi se skillnaderna i hur
Volvos och Saabs ägare vårdar re-
spektive varumärke.

13. HISTORIA ÄR BILLIGT! I sin renaste
form räcker en kaffekopp och ett par
minuters arbetstid för att hålla igång
berättelserna. Men även Stockholms
Företagsminnens mer kvalificerade
produkter tävlar bra med PR-byråernas
snabbsmälta tjänster – framför allt jobbar
vi källkritiskt och med längre hållbarhet.

Inga dåliga erfarenheter för att vara en
trettioåring! Och vägen har inte bara
kantats av produkter och tjänster. Er-
farenheterna har även gett nya allianser
mellan näringsliv, skola och forskning.

Slutligen, erfarenheterna har även
en annan innebörd för mig personli-
gen. Jag har varit vd för verksamheten
i snart sju år, men det känns inte värre
än att den där bergknallen finns kvar.
Det är fortfarande lika roligt att locka
upp medarbetare och nyblivna kunder,
utrusta dem med kikare, hitta upptäck-
arglädjen och sätta igång äventyret.
Igen, igen och igen!

ALEXANDER HUSEBYE är Föreningen
Stockholms Företagsminnens vd.



STOCKHOLMS FÖRETAGSMINNEN 30 ÅR!



TEXT: ANDERS JOHNSON. Om dimman låg tät över Stockholm den 6 november 1974 förtäljer tyvärr inte historien. Men klockan 15 den dagen samlades i alla händelser 15 personer i Filmsalen på Stockholms Stadsmuseum. Avsikten var att konstituera Föreningen Stockholms Företagsminnen.

Mötet leddes av Georg Svensson, ett av de stora namnen på Albert Bonniers förlag, bland annat som vice vd 1953–1971. Han hade även varit huvudredaktör för *Bonniers Litterära Magazin* och skrivit flera böcker om författare och förlagsvärld. Svensson var en av tillskyndarna bakom föreningens bildande och han skulle bli dess förste ordförande. Hans stora kontaktnät och förtroende i näringslivet var till stor nytta för föreningen. Som förlagsman insåg han också arkivens möjligheter att komma till praktisk nytta: "Ur arkiv måste det komma fram böcker", hävdade Svensson.

Men låt oss ta historien från början. Den som mest av allt kan betecknas som fadder till Stockholms Företagsminnen

var den dynamiske och initiativrike stadsarkivarien Sven Olsson. Han hade tidigare varit verksam i Västmanland, ett län med många anrika företag, och där stött på gamla företagsarkiv både i översvämmade gruvhål och som madrassfyllning.

Nu ville Olsson rädda företagsminnen i Stockholm från förstörelse, helst i former där näringslivet aktivt medverkade. Han tog därför kontakt med arkivnämndens ordförande, kulturborgarrådet Nils Hallerby (fp), som gav sitt stöd till Olssons förslag. En tredje nyckelperson var Lars Bergstig, tidigare borgarrädssekreterare till Hallerby men nu biträdande direktör på Stockholms Handelskammare.

Upprop

Olssons kontaktarbete ledde till att Lars Almström, vice vd på Handelskammaren, inbjöd ledande företrädare för staden och landstinget, liksom riksarkivarien, till ett möte den 7 november 1972. Vid mötet beslöts att göra ett upprop till näringslivsorganisationer och företag för att uttröna intresset för en arkivdepå.

Uppropet resulterade i att en arbetsgrupp bildades. Den konstituerade sig interimsistiskt som Föreningen Stockholms Företagsminnen den 19 februari 1973 med Sven Olsson som ordförande och Lars Bergstig som sekreterare. Under den tid interimsstyrelsen arbetade övergick ordförandeskapet till Georg Svensson.

Förvara, vårda, presentera...

Bergstig var sekreterare på det konstituerande mötet i november, invaldes som suppleant i styrelsen och utsågs sedan till styrelsens sekreterare. Han kom, liksom Hallerby, senare att bli ordförande i föreningen. Det var Bergstig som skrev de stadgar som antogs och som hade följande ändamålsparagraf:

Föreningen har till ändamål att omhänderta, förvara, vårda, bearbeta och presentera handlingar, bilder och föremål från företag, organisationer och enskilda med anknytning till Stockholms läns näringsliv samt – för så vitt ej deponenten annorlunda



Reklambroschyr från föreningens första år som tar utgångspunkt i företagens behov av att bli av med "arkivproblemet".
Ur Stockholms Företagsminnens arkiv.

bestämmer – hålla samlingarna tillgängliga för deponenter, forskare och andra intresserade. Föreningen bedriver även konsulterande verksamhet inom sitt intresseområde.

Vidare heter det i stadgarna:

Föreningen skall i samverkan med det allmänna anskaffa, iordningställa och utrusta institutionslokaler så beskaffade, att däri kan dels exponeras autentisk äldre industrimiljö samt bilder och föremål från skilda sidor av företagslivet i Stockholm och länet, dels förvaras sådana handlingar och föremål som medlemmarna kan önska där nedsätta eller som av föreningen eljest kan tillvaratas, t.ex. efter upphörda och upphörande företag.

Starten

Stockholms Företagsminnen var under den första tiden en mycket liten organisation. Arkivmaterialet förvarades i Stockholms stadsarkiv medan Handels-

kammaren ansvarade för administrationen. Det löpande arbetet leddes av ett arbetsutskott som bestod av Georg Svensson, Sven Olsson och Lars Bergstig. De träffades ofta vid arbetsluncher på Operakällaren, tillställningar som utgjorde en angenäm och väl tilltagen blandning av mat, dryck, bildning och kultur.

Historikern Uno Gustafson anställdes på halvtid 1976. Först omfattade anställningen bara ett kvartal och hans huvuduppgift var att värva medlemmar till föreningen. Värvandet gick bra och de influtna medlemsavgifterna gjorde att Gustafsons anställning kunde förlängas.

"Man blev väl mottagen, men för att få kunder fick man ligga i", berättar Gustafson. Många räddningsaktioner gjordes i sista stund. Sporrongs arkiv hämtades exempelvis i panncentralen strax innan det skulle bli föda åt pannan.

Gustafson var också kunnig och engagerad då det gällde arbetsmarknadspolitiska stödåtgärder, vilket var en av anledningarna till att föreningen 1976 började rekrytera lönebidragsanställda. Året

därpå efterträddes Gustafson av Eva Wohlin på föreningens halvtidstjänst och Gustafson invaldes i styrelsen. 1978 efterträddes Wohlin av Anita Oscarsson.

Inte bara papper...

Som framgår av de stadgar som antogs vid bildandet, var syftet med Stockholms Företagsminnen både att tjäna som arkiv och museum för företagshistoria. Av olika anledningar kom verksamheten snabbt att bli arkivinriktad. Men Stockholms Företagsminnen har inte bara tagit emot arkivalier i trängre mening utan även många typer av föremål – inte minst förpackningar och reklammaterial. Det första spåret av föremålssamlingarna finner vi i en lägesrapport från början av 1977 där det meddelas att Stockholms Sparbank har skänkt pendelur, äldre bankdisk, fasaddekorationer i gips, skrivbord, smidesskylt samt äldre bokverk.

Den som i dag besöker Stockholms Företagsminnen kan exempelvis beskåda kassadysken från Fritzes, pralinaskar



Personalen år 1986, på besök vid företagsminnet Engelsbergs bruk. Dåvarande arkivchefen Britta Jonell-Eriksson står längst till vänster, tillsammans med barn. I mitten styrelseledamoten Hans De Geer. Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

från Marabou, aktuariepulpet från Skandia, dammsugare från Electrolux, tjänstecykel monterad hos LM Ericsson och Svenska Bokbinderimästarämbetets präglingstämplar.

Till egna lokaler

Redan under det första verksamhetsåret hade Stockholms Företagsminnen begärt av staden att få möjlighet att flytta till egna lokaler. Denna fråga kom under de följande åren att bli ett återkommande ärende för arbetsutskott och styrelse. Många förslag diskuterades, bland annat Münchenbryggeriet, Nobels fabriker i Vinterviken och Bröderna Janssons Mekaniska Verkstad på Söder (senare lokal för Orienteatern).

1979 blev en brytpunkt för Stockholms Företagsminnen. Sven Olsson slutade som stadsarkivarie och lämnade därmed även föreningens styrelse, där han hade varit adjungerad. Kommunstyrelsen hade fått en propå från arkivnämnden att föreningens verksamhet skulle införlivas med Stadsarkivet. I

stället blev det tvärt om. Kommunen beslöt att kraftigt öka stödet till Stockholms Företagsminnen.

Föreningen kunde nu anställa sin första arkivchef, Inger Ljunggren. (Uno Gustafson fortsatte att som arbetande styrelseledamot betyda mycket för Stockholms Företagsminnens utvecklingsarbete.) Ljunggren hade arbetat både med historiska och moderna arkiv, bland annat för Johnsonkonsernen. Dessutom hade hon erfarenhet av lönebidragsanställda. Nu fick även den besvärliga lokalfrågan sin lösning. Efter omfattande ombyggnader kunde föreningen hösten 1979 flytta in i egna lokaler på Västmannagatan 52. (I dag finns TAM-Arkiv i dessa lokaler.)

Större organisation

Inger Ljunggren fick nu ansvar för att bygga upp en betydligt större organisation. Efter fyra år bestod personalen av 32 personer, varav 28 med lönebidrag. Hon, och de övriga arbetsledarna, fick ägna avsevärd tid åt praktisk arbetsled-

ning och kontroll samt socialkurativa insatser hos medarbetare med arbetshandikapp och helt utan erfarenhet av arkivarbete.

De egna lokalerna innebar naturligtvis helt nya möjligheter för Stockholms Företagsminnen. I en DN-intervju inför flytten till Västmannagatan hade Inger Ljunggren sagt:

Vi hoppas att vi ska kunna dra till oss många forskare. Att bevara arkiv som ingen är intresserad av är ju inte meningsfullt.

Många forskare och andra intresserade kom att använda sig av de möjligheter som nu öppnade sig på Västmannagatan. Och föreningen tog flera initiativ till att utveckla och marknadsföra verksamheten. 1980 inleddes skiftserien *Årsmeddelanden* (senare namnändrad till *Företagsminnen*) som innehöll korta företagshistoriska uppsatser. Årsskriften hade ofta ett speciellt tema, till exempel reklam, försäkringsväsende, film eller handel.

Det glada åttiotalet

År 1981 etablerades ett företagshistoriskt bibliotek genom att man sammanförde böcker och bundna tidningsårgångar ur de olika företagsarkiven. Biblioteket kom sedan att växa successivt, framförallt genom donationer från företag men även genom antikvariska förvärv och utbyte med andra institutioner. 1982 knöts ett vetenskapligt råd till föreningen.

Samtidigt växte arkivmängderna och i slutet av 1981 var utrymmet praktiskt taget fyllt på Västmannagatan. Återigen fick Stockholms Företagsminnen bege sig på lokaljakt. Det var under ett sådant besök på Finnboda varv som Inger Ljunggren, mest av en slump, fann ett fantastiskt företagsarkiv med tusentals fartygsritningar. Arkivet finns sedan dess i säkert förvar hos Stockholms Företagsminnen.

År 1982 hittade man en lämplig depålokal i Ursvik, Sundbyberg som kunde tas i bruk 1983. Nils Hallerby hade 1982 efterträtt Georg Svensson som ordförande i Stockholms Företagsminnen och han lyckades övertala Sundbybergs kommun att ge ett ordentligt bidrag till verksamheten. Senare tillkom flera nya lokaler.

1985 gav Stockholms läns landsting för första gången bidrag till Stockholms Företagsminnen. Därigenom blev det möjligt att bedriva uppsökande verksamhet i hela länet. Samma år efterträdde Inger Ljunggren som arkivchef av Britta Jonell Ericsson och ett år senare tillträdde Anne-Marie Lenander Fällström på denna post.

Lenander Fällström var historiker och kom närmast från posten som stadsarkivarie i Örebro. Hon fick ägna sig mycket åt lokal- och arbetsledningsfrågor. Men hon fick också möjlighet att vidga Stockholms Företagsminnens kontaktytor mot forskningen. Historieintresset bland företagen och i samhället var dock mindre än i dag. Efter tiden som arkivchef har Lenander Fällström på konsultbasis fortsatt att utföra uppdrag för Stockholms Företagsminnen.

Från konkursarkiv...

I mitten av 1980-talet började konkurrenserna dugga allt tätare. Störst av alla var Salén-konkursen 1984. Många kon-

kursarkiv hamnade på Stockholms Företagsminnen och successivt gjordes en uppdelning: konkursarkiv till Ursvik och historiska arkiv till Västmannagatan.

Det var inte bara konkursarkiven som skapade möjligheter till expansion för Stockholms Företagsminnen. Det fanns även en växande marknad för andra former av arkivhantering åt företag. Inom Stockholms Företagsminnen såg man här en möjlighet att genom kommersiella arkivtjänster "komma in bakvägen" i företagen och få dem intresserade av att deponera sina historiska arkiv hos Stockholms Företagsminnen. Den kommersiella verksamheten var också tänkt att generera ett ekonomiskt överskott till den historiska verksamheten. Dessutom fanns det ett arbetsmarknadspolitiskt tryck på Stockholms Företagsminnen, som ju hade stor erfarenhet av lönebidragsanställningar, att expandera och på så sätt bereda ännu fler jobb åt arbetshandikappade.

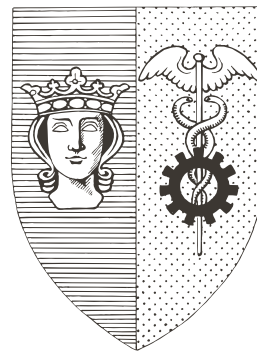
Allt detta gjorde att Stockholms Företagsminnen 1988 bildade ett dotterbolag, Stockholms Företagsarkiv AB, som skulle ägna sig åt kommersiella arkivtjänster. Uno Gustafson blev ordförande i bolaget och Olli Miekkoja vd. De konstruerade också en flyttbar arkivhylla, *Arkivatorn*, om 12 hyllmeter som erhöll mönsterskydd av Patentverket.

Stockholms Företagsarkiv växte snabbt. Under hösten 1990 flyttade bolaget sina arkiv till Södertäljedepån, den första specialbyggda lokalen för Stockholms Företagsminnen. Året därpå efterträdde Nils Hallerby på ordförandeposten i föreningen av Lars Bergstig.

... till arkivkonkurs

Nu började dock ekonomin att bli problematisk. Konjunkturen vände nedåt. Kommunerna drog ner på sina bidrag. Konkurrenterna på arkivmarknaden hårdnade. Södertäljedepån blev mycket dyrare än planerat. Stockholms Företagsminnen behövde dra ner på kostnaderna. Marknadsföringen halverades och arbetsledare sades upp. Verksamheten koncentrerades till större och billigare lokaler i Södra Hammarbyhamnen som ersatte Ursvik och Västmannagatan.

Det var inte utan problem att driva verksamheten i två skilda organisationer med skilda uppdrag. Intressekonflikter



Föreningens logotyp år 1974–1996. Vapnet konstruerades av Lars Wickström och tecknades av Weimar Söderström, båda på Stockholms Stadsarkiv. Mönstren är egentligen heraldisk skräffering, som används för att symbolisera färger. Vapnets mönster står för blått och gult, men någon version i färg har inte ha förekommit.



Föreningens nuvarande logotyp infördes 1997 i samband med att Stockholms Företagsminnen för första gången införde ett enhetligt grafiskt program. För utformningen stod Julian Birbrajer på företaget emmet.



Arkivchef Anne-Marie Lenander Fällström i forskarsalen på Västmannagatan, 1987. Pulpeten som även pryder den nuvarande forskarsalen kommer ifrån företaget P.G. Sjöholm vid Kungsholmstorg. Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

uppstod ibland mellan ledningarna för föreningen och dotterbolaget. 1993 genomfördes en omorganisation och all personal i föreningen överfördes till bolaget. Uno Gustafson, som 1992 hade tillträtt som arkivchef, blev nu även vd i Företagsarkiv. Utåt började namnet Företagsarkiv användas som namn på den samlade verksamheten. Men detta betydde inte att föreningens verksamhet upphörde. Fortfarande var det föreningen som ansvarade för den historiska verksamheten och den köpte tjänster av bolaget.

År 1995 kom ett dräpshot mot Företagsarkiv då statsmakterna meddelade att en kraftig neddragning skulle göras av stödet till lönebidragsanställda från och med 1996. Vid utgången av 1995 hade Företagsarkiv 98 anställda, varav de allra flesta med lönebidrag.

I oktober 1995 tillsattes Leif Gidlöf som kanslichef i föreningen och vd i dotterbolaget med uppgift att hantera krisen. Han hade suttit i Stockholms Företagsminnens styrelse sedan 1986 och varit stadsarkivarie i Stockholm

1986–1992. Olika vägar sonderades men det stod snabbt klart att det inte fanns någon möjlighet att driva vidare en verksamhet baserad på lönebidragsanställda. Nu gällde det att rädda den historiska verksamheten i Stockholms Företagsminnen samtidigt som de anställda och de kommersiella kunderna drabbades så lite som möjligt.

1996 konstaterades att bolaget var på obestånd och i princip sades alla anställda upp. Den 10 april 1997 sattes Stockholms Företagsarkiv i konkurs. Hade arbetsmarknadsmyndigheterna visat något större förståelse för de svårigheter bolaget hamnat i till följd av den drastiska politikomläggningen, hade nog verksamheten kunnat avvecklas utan konkurs.

Åter till kärnverksamheten

När det på hösten 1996 stod klart att Företagsarkiv skulle avvecklas, skedde också en förändring i ledningen. Leif Gidlöf kvarstod som vd i Företagsarkiv för att sköta dess avveckling. Men den 1 oktober tillsattes Alexander

Husebye som kanslichef i föreningen och som vice vd i Företagsarkiv med uppgift dels att sköta den löpande verksamheten, dels att, tillsammans med styrelsen, planera för framtiden. Husebye hade anställts av Stockholms Företagsminnen som depåchef i Ursvik 1990 och blev sedan arkivchef i Hammarbyhamnen med ansvar för de historiska arkiven.

Husebyes uppdrag var att återuppbbygga Stockholms Företagsminnen med koncentration på kärnverksamheten, alltså att omhänderta, förvara, vårda, bearbeta och presentera näringslivets historiska arkivmaterial. Vid nystarten hade föreningen åtta anställda.

Under den första tiden fanns två huvudproblem, dels hur man skulle kunna ta hand om de historiskt intressanta konkursarkiven, dels att finna en lösning på lokalfrågan. Lokalerna i Hammarbyhamnen skulle nämligen rivas. Bägge frågorna fick sin lösning. Den senare genom en utmärkt lokal i Alvik.



Stockholms Företagsminnet har i mitten av 80-talet köpt en bil för att kunna transportera arkivmaterial. Åke Hedin visar stolt dekoren med föreningsnamnet. Ur Stockholms Företagsminnets bildarkiv.

Dit flyttade Stockholms Företagsminnet 1999 och där huserar man alltjämt.

Ny expansion

Sedan de akuta problemen var lösta, kunde Stockholms Företagsminnet återigen börja expandera. Det historiska arkivmaterialet växte mycket snabbt, fler kunde anställas och – framförallt – allt fler tjänster och aktiviteter utvecklades kring det historiska materialet så att det kunde komma till större nytta för företagen, deras anställda, för forskare, skolelever och allmänheten. De anställda har sedan nystarten nästan uteslutande varit akademiker, huvudsakligen historiker och arkivarier.

Redan i början av 90-talet hade Stockholms Företagsminnet startat ett mer utåtriktat informations- och upplysningsarbete. 1990 medverkade föreningen i flera utställningar, bland annat Alla tiders reklam på Nordisk reklammarknad, Vår grafiska miljö på Nationalmuseum och en skärmutställning som visades på en lärarkonferens om historia. Samma

år genomfördes ett mycket uppskattat seminarium tillsammans med Arbetslivscentrum om Kvinnor och arbetsliv.

Stockholms Företagsminnet var med om att ta fram flera intressanta företagshistoriker, till exempel om Investor 1991 och om Stockholm-Saltsjön året därpå. 1994 genomfördes en temadag kring Bolinders mekaniska verkstad för historielärare på gymnasier i Stockholms län. Under senare år har verksamheten riktad mot skolorna växt kraftigt.

Digitala produkter

I slutet av 1990-talet kom ett genombrott för nya medier. Ett viktigt pilotprojekt var den cd-rom-skiva om Södermalm som, i samarbete med andra kulturinstitutioner, togs fram inför kulturhuvudstadsåret 1998. Stockholms Företagsminnet har under senare år producerat flera digitala företagshistoriker, bland annat för Ericsson, ICA, Skandia och AGA.

Framförallt dvd-produktionen till Ericssons 125-årsjubileum 2001 blev ett viktigt tekniskt utvecklingsprojekt. Ett

annat pionjärprojekt är digitaliseringen av cirka 300 000 äldre försäkringshandlingar från Stockholms stads brandförsäkringskontor, grundat 1746. Det ger unika möjligheter att forska kring stadens äldre byggnadsbestånd. ICA-projektet omfattade också förteckning, dokumenthantering, föredrag, intervjuer och utställning.

Stockholms Företagsminnet fick en egen hemsida 1997. Där fanns redan från starten information om föreningens verksamhet, nyhetsbrev, register, bildexempel och länkar. Hemsidan har utvecklats och under senare år har föreningen även lanserat en särskild webbplats kring näringslivshistoria riktad till skolorna. Inom Projekt Mercurius har det skapats en webbplats om den svenska handelns historia.

Tryck och utställningar

Den digitala tekniken är ett komplement till, inte en ersättning, för mer traditionella medier. Fortfarande är boken i många fall en överlägsen informations-



Personalen år 2000 vid en konferens i klassisk bruksmiljö på Gimo Herrgård. Vd, Alexander Husebye är nr 5 fr.v. Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

bärare – särskilt om man, som Stockholms Företagsminnen, har tillgång till ett förträffligt bildmaterial. Under senare år har Stockholms Företagsminnens arkiv och bildsamlingar utgjort underlag för böcker om bland andra Berns, Gröna Lund och NK. Stockholms Företagsminnen har gett ut böcker om Hoffman & Co, Jehanders och Nordbanken.

Fram till 1995 gav föreningen ut årskriften *Företagsminnen*. 1997 återuppväcktes den i form av en tidning som numera utkommer fyra gånger om året.

Även utställningar är ett spännande medium. Under senare år har Stockholms Företagsminnen bland annat medverkat i en utställning om varumärken på Nationalmuseum, koncernutställningar på huvudkontoren för Electrolux och Ericsson, liksom ett upplevelsecenter för Carlsberg Sverige.

Bildbyrå och forskning

Bildhanteringen har genomgått en genomgripande utveckling sedan starten – både kvantitativt och kvalitativt.

Första gången bildsamlingen omnämns särskilt i årsmeddelandena är 1987, då arkivet sägs innehålla drygt 20 000 bilder. En särskild avdelning för bilderna höll på att byggas upp. Men det skulle ännu dröja flera år innan Stockholms Företagsminnen skaffade den första skannern. Idag är 20 000 bilder digitaliserade. De fysiska bilderna uppgår till 3 miljoner och förvaras i ett särskilt klimatarkiv.

I Stockholms Företagsminnens lokaler finns en välbesökt forskarsal. En stor mängd avhandlingar och akademiska uppsatser tillkommer varje år efter studier i arkiven. Även privatforskare som skriver böcker, artiklar eller bara studerar arkiv för sitt eget nöje är välkomna. Föreningen har sedan ett par år även ett eget forskningssekretariat som initierar forskning och knyter kontakter med högskolor och universitet i diverse projekt.

Ordförande i Stockholms Företagsminnen är sedan 2001 Rolf Åbjörnsson, advokat och f.d. riksdagsledamot (kd). Alexander Husebye är vd. Stockholms

Företagsminnen är störst i världen på näringslivshistoria: Arkivmaterial från över 4 000 företag från 1700-talet och framåt, över fyrtio kilometer handlingar, tre miljoner bilder, hundratusentals ritningar, tiotusentals föremål och reklamprodukter.

Det är åtminstone någon tröst, då man tänker på hur många företagsarkiv som har försvunnit genom åren.

.....
ANDERS JOHNSON *är skriftställare och har skrivit ett stort antal böcker om näringslivs- och samhällsfrågor, ofta ur ett historiskt perspektiv.*

Källor

Verksamhetsberättelser och styrelseprotokoll från Föreningen Stockholms Företagsminnen.

Knorring, Göran (red.): *Stockholms Företagsminnen 1974–1994*, Stockholm 1995.

Bandutskriften av intervjuer gjorda 2004 med Lars Bergstig, Uno Gustafson, Nils Hallerby, Anne-Marie Lenander Fällström och Sven Olsson.

Sven Olsson, Stockholms Företagsminnens grundare

Den 16 juni åkte Alexander Husebye och Edward Blom till Västerås för att träffa mannen bakom grundandet av Föreningen Stockholms Företagsminnen, f.d. stadsarkivarien Sven Olsson. | EDWARD BLOM



SVEN OLSSON ÄR idag 90 år gammal och bor tillsammans med sin hustru i ett radhus i Västerås. Vid vårt besök trakterades vi först med maltwhisky samt ett utsökt *thé complet*. Själva intervjun ägde sedan rum i Sven Olssons arbetsrum på övervåningen.

Bokhyllor och ett välfyllt skrivbord dominerade rummet, liksom en byst av Hjalmar Branting. Och det är genom att berätta om sin arbetarbakgrund, som smedson i Småland, Sven Olsson inleder samtalet.

Smedson och småländsk vilde
– Jag gick omkring med nedhasade långstrumpor där i 7–8 år och lyssnade till hur hammaren slog på städet, innan jag kom till Alvesta bara 7 kilometer bort. Sedan fick någon präst för sig att den här pojken skulle man nog *lägga på*, som de uttryckte det, och då sa min mor och far: "Vi gör det". Jag fick en kurs på Hermods och så blev det som det blev...

Sitt ursprung har han dock alltid burit med sig:

– Man förstår inte hur mycket och hur oerhört grundläggande barnaåren är.

Man skapar inom sig en bild av världen och den kan man sedan aldrig helt lämna.

Efter att ha avlagt studentexamen kom andra världskriget emellan och med den en flerårig inkallelse, varför Olsson hade hunnit få några år på nacken, innan han tagit universitetsexamen och doktorerat i historia. På sin första arbetsplats efter disputationen, Riksarkivet i Stockholm, var Olsson något av en främmande fågel: "I Riksarkivet upplevde man nog mig som en fullständigt ohjälplig, jädrans, småländsk vilde", uttrycker han det själv. Efter tio år lämnade han den anrika institutionen besviken över att karriärmöjligheterna alltför mycket styrdes av att "kliva i trapporna och knacka på dörrarna" och accepterade istället en stadsarkivarie-tjänst i Västerås.

Till Västerås!

I Västerås började kreativiteten blomma; något av det första han gjorde var att grunda Västerås Folkrorelsearkiv. Han motsade sig dock att ta över ägandet av arkivhandlingarna.

– Jag ville inte ta ifrån människorna deras arkiv, utan vi gjorde på det sättet att materialet deponerades. Jag ordnade materialet successivt, fort och personligt och lämnade ifrån mig en arkivförteckning, ett erkännande och en historik. För att – i stället för att ta ifrån dom – närma materialet till människor.

Några år senare drev han ett projekt vid namn *Arkivinventering i Västmanland* och det var under detta arbete han fick upp ögonen för företagsarkiven, vilka ofta befann sig i ett fruktansvärt skick. Den värsta historien var från Skinnskatteberg, där ett företagsarkiv

befann sig i ett gruvhål "översvämmat av regnvatten" samt som stoppning i en gammal målares madrass!

– Vi åkte upp och plockade upp en del ur gruvhålet och tog hans madrass. Mycket brutalt, tyckte jag...

Tog sin säng och gick

I Västerås trivdes Sven Olsson mycket bra som stadsarkivarie och blev, med tiden även, kommunens kulturchef. Ett politiskt beslut om att dra in stödet för en utställningslokal av konsthantverk retade honom dock så mycket att han beslöt sig för att acceptera ett erbjudande från Stockholm.

– Jag blev så förbannad så att jag åkte till Stockholm och tog en säng med mig!

Sängen placerades i en övernattningslägenhet vid Agnegatan och tjänsten var som chef för Stockholms Stadsarkiv, Sveriges största arkivinstitution efter Riksarkivet. Sven Olsson blev en mycket aktiv stadsarkivarie och tog en rad initiativ, bl.a. ökade han utgivningstakten av Stockholms tänkeböcker kraftigt. Hans första tanke var att även i Stockholm starta ett folkrörelsearkiv, vilket visade sig svårare än väntat.

Grundade nya institutioner

– Idén om folkrörelsearkiven gick åt pepparn, varpå jag i alla fall tog hand om idrottsarkivet i något som vi kallade för *Operation Stockholms Idrottsminnen*. Och för att inte besvära Arkivnämnden som var emot alltför starka, tunga engagemang, så lade jag inget arbetsställe inom arkivet. Jag ordnade den istället själv, alla dessa arkiv. Dessutom så startade vi bl.a. *Demografisk Databas*.

Den demografiska databasen gick ut på att rädda alla uppgifter från Stockholms folkbokföring 1870–1930 och göra dem sökbara via datorer. Verksamheten, som blev mycket omfattande och som har betytt mycket för forskningen, har idag bytt namn till Stockholms Historiska Databas, vilket Sven Olsson tycker är fel.

– *Historiskt*, sa Sven Stolpe, det är inte rätta namnet när man försöker att få fram material som belyser hur en storstad byggs upp av många, anonyma människor. I detta fall material som man bara kunde hitta på ett ställe: i gamla luntor som höll på att upplösas och trasas sönder i Rotemansarkivet.

Begreppet "minne"

Sedan kommer vi in på grundandet av Stockholms Företagsminnen. Själva begreppet *minne* är av central betydelse för Sven Olsson:

– Jag hade vid det laget kommit fram till att man inte skulle använda ordet arkiv – det är ungefär det samma som begravningsplats, utan man skall använda *minnen*. Min dröm var egentligen att man skulle kunna göra ett Stockholmsminne, som bestod av Stadsarkivet och Stadsmuseet. Eftersom alla slag av minnen har samma värde, vilken sorts medium det än kan vara ...

Bakom alla de nygrundade institutionerna låg även en gemensam vision:

– Att människorna fick äga någonting, fick älska någonting tillsammans. Det var detta som var tanken till hela den nya minnesvägen.

Ursprungligen byggde också verksamheterna till stor del på ideellt arbete:

– Det var ett gott stöd och sen fanns det ju hela mängder av människor som hjälpte till frivilligt. Det skapade en väldigt stark entusiasm. Det finns en värme som alstras av samverkan.

Stockholms Företagsminnen

Vilka fler än Olsson själv var det då, som var drivande bakom föreningens tillblivelse?

– Med vid grundandet var [Nils] Halleby och [Lars] Bergstig, men sedan talade jag även med den som kom att under hela min tid fungera som ordförande, George Svensson på Bonniers. Han var en underbart trevlig herre. Denna ljuvliga humanist! Det var en glädje att arbeta med honom och den värmen tillät jag mig att njuta av under några år.

Man hade först tänkt sig att hålla till i ett industriminne:

– Harald Hvarfner [dåvarande stadsantikvarien i Stockholm] och jag gick omkring i hela gamla Stockholms industrivärld och tittade på hus. Sidenfabriken exempelvis var naturligtvis ytterligt lämplig; sedan hade vi någon lokal längst borta på Hornsgatan och S:t Eriks bryggeri. Vi hade till och med Vinterviken i tankarna, som dock dröp av syra. För att idén riktigt skall blomma så bör också miljön komma till någon sorts samstämmning med idén. Det var därför vi tittade på dessa lokaler. Det var drömmen, men jag har inte slutat att drömma. Man hade också kunnat lösa en konserveringsfråga. En miljöfråga på en punkt där så oerhört mycket fått förstöras och försvinna. Man kunde ha älskat fram en lösning, som hade varit arkitekturhistoriskt oerhört angeläget. Nu försvann Hvarfner rätt tidigt. Björn Hallerdt var en utmärkt efterträdare, men han var inte fullt så brinnande i andan som Hvarfner.

Det viktigaste var dock inte den fysiska platsen utan Företagsminnen som mötesplats.

– Den gränslösa, mänskliga minnesvärlden skulle kunna ha ett rum här. En

mötesplats någonstans där man kunde känna värmen i gemensam kärlek. Så var det ju tänkt. Jag kan säga att personalen förstod det.

Tidigt engagerades även Uno Gustafsson.

– Han kom in väldigt tidigt som någon sorts duktig maskinist. Han körde det här, han var så full i attan, kanske lite opraktisk i vissa hänseenden, men han hade en väldigt stark vilja att uträtta någonting. Och det gjorde han också.

Underbart samarbete

Att driva verksamheten inom Stadsarkivet fanns det inte medel för, så det kom aldrig i fråga. Istället blev det ett "underbart samarbete" mellan Stockholms Stadsarkiv, Stockholms Stadsmuseum och näringslivet. Näringslivet hade vid denna tid inträtt i en ny fas och Sven Olsson kände starkt för att rädda minnet av den epok man ett par decennier tidigare lämnat bakom sig.

– Själv hade jag lite förgånget inom det här området, eftersom jag på 50-talet skrev en bok om Järnbruksförbundets historia. Det hade hänt så enormt mycket under det här århundradet. Ända fram till ska vi säga 50–60-talen hade vi kvar denna tyngdpunkt av svensk industri som var baserad på metallerna och då framför allt på järnet. Jag minns ju när de kunde träffas alla de här disponenterna, bruksdisponenterna och direktörerna för Stora sällskapet, dessa mäktiga män, breda bringor och mycket grånande hår, men ändå imponerande. Plötsligt så blev det plast av alltihopa...

Det var för Olsson viktigt att näringslivet tog ansvaret för Stockholms Företagsminnen sedan det väl startats upp.



– Jag ansåg att företagarna själva skulle klara av det här. De klarar av sin existens. De kan klara det här också. De kan lära sig mer. De ska se, de ska känna inspiration och på det sättet blir det bättre.

Arbetshandikappade

Frågan om arbetshandikappade med lönebidrag, vilka ursprungligen dominerade både Stockholms Historiska Databas och Stockholms Företagsminnen, kommer upp.

– Nu tror jag att det på ett egendomligt sätt har kommit ur medvetandet hur denna arbetskraftssituation kom att lösas. Det var så att de båda mäktiga männen i Stockholms kommunala förvaltning, [Ulf] Adelson och Jonas

Persson kallade till en sammankomst för samtliga förvaltningschefer och de hade kommit överens om att man skulle anställa 120 personer, handikappade, fysiskt handikappade mest, och då ställdes frågan till alla oss förvaltningschefer som satt där, kanske 30–40 personer. Ingen räckte upp handen. Då reste jag mig upp och sa: *Jag tar alla!* Då hade jag de här idéerna klara och därför fick vi den här profilen på arbetskraft, men därför fick vi också igång grejerna, vilket annars inte hade varit möjligt. Det var ett politiskt beslut, som kom så att säga ner i mitt knä.

– Det var att få arbetskraft till verksamheten som var det viktigaste, men när det gällde den handikappade personalen så var det även en gammal

angelägenhet hos mig. Det första jag gjorde i Riksarkivet var att ta hand om landsflyktiga balter. Vi satt nere vid Skeppsbron i gamla [Riks]banken och gick igenom bankens räkenskaper och plockade ut kategorier av material som inte borde försummas. Dessa olyckliga människor som fanns var förtjänta av det dom fick.

Och så kommer Sven Olsson in på hur hela Arkivverket och Arkivsverige borde vara organiserat, idéer som bygger på tankarna kring minnesinstitutioner. Visionär är han ännu Sven Olsson, trots sina 90 år.

EDWARD BLOM *arbetar som chef, särskilda projekt vid Stockholms Företagsminnen och är tidskriften Företagsminnens redaktör.*



Samtal med Greta Wästberg



Greta Wästberg är en person som betytt mycket för svensk historia: genom mikrofilmning av den svenska folkbokföringen och utgivning av ett stort antal faksimil av gamla böcker. Men också genom arbetet i Stockholms Företagsminnens styrelse. | ANNE-MARIE LENANDER FÄLLSTRÖM

DET HAR ALLTID funnits få kvinnor i Stockholms Företagsminnens styrelse. Bland de anställda är fördelningen kvinnor–män jämnare och många medlemmar/kunder har kvinnor som kontaktpersoner. Men visst finns och har det även funnits kvinnliga styrelsemedlemmar. Greta Wästberg, som deltog i arbetet 1977–1989, är ett tidigt exempel. Inför 30-årsjubileet får jag tillfälle att föra ett samtal om Stockholms Företagsminnen och andra historieengagemang i hennes våning på Gärdet.

Greta Wästbergs anknytning till Stockholm är mycket stark. Hon föddes vid Stureplan och har hela livet bott och verkat i staden. Mycket ung gifte hon sig med Erik Wästberg, välkänd publicist och uppskattad journalist. Paret fick med tiden tre barn [bl.a. Pär Wästberg och Olle Wästberg], som det på den tiden var självklart att Greta skulle ta hand om på heltid. Hon blev också en representativ värdinna i ett gästfritt hem med stor umgängeskrets.

Mikrofilmade svenska folkbokföringen...

För Erik Wästberg var det inte nog att vara en uppburen skribent i tidningar som *Vecko-Journalen* och *Svenska Dagbladet* med inriktning på ekonomi. När *Nya Dagligt Allehanda*, där han var siste chefredaktören, hade lagts ned 1944, sökte han nya uppgifter. Med god känsla för ny teknik grundade han 1947 familjeföretaget Rekolid för ljuskopiering och mikrofilmning. Sedan man i firman sett en liten annons att Mormonkyrkan sökte kontakt med en firma som kunde filma svenskt genealogiskt material kom tillfället till en flygande start. Den charmerande Erik Wästberg fick god kontakt med mormonernas ledande män och efter en reportageresa till USA 1948 tillsammans med Greta, då även Utah besöktes, fick det lilla företaget Rekolid i hård konkurrens det stora uppdraget.

Filmningen gällde allt genealogiskt relevant material i Sveriges statliga arkiv fram till 1860 och beräknades till att börja med pågå i tre år. För Rekolid innebar kontraktet jämn ordergång i årtal framåt som krävde nya kamerainvesteringar och större medarbetarstab. Senare under 1948 utökades

uppdraget att även gälla Finland, för vilket ändamål ett särskilt finskt Rekolid Oy bildades. I Sverige fanns de gamla kyrkböckerna samlade i Riksarkivet och landsarkiven – i Finland måste det mödosamt samlas in i församlingarna och transporteras fram och tillbaka till de tunga kamerorna, som var uppställda på fem centrala orter. Greta Wästberg berättar om den stora oron att något skulle hända lastbilen med det unika materialet. Men allt gick bra och huvuddelen av filmningen led mot sitt slut.

... och tidningar

Erik Wästberg önskade fortsätta sitt företag och inriktade intresset på tidningsfilmning. Där fanns ett väsentligt behov både för att göra gamla tidningslägg allmänt tillgängliga och för att skydda innehållet mot förstörelse efter hand som det dåliga papperet föll sönder. Centrala Filmarkivet var ledande företag på området och Erik Wästberg inköpte det på hösten 1951. Tidningsfilmningen expanderade.

Men julen 1954 inträffade en oväntad katastrof. Erik Wästberg avled i hjärtinfarkt endast 49 år gammal. Greta tog, efter 20 år som hemmafru och med yngsta barnet Olle bara nio år, över verksamheten i Sverige medan det finska bolaget såldes. Att hembiträden fanns på den tiden gjorde saken praktiskt möjlig. Rekolid fullföljde framgångsrikt mormonfilmningen, som har oöverskådlig betydelse för svensk arkivforskning, som fick tillgång till kopior. På samma sätt utgjorde tidningsfilmningen en ovärderlig insats.

Faksimilier

Den sista mormonfilmningen skedde 1963, ljuskopieringen försvann 1972 och även tidningsfilmningen ebbade ut 1982, sedan KB tagit över ansvaret för dagstidningarna och en skyddad verkstad med handikappad arbetskraft fick företräde. Greta Wästberg fortsatte dock företaget med en ny inriktning på samma tema, att bevara och öka tillgängligheten av gammalt material. Nu inriktade hon sig på återutgivning (i faksimil) av eftersökta men svårtillgängliga böcker. Den första volymen om Värmdö skeppslag kom 1983 och

den senaste, en tidig Strindbergroman från skärgården, förra året. Karolinska dagböcker och stockholmsarkitektur har varit andra teman. Och vi kan hoppas på fler; Greta Wästberg föredrar ännu stimulansen av aktivt arbete framför en välförtjänt pensionärsvila.

I styrelsen

Rekolid var en mycket tidig medlem hos Företagsminnen och det mesta av företagets gamla handlingar är deponerade där. Greta Wästberg kom med i styrelsen 1977 efter att ha blivit ombedd av Georg Svensson, föreningens förste ordförande som hon kände väl, och Lars Bergstig, på den tiden knuten till Handelskammaren, där Greta en period var medlem i verkställande utskottet. Stockholms Företagsminnens verksamhet låg väl i linje med hennes intressen, både för Stockholm och för bevarande av vittnesbörd om det förflutna. Hon menar att det fortfarande är väsentligt att propagera för detta i företagarkretsar.

Hennes enda medsyster i styrelsen var Suzanne Bonnier, som hon till att börja med kände mer på avstånd men fann en god vän i. De båda stödde gärna varandra i styrelsearbetet och för en kvinnlig föredragande arkivchef var det ofta skönt att ha dem att lita till. Föreningen expanderade ju kraftigt under dessa år och Greta Wästberg följde ökningen av arkivbestånden och anskaffandet av nya lokaler med stort intresse. Att hon lämnade styrelsen 1989 berodde knappast på åldersskäl utan snarare på den mer uttalade inriktningen på kommersiella uppgifter och den turbulens detta tenderade att föra med sig.

Stockholms Företagsminnens senare utveckling har hon följt med stort intresse och ofta deltagit i de program, som anordnats för medlemmarna. Den nuvarande kraftiga tyngdpunkten på historiskt material och utnyttjandet av det har givetvis ett stöd i en medlem som har så stora insikter i vikten av att bevara spåren av det förflutna i näringslivet.

.....
ANNE-MARIE LENANDER FÄLLSTRÖM
*är docent i historia med ett förflutet bl.a.
som stadsarkivarie i Örebro och chef för
Stockholms Företagsminnen.*



Att välja väg



Stockholms Företagsminnen är en ideell förening med ett allmännyttigt mål, samtidigt som dess självfinansiering kräver ett kommersiellt synsätt. Teknikutveckling och ökad resurskonkurrens har de senaste åren lett fram till nya metoder och arbetssätt, men kräver även avgränsningar. Det finns ett flertal vägval som föreningen måste ta ställning till under de närmaste åren. | LEIF GIDLÖF

JANUS, DEN ROMERSKA gudom som med sin symbolik om alltings ingång och utgång även ger uttryck för tidens flykt, har ibland kommit att representera arkiven. Då främst för att lyfta fram betydelsen av att se både bakåt och framåt, överblicken, kontinuiteten. Men det dubbla Janusansiktet kan med viss rätt också upplevas som ett tecken på klivenhet och rollkonflikt.

Även om helhet och samband är det grundläggande, har verkligheten blivit alltmer komplex. Nya krav och förväntningar möter ständigt – tekniska

men naturligtvis också immateriella för att inte säga ideologiska. Under förändringens vindar tycks ingen verksamhetsform eller målbild självklar. Allt oftare blir det nödvändigt med vägval och tvånget att välja till eller välja bort, inte sällan under vända och tvekan. Och därmed ompröva prioriteringar, arbetsmetoder och kompetensbehov.

Olikheter finns mellan enskild och offentlig arkivhantering i finansiering och tillgänglighet, och arkivlagstiftningen berör inte heller det enskilda området. Men grunden är egentligen densamma.

Ytterst avgörande i båda fallen är att hitta balansen mellan de förutsättningar som ges av uppdragsgivare, användare och professionen som sådan.

Kunder och forskare

I en enskild arkivinstitution av Stockholms Företagsminnen typ, som för större delen av verksamheten är beroende av marknadens skiftande villkor, ligger egentligen begreppen uppdragsgivare och användare nära varandra. Företag och organisationer inom näringslivet köper arkivtjänster av olika

slag från klassisk förvaring till konsultinsatser och cd-produkter, men får som medlemmar även del i huvudmannaskapet. Däri ligger möjligheter att bygga upp en intressegemenskap.

Men den professionella trovärdigheten bygger naturligtvis inte bara på kapaciteten att möta kundernas dagsaktuella behov utan även på viljan och förmågan att med uthållighet fungera i forskningens intresse. Först den användning som syftar till ett aktivt historiebruk motiverar i långa loppet bevarandet av arkiv som en viktig del av kulturarvet. Bilden av näringslivet i stort är dessutom betjänt av en historisk dimension för att rätt kunna förstås och värderas i relation till andra delar av samhällslivet.

Rimligen ligger det därför i föreningens intresse att i samarbete med andra arkivinstitutioner bidra till ökad tillgänglighet och kunskapsutveckling på området. Den uppgiften omfattar också det åtagande som föreningen med kommunalt stöd har för äldre och ofinansierade arkiv från upphörda företag.

Verksamheten möter en faktisk efterfrågan inom näringslivet, tillför arkivområdet resurser som annars troligen skulle ha tagit andra vägar samt ger uppmärksamhet åt näringslivets historiska källor. Även om kommunala och statliga tillskott är möjliga för specifika uppgifter, visar erfarenheten att det inte finns förutsättningar för en offentlig huvudfinansiering i samma omfattning som på folkrörelsesidan.

Rent kommersiella perspektiv måste alltså kunna förenas med ett avsevärt inslag av allmännytta. Sådillvida är vägvalet givet. Det ena utan det andra är varken realistiskt eller önskvärt. Det är skillnad på arkivinstitutioner, som även i aktiva former tillhandahåller arkiv för forskning, och övriga tjänsteproducenter på området.

Vägvalet

Problemet att välja väg kvarstår likafullt när det gäller många av de nya metoder, arbetssätt och avgränsningar som måste tas ställning till under trycket av snabb teknikutveckling och hårdare resurskonkurrens. Troligen måste vi alla acceptera att butiker med komplett sortiment inte längre framstår som det självklara målet. Denna lilla betraktelse

får därför avrundas med några strategiskt hållna frågor, som det alltid finns skäl att ha ett förhållningssätt till.

Vilken är den ändamålsenliga avvägningen mellan en grundläggande baseekonomi, som ger utrymme att planera verksamheten på lång sikt, och en projektekonomi som fångar upp kortare kommersiella uppdrag och intäkter av mer tillfällig eller oförutsägbar karaktär?

Hur bör balansen vara mellan en beståndsorienterad kärnverksamhet, åtaganden därutöver i egen regi och vidareförmedling av uppdrag som andra aktörer har bättre förutsättningar för?

Var möts behovet av kompetensuppbyggnad i den egna organisationen, möjligheterna att köpa tjänster utifrån och en utveckling mot gemensamma kompetenscentra på vissa områden?

Frågorna överlappar naturligtvis varandra och berör alla tre i grunden förhållandet mellan konsolidering och expansion, resurser och ambitioner. Säkert kan svaren variera åtskilligt utifrån olika miljöer och förutsättningar. Men samtidigt ger de hållpunkter i formuleringen av en genomtänkt verksamhetsidé, något som – om än inom ett annat ramverk – krävs även i offentlig arkivverksamhet. En verksamhetsidé som givetvis kan omprövas över tid men som alltid bör uttryckas tydligt och realiseras konsekvent.

Ökade krav på specialisering

Utan tvivel finns i dag ett ökande behov av specialisering, att fokusera på områden där förutsättningarna är bäst och att så långt möjligt utnyttja arkivsektorns samlade möjligheter. Först tänker man då kanske på de teknikproblem som skapas av it-miljön eller på avvikande databärare som ljud och bild. Men det kan i vissa sammanhang också gälla förvaring, tillgängliggörande eller kompetenser inom specifika områden. Att frågan blir alltmer aktuell inom det statliga arkivverket är tydligt, men den stannar naturligtvis inte där.

I den meningen är det fortfarande helhetsperspektivet som gäller.

.....
LEIF GIDLÖF är arkivråd (avdelningschef) vid Riksarkivet. Han har varit engagerad i Föreningen Stockholms Företagsminnen under lång tid, bl.a. som dess ordförande år 1997–2001.

Motstående sida: Montering av fjärrskrivare (telex) vid LM Ericssons fabrik vid Telefonplan år 1969. Ur Ericssons bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

Medlemmar år för år

30!
ÅR

I denna tidslinje kan du se vilka medlemmar som tillkommit år för år. Ett antal företag och institutioner ingick i en kommitté som redan 1973 skötte föreningens grundade. Dessa var: Svenska Handelsbanken, Stockholms stads Hantverksförening, Stockholms Köpmannaförbund, Trygg-Hansa, Gränges, Elektrolux, KF, Stockholms Sparbank, Albert Bonniers Förlag, Nordiska Museet, Stockholms Stadsmuseum samt de två huvudgrundarna Stockholms Stadsarkiv och Stockholms Handelskammare. Institutionerna kom inte att bli medlemmar, men stadsarkivet och stadsmuseet garanterades adjungerade representanter i föreningens styrelse.

1974

Danderyds Hembygdsförening, Esselte, Kema Nord, Rekolid och Svenska Bankföreningen. *Som synes spelade föreningar en stor roll redan från starten.*

1983

A Johnson & Co HAB, Barbec Finans, Beijer Handel & Industri, Familjebostäder, Första Sparbanken, Ivar Lundh & Co, J C C Johnson Construction Company, KemaNobel, Lars Hökerbergs förlag, Nordstiernan, Stockholms Truckservice och Sven Hagströmer Fondkommission. *På 1980-talet kom naturligtvis flera finansbolag med i föreningen.*

1982

Aviso System, Beckers, Citadellet AB, Esselte Förlag, Esselte Studium, Kronofogdemyndigheten i Huddinge, Kronofogdemyndigheten i Sollentuna, Lipton, Max Matthiessen, MEA, Neptun Transport & Marin Service, Nordström & Thulin, Plåtslageriernas Riksförbund, Reinhold, Rydin & Carlsten Adv., Sentab, Sieverts Kabelverk, Skånska Cementgjuteriet (Skanska), Spårvägens Idrottsförening, Svala & Söderlund Kungl Hovmusikhandel, Svenska Hundskyddsföreningen och Utvecklingsfonden. *Med Skånska Cementgjuteriet hade Företagsminnen börjat bli allt mer rikstäckande. Esselte, Neptun, N&T och MEA inkom alla med arkiv som gett upphov till mycket forskning.*

1984

ABA-bolagen, Ackordcentralen i Stockholm, Adv. Hägglund & Ramm-Ericson, Adv. Körling & Holmberg, Adv. Rindborg, Adv. Vinge, Anders Sjöstedt Adv., Berema (Atlas Copco), Förlags AB Semic, G Grönbergs Adv., Klas Hökerbergs Adv., Köpkort, Lois in Sweden, Nordiska Kompaniet (NK), Näringslivets Arkivråd, Schagers Adv., Sten Lindskog Adv., Systembolaget samt Åbjörnsson & Rausing Adv. *Företagsminnen började administrera advokataktier vid sidan om den historiska verksamheten, varför en stor mängd advokatbyråer blev medlemmar. NK och Systembolaget ökade antalet handelsarkiv.*

1986

Adv. Alf Lindahl, Adv. Bastling & Isaksson, Adv. Birger Johansson, Adv. Claes Lindroth, Adv. Lagerlöf, Adv. Landahl, Adv. Per Helander, Adv. Thorén & Skarborg, Betania Företagshälsövärd, Dan Johansson Adv., Linjebuss AB, Malmö Kommunstyrelse, Resespecialisterna/Nyman & Schultz, Stockholm-Saltsjön, Stockholms Ångslup, Svensk Filmindustri, Uppsala universitet och Wasa Vaccinationscentral. *Film och järnväg var nya branscher som blev representerade detta år.*

1985

Aivo, Jan Bäcklund Revisionsbyrå, Konfektyrfabriken Aroma, Metropol Företagshälsövärd, Respons, Svenska Byggnadsentreprenörföreningen och Södra Allmänna Advokatbyrå.

1987

Adv. Delphi, Adv. Tisell & Co AB, Arkivkonsult Sjögren, Barnens Bokklubb, Berghs Förlag, Byggentreprenörerna, Fortune Finans, Fresa International, Färg- och Lacktekniska Föreningen, Johansson & Sjöstedt Adv., Odhner & Co Belysning, Packhuslagret, Pharos Marine, Primus, Stockholms Optionsmarknad, Svenska Filmklubben, Toyota Tsusho Kaisho Ltd, Uppsala Lansarkiv och Wasa Försäkring.


1976

AGA, Ansvar, Auto-Tank, Axel Bodéns Handels AB, Axel Sifvert, Brand & Säkerhetstjänst, Delins Fastighetsbolag, Djursholms samskola, Fosselius & Alpen, Försäkringsbolaget Valand, Gekonsult, Georg A Bastman, H-vall Consult, Hald & Tesch Brand, Hans Osterman, Jacobson & Widmark, Korrosionsskydd, Lifaco, Nils Setterwalls Adv., Noack, Pripps Bryggeier, Rubenson & Co, SAF, Salong Permana, Skandinaviska Enskilda Banken, Stockholms Bleck- och Plåtslagaremästarförening, Stockholms Stads Brandförsäkringskontor, Stockholmsbränsle, Svensk Byggtjänst, Svensk Industriförening, Svenska Fläktfabriken, Svenska Tändsticks AB, Söderberg & Haak, Telefon AB LM Ericsson, Zander och Ingeström samt Åhlen & Holm. *Under 1975–1976 tillkom ett stort antal medlemmar, varav flera innebar stora arkivdepositioner och längre fram i tiden olika uppdrag.*


1977

Bygg och Rör-service samt Tekniska Museet.


1978

Sven Jesperssons snickerifabrik samt Wennerholm och Öhman Adv.


1980

Administratörerna i Västerort, Beijer Byggmaterial, Bendix, Josephson & Co, Bokbinderimästareföreningen i Stockholm, Bröderna Hermann, Byggmästarnes Material, C G Hallbergs Guldsmids AB, Europa-Press, Finnboda Varf, Freys Hyrverk, Förvaltnings AB Holmia, Förvaltnings AB Providentia, Grafiska Arbetsgivare- o. Industriorganisationerna, Gust Carlsson & Co, Hoffman & Co, Hugo Thorells Ingenjörbyrå, Ingemanssons Ingenjörbyrå, Irenius, Länsförsäkringsbolagen, Nesco, Nickels & Todsén, NK-Åhléns, Nord-Reklam Benckert & Åberg, Osram, P Wikström J:or, Reinhold Gustafsson Byggnads, Silversmeden Claës Giertha, Sparbankernas Intecknings AB, SPP, Stockholms Badhus AB - Sturebadet, Stockholms Slakthus- o. Saluhallsförvaltning, Storstockholms Lokaltrafik (SL), Svenska Reklambrev Offsettryckeri, Svenska Unilever, Tore Ulff och VBB Tehorells AB. *Aktiv medlemsvärning detta år gav gott resultat!*


1979

John Ohlsson tekniska fabrik.


1988

Adv. Forssberg - Gunnhard, Adv. Gedda & Ekdahl, Adv. Klint & Engstrand, Agenturfirman Siax, Alfa-Laval, Friberg & Wallander Adv., Fritzes, Invik, Kinnevik, Konstnärernas Riksorganisation KRO, Nobel Industrier, Patentbyrå Ludwig Brann, Sandströms Adv., Svenska Pressbyrå, Sällskapet Järn Maskin Metall och Tidnings AB Marieberg. *Flera intressanta medlemmar tillkom detta år, bl.a. Kinnevik och Alfa Laval.*


1990

Adv. Olof Nyström, Barnängen, Bok- & Musikhandlarnas Understödsfond, Finansor (Privata Placeringar) AB, Häggelöf & Ponsbach Fondkommission, Jehanders Sand- & Grus, Johnson Line, Juridiska Biblioteket, Kortbetalning Servo, MAI Information System, NCC, Nordbanken, Oxen Företagshälsovård, Pressens Bild, Riksförbundet för Hembygdsvård, SABO, Sales Promotion, Skogsindustrierna och Tekomuseum Borås. *Med Barnängens hela produktarkiv fördubblades Stockholms Företagsminnens föremålssamling.*


1989

Adv. Hans Pedersen, Berns Salonger, Björn Gärdes Adv., Föreningen Skogsindustrierna, Kronofogdemyndigheten i Stockholms Län, Master Mail, NCB, PK-banken, Sparinstitutens Pensionsskassa, Stockholms Badhus, Svenska Uppfinnareföreningen och Varta batterier. *Anrika Berns kompletterade alla herrelösa restaurangarkiv.*


1991

Adv. Fylgia, Adv. Styrbrjörn Gärde, Adv. Wallander, Effjohn International Oy, Ericsson Cables, Gota Bank, Hackman Havi, Institutet för värdering av fastigheter, Intrabalt, JH Tidbeck, Norstedts Tryckeri AB, Olson & Wright, PA Norstedts & Söner, Stockholmsmässan, Sundström & Lindquist, Svenska Trävaruexportföreningen och Sveriges Skeppseklarerareförening. *Med Norstedts fick Stockholms Företagsminnen en mycket stor boksamling.*

VAR GOD VÄND!

1992

Adv. Sandström & Co, BBT, BoB

Hildenborg, 7-Eleven, Böckernas Klubb, Dahl Invest, Ericsson Telecom, Gerber & Hesslow, Huddinge Data-centra, Ingemar Wallin Mynthandel, Johnson & Co, Karlstad Mekaniska Verkstad, Konstvetenskapliga institutionen vid Stockholms universitet, Köttbranschens Riksorganisation, Mat för Alla Storkök, Nordtend, Nya Sällskapet, Pettersson & Löv Byggnads, Sveriges Hembyggsförbund och TMG Travel Management Group.

1994

Adv. Nordia, B Wahlströms Bokförlag,

Bäcklund & Co, Dahl International, Flygtekniska Föreningen, Henkel, Intendentur, Investor, Larmtjänst, Pantbelåning, Rubenson Textil, Sifvert Skruv, Stockholms Läns Hemslojdsförening, Svenska Pappers & Cellulosa Ingenjörsföreningen samt Örebro Läns Företagsarkiv. *Detta år gjorde de gröna och röda ryggarna i form av Wahlsträms ungdomsböcker sitt intåg på Företagsminnen!*

1997

Adv. Björn Backman, Adv. Dahlman

Magnusson, Adv. Hamilton & Co, Adv. Lindberg & Saxon, Adv. Nova, Adv. Sackemark, Adv. Signum, ALMI Företagspartners, Beck & Sons Bokbinderi, Grafiska Företagen, Gröna Lund, Handelshögskolan, Herbyskolan, Hökerberg & Söderqvist Adv., Informationsförlaget (Heimdahls), LM Ericsson Fastigheter, Mannheimer Swartling Adv., Mariebergs Adv., Nynäshamns Ångbryggeri, Scandic Hotels, SE-Banken Kort, Skandia, Stadshypotek, Stål- och Metallförbundet, Svensk Handel, Svensk Pantbelåning, Sveriges Tidskrifter och Veteranklubben Alfa. *Med Skandias inträde så var de flesta större försäkringsbolag och banker medlemmar.*

1998

Adv. Anna Stina Widell, AGRIA

Djurförsäkring, Beslutsmodeller, Föreningssparbanken, Grand Hotel, Mariebergs Arkivbyrå, Nordiska Poolen för Luftfartsförsäkringar, Petrus och Augusta Hedlunds stiftelse, Sirius International Insurance Corp., Skolfastigheter i Stockholm, Stockholms Mark- och Lokaliseringsbolag, Stoseb, Sveriges Advokatsamfund, Sveriges Köpmannaförbund, SYVAB och Thomas Tendorf Adv. *På 1990-talet blev även ett flertal kommunalägda bolag medlemmar.*

2003

Adv. Cederqvist, Adv. Thorén & Partner, Cerealia, John Mattson Fastighets AB, Livsmedelsindustrierna, SAS, Setterwalls Adv., Stockholms Stadsmission, Svenska Spel och Vattenfall. *Livsmedel, industri och spel var detta års melodi.*

1999

Adv. Christenson, Adv. Lindahl, Adv.

Peter Roth, Cedergrens Uppfostningsfond, Dokumenthuset, HSB Södertörn, JC Decaux Sverige, Landshypotek, Skärgårdens Trafikantförening, Sollentuna Fastighets AB, Spectra Physics, Spendrups Bryggeri AB, Stockholm Globe Arena, Stockholms Kulturförvaltning, Stokab, Svenska Fjärrvärmeföreningen, Svenska Kraftverksföreningen, Sveriges Elleverantörer, Twilfit och WB Sellbergs. *Spendrups var en efterlängtat medlem.*

2001

Adv. Strandberg & Co, Alecta,

Arbio, Astra Zeneca, BEEP, Busslink, Drott, Farmacihistoriska Sällskapet, Folksam, Heidelberg Sverige, Kraft Sverige, Lernia, Magnusson & Wallin Adv., Metallgruppen MEGAB, Pocketshop, Samhall, Schering-Plough, Svensk Energi, Svensk Form, Sägverkens Riksförbund och Tekn. Dr Marcus Wallenbergs Stiftelse. *Svensk Forms medlemskap var ett tecken på Stockholms Företagsminnens allt större inriktning mot design.*

2002

AP-fastigheter, IFU Utbildnings-, Kontorstekniks föreningen, Lantbrukarnas Riksförbund LRF, Markaryds kommun, Procordias Pensionsstiftelse, SITA, Stockholms Näringslivskontor, Sveriges Möbelindustri och Verkstadsindustrierna. *LRF med många dotterbolags arkiv innebar ytterligare en viktig pusselbit i den svenska näringslivshistorien.*

2000

Apoteket, Assidomän, Electrolux,

Elektro, Flygarbetsgivarna, ICA, Sandrews och Stockholm Water Festival.

210 medlemmar i november 2004!

ABA of Sweden
AGA
Agria Djurförsäkring
Ahlbins Patentbyrå
[AKZO Nobel](#)
Alecta
Alfa Laval
ALMEGA
ALMI Företagspartners Stockholm
AP-fastigheter
Apoteket
Astra Zeneca
Barnens Bokklubb
Bastling & Isaksson AB, Advokaterna
Beck & Sons Bokbinderi
AB Wilhelm Becker
BEEP
Berghs Förlag
Beslutsmodeller
Axel Bodéns Handels AB
Bokbinderimästareföreningen i Stockholm
Stiftelsen Bokbranschens Understöds- och Utbildningsfond
Bonnierföretagen
Brandkontoret
Busslink i Sverige
[Carl Lamm](#)
Carlsberg Sverige
Stiftelsen HT Cedergrens Uppfostringsfond
Advokatfirman Cederquist KB
Cerealia
Christenson AB, Advokat
Dometic AB
Drott
[Ekhagastiftelsen](#)
Electrolux
Elekta
Telefon AB LM Ericsson
Esselte
Familjebostäder
FAR
FAR FÖRLAG AB
Farmacihistoriska Sällskapet
FERA Ljuskultur
[Flood Advokatbyrå](#)
Flygarbetsgivarna
Flygtekniska Föreningen
FR i Stockholms län AB
C E Fritzes
Fylgia AB, Advokatfirman
Färg- och Lacktekniska Föreningen
Föreningen Sveriges Skeppsklarare
[Föreningsarkiven i Stockholms län](#)
Föreningsparbanken
Giertha AB, Silversmeden
Grafiska Företagen
Grand Hotel Holdings AB
Graphium Norstedts Tryckeri AB
Gröna Lunds Tivoli
Hald & Tesch Brand
Hamilton & Co Advokatbyrå
Handelsbanken
Petrus och Augusta Hedlunds stiftelse
Heidelberg Sverige
Henkel Norden
Advokatfirma Hägglund & Ramm-
Ericsson KB
Hökerberg & Söderqvist Advokatbyrå
Lars Hökerberg Förlag
ICA
IFU Utbildnings AB

Informationsförlaget Heimdahls
Institutet för värdering av fastigheter
Invik
JCDecaux Sverige AB
John Mattson Fastighets AB
Juridiska Biblioteket
[Järnhandelns Intresseförening](#)
Kinnevik, Industriförvaltnings AB
Konstnärernas Riksorganisation
Konstvetenskapliga Institutionen,
Stockholms universitet
Kontorstekniska föreningen
Kooperativa Institutet
Kraft Sverige
Landshypotek
Lantbrukarnas Riksförbund LRF
[Fastighets AB Lincö](#)
Lindahl HB, Advokatfirman
Lindberg & Saxon HB, Advokatfirma
Sten Lindskog Advokatbyrå HB
Livsmedelsföretagen
Ivar Lundh & Co
Länsförsäkringar Stockholm
Länsförsäkringsbolagens AB
Magnusson & Wallin Advokatbyrå
Mannheimer Swartling Advokatbyrå
Mariebergers Arkivbyrå
Markaryds kommun, Centralarkivet
[Martin Olsson HAB](#)
Metallgruppen MEGAB
MQ/Jaller Klädcenter AB
NCC
Nordea
Advokatfirma Nordia KB
Nordiska Kompaniet
Nordstiernan
Nordia KB, Advokatfirma
P A Norstedt & Söner
Nova AB, Advokatfirman
Nya Sällskapet
Nynäshamns Ångbryggeri, Intresseförening
[Nynäs Petroleum](#)
Näringslivets Informations-
Konsult Sören Karlsson AB
Odhner & Co Belysning
Osbecksgymnasiet i Laholm
Osram
Packhuslagret
Pedersen, Advokatfirman Hans
Plåtslageriernas Riksförbund
Pocketshop
Primus
Procordias Pensionsstiftelse
Rekolid
Roth, Advokatbyrå Peter
Sackemark AB, Advokatfirma
Salus Ansvar
Sand & Grus AB Jehander
Sandrew Metronome AB
Scandinavian Airlines System (SAS)
SBAB
Schering-Plough
SEB
Setterwalls Advokatbyrå
[Schneider](#)
Sirius International Insurance Corp.
SITA
Skandia
Skanska
Skogsindustrierna
Skolfastigheter i Stockholm AB
Skärgårdens Trafikantförening

Sollentuna Kommun
Sparinstitutens Pensionskassa
Spectra Physics
Spendrups
Spårvägens Idrottsförening
Sthlms Bleck&Plåtslagarmästareförening
Stockholm Globe Arena
Stockholm Saltsjön
Stockholms Handelskammare
Stockholms Hantverksförening
Stockholms Kulturförvaltning
[Stockholms Jernkramhandlareförening](#)
Stockholms Läns Hemslöjdsförening
Stockholms Näringslivskontor
Stockholms Stadsmission
Stockholmsmässan
Stokab
Stoseb, Stor-Stockholms Energi AB
Strandberg & Co, Advokatfirma
[Strömma Turism & Sjöfart AB](#)
Svala & Söderlund Hovmusikhandel
Svensk Energi
Svensk Filmindustri
Svensk Form
Svensk Handel
Svensk Industriförening
Svensk Pantbelåning
Svenska Bankföreningen
Svenska Bryggareföreningen
Svenska Filmklubben
[Svensk Handelstidning Justitia AB](#)
Svenska Hundskyddsföreningen
[Svenska kyrkans Församlingsförbund](#)
Svenska Pressbyrån
Svenska Spel
Svenska Trävaruproducenter
Svenska Uppfinnareföreningen
Svenskt Näringsliv
Sveriges Advokatsamfund
[Sveriges Aktiesparares Riksförbund](#)
Sveriges Försäkringsförbund
Sveriges Hembygdsförbund
Sveriges Möbelindustriförbund
Sveriges Skeppsmäklare
Sveriges Trähusfabrikanter
Systembolaget
SYVAB, Sydvästra Stockholmsregionens
Va-Verks AB
Sågverkens Riksförbund
Sällsk. för Folkundervisningens Befrämjande
Sällskapet Järn, Maskin, Metall
Tenkikföretagen
Tendorf, Advokatfirma Thomas
Thorén & Partners, Advokatfirman
J H Tidbeck AB
Timbro
Tore Ulff
Trygg Hansa
Trygghetsfonden
Twilfit
Unilever Sverige
Vattenfall
Veteranklubben Alfa
B. Wahlströms Bokförlag
Wallander AB, Advokatbyrå N. A.
Tekn. Dr. Marcus Wallenbergs Stiftelse
Wennerholm & Öhman KB, Advokatfirma
Widell AB, Advokat Anna Stina
AB P Wikström J:or
Åhléns

[Nya medlemmar 2004 är markerade med blått](#) och hälsas hjärtligt välkomna!

Företagsminnen i siffror

30!
ÅR

Det är inte helt enkelt att göra statistik av Stockholms Företagsminnens historia. Hur mäter man t.ex. i siffror hur väl en verksamhet svarar mot sina stadgar? Men vissa nyckeltal har ändå mycket att säga. Vi har därför klätt dem i tabellform.

Diagram 1: Medlemmar

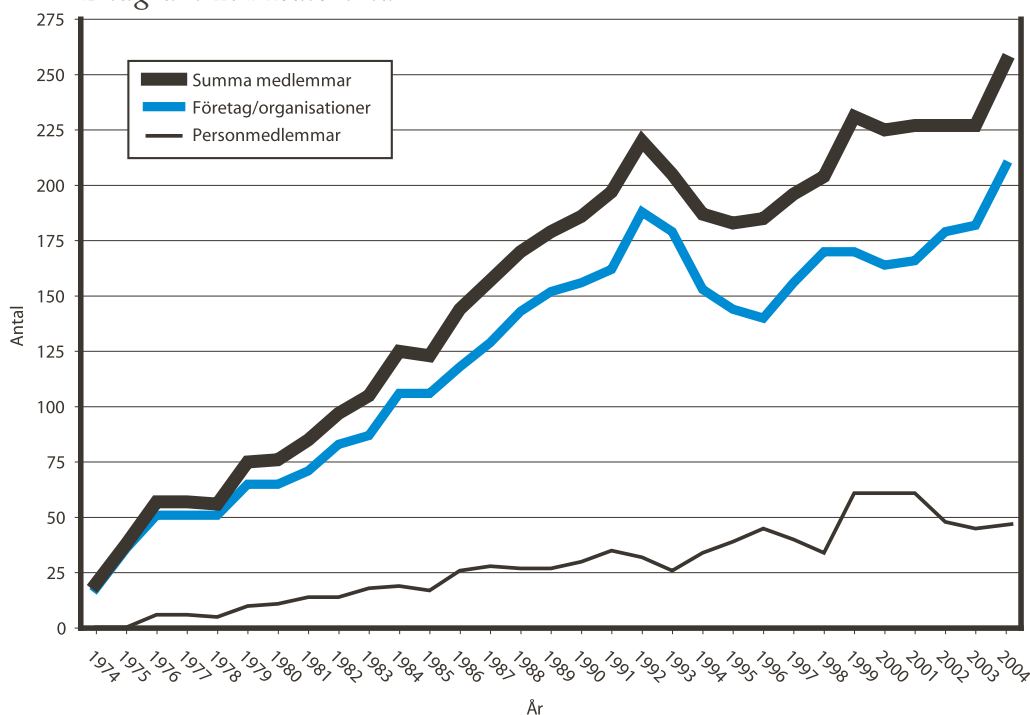


Diagram 1: Antalet företags- och organisationsmedlemmar i föreningen ökade ständigt fram till 1992. Därefter koncentrerades verksamheten till dotterbolaget Stockholms Företagsarkiv AB vars kunder inte behövde bli medlemmar, varför antalet minskade. Med bolagets upphörande 1997 ställdes åter medlemskapets i fokus och en ny ökning vidtog. Den 6-procentiga uppgången av företags- och organisationsmedlemmar hittills under 2004 är resultatet av en intensifierad marknadsföring.

Diagram 2: Historiskt arkivmaterial

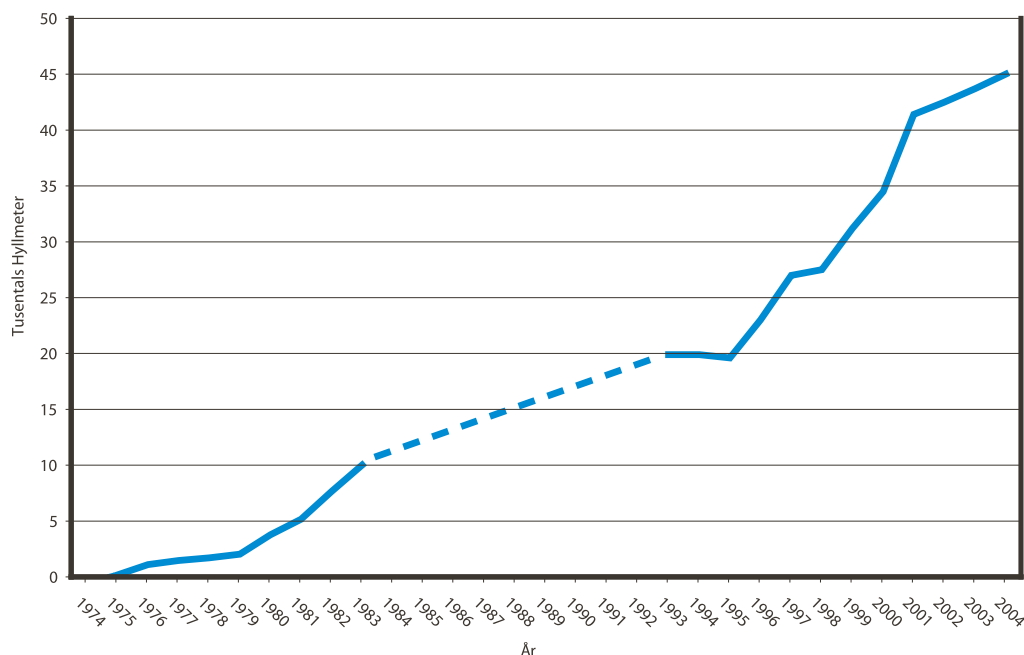


Diagram 2: Depositionen av historiskt arkivmaterial har kontinuerligt ökat sedan starten 1974. Siffrorna under åren 1983–1993 är lite osäkra, eftersom ingen klar åtskillnad då gjordes mellan historiskt material och sådant material som senare skulle gallras. Under åren 1999–2001 skedde flera mycket stora depositioner.

Diagram 3: Omsättning

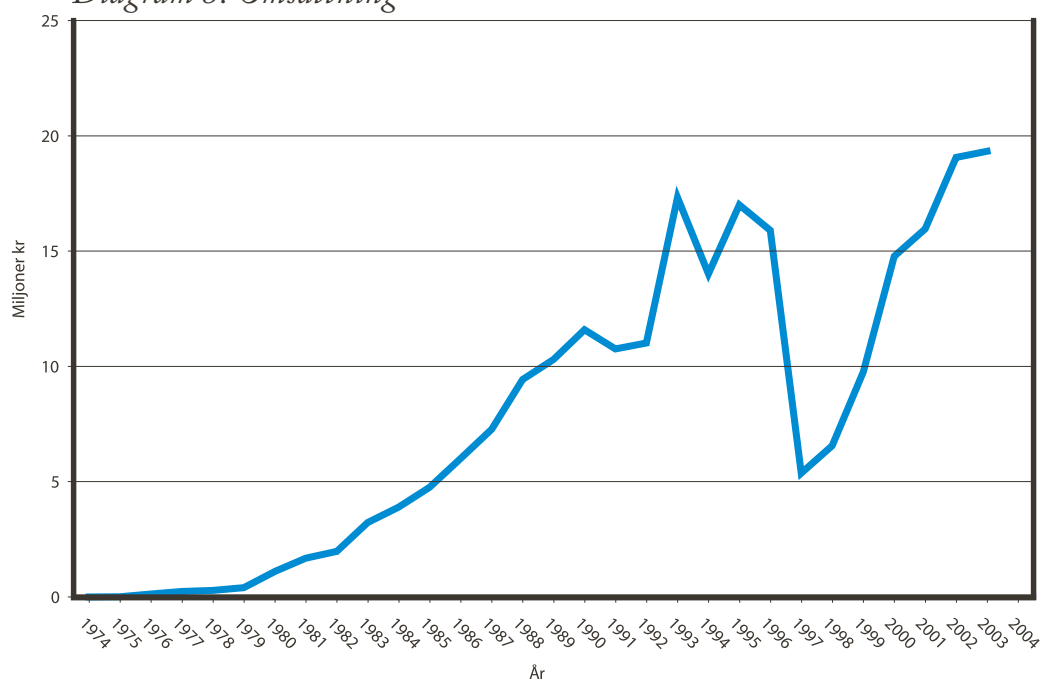


Diagram 3: Omsättningen de första åren var ytterst blygsam. Under hela 80-talet hade sedan föreningens verksamhet en god tillväxt, vilken kom att bygga allt mer på hantering av icke-historiskt arkivmaterial. 1996 drabbades denna verksamhet av en kris. Utifrån en rekordlåg omsättning 1997 har den sedan ökat, med dagens inriktning på verksamheten.

Chefstjänstemän

1976 Uno Gustafson
 1977 Eva Wohlin
 1978 Anita Oscarsson
 1979 Inger Ljunggren
 1985 Britta Jonell Ericsson
 1986 Anne-Marie Lenander Fällström
 1992 Uno Gustafson
 1995 Leif Gidlöf
 1996 Alexander Husebye



Föreningens ordförande

1974 Georg Svensson
 1982 Nils Hallerby
 1991 Lars Bergstig
 1997 Leif Gidlöf
 2001 Rolf Åbjörnsson

Runda bilden: Stockholms Företagsminnens nuvarande vd, Alexander Husebye.

Diagram 4: Anställda

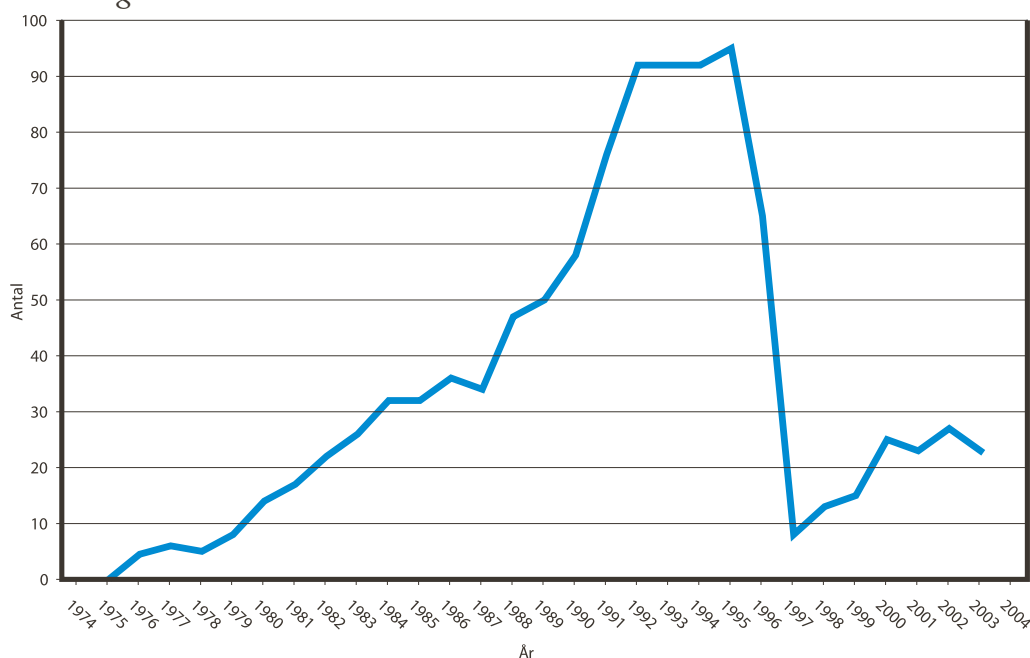


Diagram 4: Under föreningens första två årtionden dominerades personalstyrkan av arbetshandikappade med lönebidrag. Denna finansieringsform utvecklades fr.o.m. 1996 och man tvingades under året säga upp samtliga anställda utom sju. Efter dotterbolagets konkurs ökade personalstyrkan successivt, men bestod nu huvudsakligen av arkivarier och historiker.

En fråga om stil – den svenska direktören granskas

Stil är inte bara en fråga om att kunna knyta en elegant slipsknut, uppföra sig korrekt och känna till den grundläggande etiketten. Även språkkunskaper, kulturintresse och en öppenhet gentemot omvärlden innefattas i begreppet enligt artikelförfattaren. Och handen på hjärtat – hur stilfull är egentligen den svenska genomsnittsdirektören i dessa dagar? | MATS GELLERFELT

”STILEN ÄR MÄNNISKAN”, menade en gång den berömde franske naturforskaren och författaren George Buffon (1707–1788). Och även om han nog i första hand menade den litterära stilen så kan hans ord utsträckas till stil över huvud taget. *Stil* är numera ett ord som mest av allt är positivt värdeladdat – att *ha stil* innebär att ha en viss klass när det gäller kläder och uppförande. Men i själva verket är ordet ju neutralt, ungefär som *kvalitet*. Stil kan som kvalitet vara såväl usel som formidabel, sjaskig såväl som elegant. Men i ett klassamhälle, och vad den politiska retoriken från höger till vänster än säger om saken så är även det svenska samhället ett sådant, är stilen ett sätt att skilja sig från andra, från mängden. Att betraktas som *stillös* kan åtminstone i vissa samhällsgrupper anses som ett svårartat trauma. Jag tror kanske inte att man i de ”lägre klasserna” funderar så mycket över stilen, men den som hör till de ”övre” måste ständigt göra det. Stilen kan vara skillnaden mellan succé och fiasko. En arbetare sköter sitt arbete utan att grubbla över sin stil – även om den finns – medan en direktör, som alla högre placerade inom företagsvärlden betecknas som, alltid måste ha den aktuell.

Vad är stil?

Men vad är då *sti*? Stil kan man väl, lätt generaliserat, definiera som en uppsättning koder och förhållningssätt som anger ens placering på en social rangskala. Det kan gälla kläder, klockmärken, sättet att hålla kniv och gaffel, fritidsintressen och allmänna sociala attityder. En gammal uppfattning är till exempel att den brittiska överklassen på 1800-talet spretade med lillfingret när man lyfte sin tekopp. Vilket inte är sant. Det är snarare så att det var medlemmar ur en uppåtgående medelklass – inte

de som hörde till den gamla aristokratin, alltså – som skapade nya seder och uppförandekoder, av vilka fingerspretandet var en del. Historiker som studerat den borgerligt-victorianska epoken avfärdar emellertid fingerspretandet som en skräna, ungefär av samma slag som den som handlar om att victorianerna lindade in såväl kalkon- och kycklingben som stols- och bordsdito i silkespapper för att det ansågs vara oanständigt att visa dem nakna (att linda in fjäderfäns ben hade framförallt en dekorativ funktion).

Fast stil är således, som antytts, viktigt i en människas, och i synnerhet i en högt uppsatt människas framtoning. Åtminstone två svenska statsministrar, Ingvar Carlsson och Göran Persson, fick ta till stylister när de började att framträda på den internationella arenan – det dög helt enkelt inte att se ut som en bonddräng på lördagsdans på logen eller i folkparken. Men säg, hur fungerar stilkoderna inom det svenska näringslivet i vår tid? Säg det. Eller, kanske en och annan skulle säga, säg det inte.

Från vadmål till retro

Betraktar man bilder på gamla tiders företagsledare av brukspatronslaget så var de alla (och de var märk väl alla män) iförda tjocka kostymer av vadmalsstyp, stjärkrage och hatt. Det var ingenting fashionabelt över det hela, sannerligen inga ”märkesvaror” som ju är en produkt av vår tid. Det var en uniform men som sådan skilde den sig inte alltför mycket från deras arbetares söndagsstass.

Tiden går, men uniformerna består. En normalsvensk företagsledare är iklädd kostym av god kvalitet. Oftast är den

dubbelknäppt, även om just dubbelradiga kostymer numer anses som en smula *tacky*, ja, som en smula litet för direktörs- eller stjärnadvokatsbetonade. Slanka enkelknäppta är det som gäller, litet grand retro 60-tal. Dock innebar 80-talets yuppieera en – tillfällig – förändring av direktörsstilen. De nyrika entreprenörerna införde en ledigare stil, löst sittande Armanistukkostymer, till exempel. Bort med de tjocka kritstrecksrändiga. Även när det gällde armbandsur inträffade en förändring. De nya unga markerade precis som när det gällde kostymerna att det man fäste på armen var en del av en ny image – sportigare, ledigare, frifrisigare, vad man nu ville ha det till. Ingen fet Rolex utan en tunn Cartier. Så gick det som det gick när bubblan sprack.

Konservativt räddhågsenhet

I dag tycks det vara som i forna tider igen. Företagsledarna klär sig i traditionella kostymer, bortsett från vadmalen och stjärkragen, men det är ändå häpnadsväckande konservativt, som om man vill profilera sig mot den avdöda yuppieandan och mot it-folkets kortbyxor och t-tröjor (även det känns avlägset). Åter vill man, kanske för att markera mot alla de senaste årens skandaler inom det ena företaget efter det andra, signalera att man står för stil, klass och inte minst tradition. De någorlunda unga wahlenbergarna klär sig som gamla gubbar i närmast antika kostymer. Slipsen är en del av uniformen, men ytterst sällan ser man att någon som knutit en slips (om man nu kan knyta korrekt, det förekommer uppenbarligen sällan) har vågat iföra sig en kravatt med ett djärvt mönster

Motstående sida: L M Ericssons dåvarande vd Axel Boström (t.v.) besöker 1904 Beeston i Nottinghamshire, där Ericsson just byggt en fabrik. Den andre stilfulle direktören är okänd. Ur Ericssons bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.





eller en vågad touch. Stil är tydligen inte minst en fråga om räddhågenhet.

Kultur och motsatsen

Stil är emellertid inte bara en fråga om kläder eller klockor. Stil är dessutom en fråga om en stor uppsättning kulturella koder – som fritidsintressen, sociala attityder, social belevnhet, språkkunskaper och mycket annat. I det fallet verkar svenska företagsledare och deras drabanter vara rejält handikappade om man gör en internationell jämförelse. De gamla brukspatronerna brukade emellanåt, också av radikaler inom kulturlivet, hyllas för att de hade ett visst kulturintresse, om än ej sällan en smula spelat. Men de köpte svenska författares och andras verk (ofta i samlade utgåvor) och möjliggjorde därför utgivningen av till exempel just samlade verk. Man var helt enkelt sin tids sponsorer, om än man på den tiden talade om mecenater.

I dag är det annorlunda. Kultur är ingenting som ger status i svenska näringslivskretsar – jämför med USA där den mest råbarkade kapitalist går över lik för att komma in i Metropolitanoperans styrelse, och slänger in ett antal miljoner. Svenska direktörer och likställda läser inte böcker, går inte på operan (möjligen om det är en tillställning där eller på Confidencen eller på

Drottningholms slottsteater där frugan kan få bli fotograferad i nya hatten av skvallerpressen), är mer hemmastadda i Carolas musik än i Mozarts, är man sponsor så är det för tennis- eller segeltävlingar. Överdriver jag? Knappast. Under en följd av år har jag läst kortintervjuer i bland annat *Dagens Industri* och i saligen avsmnade *Finanstidningen*, där jag var mångårig medarbetare. Vad låg på nattduksbordet, undrade ofta reportern? Balzac? Dickens? Delblanc? Hemingway? Kanske åtminstone Guil-lou som väl var den enda författare de hört talas om? Nej. En kvartalsrapport. En årsredovisning. Om de åtminstone hade dragit till med ett paket kondomer eller en halva Johnny Walker! Det är ungefär som liknande kortsamtal med svenska ishockeyspelare varvid 90 % på frågan om favoriträtt svarar köttbullar med makaroner och på frågan om favoritmusik svarar Dire Straits.

Utomlands

Företrädare för det svenska näringslivet brukar ofta avvisa mediakritik när det gäller alla de otroliga miljoner som hålls över dem för uselt utfört eller inte alls utfört arbete, med att bra folk skall ha bra betalt och hänvisar till den internationella marknaden. Då kan det vara på sin plats att påpeka att den ”inter-

nationella marknaden” knappast är på jakt efter svenska direktörer som knappast talar pidginengelska – stil är också en fråga om språkkunskaper. Jag har suttit på bättre krogar i Tyskland och hört svenska näringslivsledare säga, på, låt oss kalla den för bruten, engelska ”viii här in sveeden like tå då bisniss vid jo in görmani” och jag har skamset gömt mig bakom den omfångsrika menyen.

Stil är alltså inte bara en snygg kostym (Varför har för övrigt inte svenska manliga makthavare lärt sig att man knäpper kavajen när man reser sig – och tar handen ur fickan när man hälsar?) eller en välknuten slips utan en uppsättning sociala koder som måste intränas. Socialt formulerade intressen skall inte underskattas – på tal om tidigare nämnda kortintervjuer så finns det knappast någon företagsledare som redovisar ett annat intresse än golf, segling, möjligen utförsäkring och vinprovning. Men bland de sociala koderna som hör till stilen får man inte heller räkna bort ansvarskänsla, empati, ett intresse för världen och kulturen, något som ligger utanför ens egna klonade och välbetalda gänggemenskap.

.....
MATS GELLERFELT *är debattör, litteraturkritiker, poet, författare och översättare, känd som smakdomare både vad gäller människors klädsel och uppförande.*

Motstående sida: Prins Bertil, även motorprinsen kallad, inviger Sveriges första drive-in-bank, Handelsbankens kontor i Midsommarkransen. På andra sidan luckan syns bankdirektörer i oklanderliga smokingar. Observera invigningsbandet som just körts av. Ur Handelsbankens bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

Varför näringslivshistoria?

Revolution och evolution – om minnet som nyttigt redskap

Ibland hamnar företag i ett läge där en total omkastning är ofrånkomlig, men betydligt mer önskvärt är istället en kontinuerlig utveckling. Ett viktigt redskap för denna är användandet av det gemensamma minnet. | LARS O. GRÖNSTEDT

REVOLUTIONER ÄR SÄLLAN önskvärda. Evolution är nästan alltid bättre. Man kan över historien observera att länder där revolutioner är vanliga är fattigare än länder där våldsamma omvälvningar är sällsynta. Detta gäller även företagande. Revolutioner är helt enkelt inte bra för affärerna. Efter en revolution tar det oftast lång tid innan vare sig medarbetare eller kunder vet var man står, eller vad man står för.

Nu finns det visserligen tillfällen då ingen evolutionär väg står till buds. Blott ett radikalt ingrepp kan rädda företaget. Och när överlevnad står på spel är alla risker värda att tas. Under vår 133-åriga historia har till och med Handelsbanken två gånger genomgått riktiga revolutioner, där en ny vd, hämtad utifrån, inte bara räddat banken ur en akut kris utan också fört in oss i en lång period av framgångsrik tillväxt. Så var det när Louis Frænckel kom till banken 1893, så var det när Jan Wallander kom 1970.

Bägge gångerna var det fråga om äkta revolutioner, som berörde alla nivåer av banken. De flesta revolutioner är ju nämligen inte så omstörtande, när allt kommer omkring. I länder innebär revolutionen ofta blott, när stridsvagnsdammet lagt sig och de nya parollerna börjar låta bekanta, att toppskiktet bytts ut. Paradgatorna har fått nya namn. Bekväma, nya titlar åt trogna gamla hantlangare. Men bakom de pråliga nya

fasaderna pågår livet i stort sett som vanligt. Blott lite fattigare, lite kortsiktigare och lite osäkrare än tidigare.

Så är det i näringslivet också. De flesta revolutioner är egentligen blott ett för stort ord för någon ny organisationsform eller något nytt styrsystem. Bakom de pråliga nya fasaderna pågår livet i stort sett som vanligt.

Men det betyder inte att den sortens oäkta revolutioner är mindre skadliga för företaget. Fortfarande tar det lång tid för medarbetare och kunder att förstå vad som hänt. I själva verket tar det ofta längre tid att förstå vad som hänt när i själva verket nästan ingenting hänt.

Den främsta uppgiften för en företagsledare blir därför att leda företaget så väl på den evolutionära vägen, att revolutioner aldrig blir nödvändiga.

Ett viktigt verktyg i denna uppgift är företagets självförståelse, företagets "minne". Hos medarbetarna samlas år för år insikter om vad man kan åstadkomma tillsammans, hur fort förändringar går, vilka åtgärder som fungerat i det förgångna och – inte minst – vilka kolleger som får saker gjorda och vilka som vanligen återfinnes på åskådarläktaren.

Med minnet som verktyg

Eftersom detta kollektiva minne är ett viktigt redskap för vd, faller det också

mycket på denne att värda sitt redskap – att bidra till att strukturera och värda minnena.

En del skulle kanske säga att årsredovisningarna utgör tillräckliga sådana minnen, i all synnerhet med den omfattning dessa idag tvingats anta. Men en årsredovisning är inte mera minne än tidningarnas sportreferat – i torra siffror och blomsterspråk säger den vad som har åstadkommits, men inget om hur, eller varför, eller vem. Och i allmänhet intet om misslyckade förhoppningar och felslagna satsningar. På samma vis som för en nation, gäller för ett företag att den som inte minns sin historia är dömd att ständigt upprepa sina misstag. Med det tillägget att företag dör oerhört mycket oftare än nationer. Utrymmet för misstag är därmed mycket mindre.

De användbara minnena finns naturligtvis i första hand hos medarbetarna själva, tillgängliga så att säga i realtid, i det dagliga arbetet. Men minnet behöver också mera långsiktiga referenspunkter – inte bara minne, utan också arkiv. Här spelar Föreningen Stockholms Företagsminnen sin stora roll och det är därför Handelsbanken varit medlem i drygt 15 år. Inte för forskningens skull, men för vår egen.

LARS O. GRÖNSTEDT är vd i Svenska Handelsbanken och ordförande i Bankföreningen.

Den här sidan ska du riva ut ögonblickligen!

Att prenumenera på Företagsminnen kostar 200 kr/år för privatpersoner. Då blir man också medlem i Föreningen Stockholms Företagsminnen, världens största centrum för näringslivshistoria. Så skäm bort dig själv eller någon annan – fyll i uppgifterna nedan, riv ut och skicka in hela sidan!

☐ ➔ Privatperson 200 kr/år		☐ ➔ Jag representerar ett företag, bibliotek eller institution och vill bli kontaktad.	
Namn*	Efternamn*	Företag, bibliotek eller institution	
Adress*	Postnummer*	Postadress*	
E-mail	Telefon	Detta är en present från:	

Posta: Föreningen Stockholms Företagsminnen, Grindstuvägen 48–50, 167 33 Bromma. Märk kuvertet "Medlem". **Eller maila:** edward.blom@foretagsminnen.se **Eller faxa:** 08-634 99 35.

Företagsminnen utkommer 4 gånger per år och för medlemmarna anordnas även sammankomster och studiebesök.



I Företagarna ingår bl.a. Bilbranschens Riksorganisation. Här syns Hans Ostermans utställning av begagnade bilar någon gång på 1930-talet. Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

Varför näringslivshistoria?

Vi behöver goda förebilder

Det finns många anledningar att bevara det lilla företags historia, bland annat lokal-historiska. Men framförallt därför att dagens företagare kan ha mycket att lära av tidigare generationers. | GUNVOR ENGSTRÖM

GEMENSAMT FÖR alla företag är att de oberoende av verksamhetsinriktning startats av individer, entreprenörer, människor av kött och blod. Ett faktum som fortfarande alltför sällan kommer fram är att ett företag förutsätter åtminstone en människa. Att dokumentera många av dessa är kanske det allra viktigaste för framtiden. Goda förebilder som stimulerar många fler att ta initiativ och skapa nytt är något vi verkligen behöver.

Företagarna är en ung organisation med gamla anor som genom sina föregångare under åren representerat och fortfarande representerar ett tvärsnitt av företagstyper från skräväsandets hantverkare, över småindustri och verkstäder till dagens moderna tjänsteföretag.

Bland dessa företag finns många förebilder. Alltför få är idag dokumenterade.

Viktigt att dokumentera

Det finns en dimension i företaget som är oberoende av bransch och, skulle jag vilja påstå, även tid och rum. Därför har nya och blivande företagare mycket att lära av äldre. Detta är särskilt viktigt i dessa tider när vi riskerar att förlora tiotusentals företag när den stora 40-talistgenerationen pensionerar sig utan att generations- eller ägarfrågan i deras företag har lösts.

En annan viktig anledning att dokumentera och bevara är naturligtvis den allt snabbare utvecklingen både vad gäller teknik, arbetsorganisation,

nya marknader m.m. Och vi glömmer snabbt det som varit.

Det lilla företaget är ofta det lokala företaget och dess historia sammanfaller i många fall med ortens, kommunens eller bygdens historia. Det lilla företaget tas ofta för givet, det ska bara finnas där. I det lilla företaget finns de som kanske gör den största nyttan men som sällan uppmärksammas. Det lilla företaget skapar jobb, ger service och skatteintäkter som bidrar till invånarnas välbefinnande. Ett samband som alltid funnits men som alltför sällan beskrivits och dokumenterats.

.....
GUNVOR ENGSTRÖM är vd för "Företagarna", Sveriges största företagarorganisation med 80 000 medlemmar.

📷@gonblicket



Ta över!

Vid övertagandet av två belysningsfirmor under 1980-talet dök ett oväntat problem upp. Flera människor hade frågor kring den anrika historien, något som de nya ägarna endast hade obetydlig kunskap om. En lunchpromenad kom dock att lösa problemet. | MATS HOLMBERG

ATT TA ÖVER en rörelse bjuder på massor av nya åligganden. Kunder, personal, varulager, leverantörer och lokaler är alla aktiva, aktuella tillgångar och uppgifter. De gör väsen av sig på endera det ena eller andra sättet. Förr eller senare!

En kanske överraskande tillgång och uppgift är företagets tidigare liv. När detta börjar aktiveras genom att omvärlden börjar fråga om det ena eller andra, gäller det att ha en känsla för betydelsen av historien och historiken i både abstrakt och konkret form.

I mitten av 1980-talet skedde ett övertagande hos oss med bara en tunn tråd av personliga kontakter som kunde bistå med minne och allt det där "ej nerskrivna" som skulle ha kunnat ge en fylligare bild. De två övertagna rörelserna (Odhner & Co AB, etablerad 1864 och Böhlmarks Belysning, etablerad 1872) var bägge namnkunniga och *stockholmare* som aldrig flyttat från orten. Skiftande ekonomiska öden under mer än hundra år hade lett till att mycket material från mellanåren försvunnit, men tillräckligt mycket

fanns för att attrahera utomståendes historieintresse av de två gamla varumärkena.

Yttre tryck

De som hörde av sig för att låna material var allt från konstfackelever (ville se gamla kataloger) via amatörforskare från Engelsberg (ville veta mer om våra inköp av svensk lysolja från oljeön) till Strindbergmuseet (som visade intresse kring de fakturor på bordslampor som köpts av författaren och sedan blivit norm för s.k. Strindbergslampor).

Vi hade alltså ett yttre tryck på tillgänglighet till materialet, innan vi själva fattade vilken vikt det hade för vår egen marknadsföring och profil som belysningshandlare med klassiskt sortiment. Detta yttre tryck gav oss nya bekanta men också oönskade effekter av oplanerade arbetsuppgifter och, viktigast, hårt slitage på materialet.

Lunchpromenad gav lösning

Snilleblixten slog till vid en lunchpromenad i grannskapet i slutet av 1980-talet. På Västmannagatan låg något

som skyltade Föreningen Stockholm Företagsminnen. Det tog därefter inte många dagar förrän materialet kom i goda, vårdande händer som också har förmågan att göra materialet tillgängligt för den som är intresserad. Många äro de vi hänvisat till *Arkivet* och de har nog fått gott mottagande eftersom vi inte hört av dem.

Egoistiskt tänkt gjorde vi oss av med ett bekymmer samtidigt som vi har gott samvete i att värna om bakgrundsmaterialet för Odhner-Böhlmarks på bästa sätt. Nu har det dykt upp lite mer bilder, häften och lite varuprover av gammalt datum som kommer att överlämnas i vår depå. Kanske skulle vi samla ihop lite av produktmaterialet från 1990-talet och sända med?

Nu finns vår depå och det gäller bara att se till att den ägs av företag eller företagsägare på sätt som garanterar dess framtid.

MATS HOLMBERG *driver belysningsföretaget Odhner-Böhlmarks.*

Ögonblicket (t.v.)

Den 29 juli 1967 var vår nuvarande kung Karl XVI Gustaf, då ännu kronprins, på Nordiska Mästerskapen i Göteborg. Där syntes han svalka sig med Fest-is. Apelsindrycken i sin karaktäristiska tetraförpackning med tillhörande sugrör hade lanserats i slutet av 1950-talet och sedan dess marknadsförts mycket aktivt. Fest-is var liksom

ölet Three Towns (TT) ett samarbete mellan Stockholms Bryggerier, Pripp & Lyckholm samt Malmö Förenade, vilka sedermera gick samman till AB Pripps. Bilden togs i reklamsyfte på uppdrag av bryggerierna. Med tiden föll bindestrecket i namnet Festis bort, drycken fick allt fler smaker och idag säljs den som bekant på flaska.



SVENSKA LIV
HANSA

GÖTEBORGS
HAMN

Ditt företags historia finns i huvudet på kunden. Se till att den är korrekt!

Trygg-Hansa är ett företag som insett nyttan av historia, bl.a. för att bygga upp medarbetarnas stolthet, eller för att ge perspektiv på fusioner och andra omvälvande händelser. En företagshistoriker kan även hjälpa till att lyfta fram ett företags själ. | SUSAN GÖHLIN

EGENTLIGEN ÄR namnet olyckligt. Föreningen Stockholms Företagsminnen förleder oss att tro att det rör sig om objekt. Hyllmeter med dammiga kvarlevor från för länge sedan avsmnade stockholmsföretag. Så är det inte. När jag för första gången kom i kontakt med Föreningen Stockholms Företagsminnen hade jag just blivit kommunikationschef på Trygg-Hansa. Jag kom från jobbet som marknadschef på ett ungt it-företag och fascinerades av möjligheterna att arbeta på ett nytt och annorlunda sätt med kommunikationen i en bransch med en lång och traditionsrik historia –försäkringsbranschen.

Jag såg oanade möjligheter att bygga upp internkommunikationen och medarbetarnas stolthet i ett bolag med över 100 års historia. De första svenska försäkringsbolagen bildades i mitten på 1800-talet. Trots fusioner, uppköp och avknoppningar har erbjudandet till kunderna och marknaden i stort sett hela tiden varit detsamma som idag. Ekonomisk hjälp när det händer något obehagligt. Att Trygg-Hansa dessutom har ett starkt och älskat varumärke med *Livbojen* gjorde inte saken sämre. Det fanns förutsättningar att använda företagets historia på ett tidsenligt sätt.

Eftersom vi nyligen slagits ihop med försäkringsbolaget Holmia, åkte företagsledningen ut på turné till lokalkontoren ute i landet. Vi förde en dialog med våra medarbetare om företagets ursprung, var vi stod för dagen och vart

vi var på väg. Försäkringsbranschen stamträd vittnar om en värld där skilsmässor och nya äktenskap avlöst varandra, utan att för den skull skapa större katastrofer för affärerna. Trygg-Hansa-familjen var en härlig mix av medarbetare från Trafik-Bore, Hansa Sjö, SPP, SEB och Folksam.

I personaltidningen *Bojen* beskrevs företagshistorien i populärversion och i arkiven återfanns medarbetare som börjat sin bana i bolaget som sommarbarn för att så småningom erhålla sin välförtjänta guldklocka. Filmsnuttar från tidigare decenniernas resultatredovisningar visade att ingenting är nytt under solen. Premiehöjningar hade ägt rum förr, utan att kunderna flytt i panik. Temat för tidigare års reklamkampanjer analyserades och utvärderades. Med Trygg-Hansas livboj som bärande element, lades strategin för 2000-talets marknadsföring. Till och med de historiska pressklippen var intressanta. I dem syntes tydligt säsongcykler för återkommande olyckor, som inbrott, översvämningar och bränder.

Plattform för berättelser

Med historiskt kunniga arkivarier eller konsulter, som jag föredrar att kalla mina samarbetspartner, fick jag hjälp att ta fram fakta, kuriosa och intressanta historier ur branschen och vårt företags tidigare liv. Med dessa uppgifter som utgångspunkt för nutida och framtida affärer, fick vi ett kvalitetsinnehåll att bygga vår självbild på. Vi fick intressanta saker att berätta för våra nya medarbetare och tala med varandra om. Och våra kunder fick genom vår historiska kunskap större respekt för vår trovärdighet och kompetens i dag. Detta var extra viktigt i försäkringsbranschen som inte tillhör den högst rankade i fråga om trovärdighet och etik under senare år. Vi fick en

historisk faktadatabas att bygga delar av den interna kommunikationen på, länka det till samtids- och framtidsinformation och det som skulle sägas på marknaden idag och i morgon. Internkommunikation, marknadsföring och PR bottnar enligt min mening i de historiska värden som vuxit fram och har sin utgångspunkt under år med stora förändringar i de flesta bolag. Ett företag med ett etablerat varumärke är aldrig ett oskrivet blad för kunder och andra intressenter.

Det finns redan en själ

Vi som arbetar med kommunikation i organisationer och företag letar ofta efter verktyg att definiera och hitta organisationens själ. Men konstruerade värdeord som tillkommer hos en begränsad skara experter i slutna rum, blir vanligtvis flaskor som ingen tar på riktigt allvar.

Att ladda ett varumärke med associationer har alltid sin utgångspunkt i de ord som redan finns i huvudet på kunderna. Med ett gediget historiskt kunnande och korrekta metoder att vaska fram guldkornen, hittade jag hos Föreningen Stockholms Företagsminnen en plattform att bygga kommunikationsarbetet på.

Detta kompletterat i en tanke-smedja som bestod av en professionell reklambyrå, seriös PR och en skicklig medarbetarkår på Trygg-Hansas kommunikationsavdelning, fördubblade vår varumärkeskännetecken på mindre än två år. Vårt varumärke laddades med orden trygghet och kvalitet. Ord som är mycket värdefulla både för mig som kund och försäljningen i försäkringsbranschen.

.....
SUSAN GÖHLIN är konsult i kommunikation med förflutet som kommunikationschef på Trygg-Hansa, marknadschef på Accenture och konsult på Burson-Marsteller. Hon sitter sedan 2002 i Stockholms Företagsminnens styrelse.

Motstående sida: 1954 började Svenska Liff dela ut gratis livbojar (man hade en som logotyp). Det allmänna stod länge emot eftersom det ansågs som otillbörlig reklam. Då egna medel till livräddningsutrustning saknades, gav sig Göteborgs Hamn och gick med på uppsättning. Kort därefter följde övriga Sverige efter. Ur SEB:s bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

Varför näringslivshistoria?

Företagsminnen och samhället

Stockholms länsstyrelse kommer nästan dagligen i beröring med företagsminnen och företagshistoria. Det kan röra sig om allt från bevarandet av historiskt värdefulla bruksmiljöer och skärgårdslantbruk till behovet av uppgifter ur arkiv vid sanerandet av gamla industritomter. Kunskaper om historia fungerar som väsentligt underlag till dagens beslut och ställningstaganden. | MATS HELLSTRÖM

NÄRINGSLIVETS HISTORIA är en viktig del av 1900-talets historia; samhället omkring oss har inte enbart skapats av myndigheterna och politiska processer, utan även av ekonomiska aktörer. Detta syns inte minst i stockholmstrakten, där många gamla, anrika företag har verkat och fortfarande verkar. De förändringar som formar om stockholmstrakten är starkt kopplade till nutidens näringslivshistoria. För att förstå vad som händer, måste man förstå näringslivets agerande och lyssna på deras röster. Stockholms Företagsminnen hjälper till i detta arbete med att bevara företagets arkivmaterial.

Ericsson, Electrolux, Bolinders ... Stockholms Företagsminnens samlingar omfattar en stor del av inte bara stockholmstraktens utan hela Sveriges industriella historia. 45 000 hyllmeter handlingar, tusentals ritningar och bilder är en värdefull kunskapsbank för många slags forskning.

Till flydda tider återgår...

I Stockholm för 50–60 år sedan var företagandet mer närvarande i bostadsmiljön. Verkstäder, stora bagerier, brädgårdar och annat låg kvar inne i den växande staden. Småindustrier fanns i de

flesta kvarter. En spännande men kanske inte så hälsosam blandning. Spåren efter olika industriepoker kan vi fortfarande i viss mån skönja från 1600-talets och 1700-talets textilmanufaktur på Söder och bred konsumtionsvaruindustri på 1800-talet över till sofistikerade maskinutrustningar på Atlas.

Ett annat inslag var ljusreklamen. För många av oss som växte upp söder om Slussen var Stomatoltuben ett spännande blickfång. På andra håll i stan fanns bubblande skyltar med Champis, Pommac och Samarin – Mest fantasieggande och litet spännande i barnaögon, men stadens skyltar och affärsdekorationer bidrog förstås också till att inarbete varumärken och produkter.

Tidskriften Företagsminnen spänner över ett mycket vidare fält och det är alltid roligt att överraskas, påminnas och inspireras av artiklar och bilder av denna viktiga del av vårt kulturarv.

Som chef för länsstyrelsen i Stockholms län kan jag praktiskt taget dagligen följa hur företag och företagsminnen berörs i vår mångfasetterade verksamhet.

Kulturmiljö är ett viktigt arbetsområde för länsstyrelsen. Det kan innebära

allt från medverkan i planprocesser till aktivt arbete för att bevara en värdefull miljö. Där ingår självklart företags- och bruksmiljöer.

En sådan är motorfabriken Pythagoras i Norrtälje. Vad som ger den ett alldeles speciellt värde är att maskinpark och övrig inredning har bevarats och därtill ett komplett företagsarkiv. Det ger en bild av arbetsmiljön och kunskap om industrins genombrottsskede.

Stormaktstidens värjor

Wira Bruk där en gång stormaktstidens svenska värjor tillverkades är ålderdomligare än många andra uppländska bruk. Bebyggelsen är mindre symmetrisk och har anpassats efter den slingrande Viraån. Wira brändes heller inte under de ryska härjningarna 1719. Redan när den sista värjan smiddes 1947 hade bruket börjat förfalla. På 60-talet tog länsstyrelsen initiativ och bidrog till en stor upprustning. Idag finns Wira kvar som en levande bruksmiljö med konstsmide och demonstration av gamla metoder.

En annan levande industrimiljö är Almgrens Sidenväveri vid Götgatan, där verksamheten började på 1830-talet. Kalkugnen på Oaxen och Utö gruvor är andra exempel på industri-minnen som länsstyrelsen hjälpt till att bevara.

Ett nytt inslag i arbetet är inrättandet av kulturresevat. I våras hade jag glädjen att inviga vårt allra första, Brottö, ett typiskt skärgårdslantbruk, som nu får förutsättningar att utveckla sig, inte som ett museum utan som en levande verksamhet. Jag kan mycket väl tänka mig att vi i framtiden ska kunna stödja andra företagsmiljöer på liknande sätt.



Året är 1893 och Skånska Cementgjuteriet, dagens Skanska, gjuter grunden till nya Operahuset vid Gustav Adolfs Torg. I bakgrunden syns Jakobs Kyrka vid Kungsträdgården. Ur Skanskas bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

Nyttan med Företagsminnen

Länsstyrelsens miljöskydds-enhet har på senaste tiden använt Stockholms Företagsminnens samlingar för sin verksamhet. En grupp på fyra personer har arbetat med att inventera förorenade områden i Stockholms län och där har gamla industriområden fått stå i fokus. Med hjälp av arkivhandlingar har de tagit reda på var gamla, miljöfarliga industrier har legat, vilka kemikalier de har använt och vad de har tillverkat. En annan viktig kunskapskälla har varit hembygdsföreningarna med deras kunskap om hur det sett ut i trakten under lång tid tillbaka.

Ett exempel från inventeringen inom järn- stål- och manufakturbranschen visar hur kunskap om historien kan bidra till att lösa nutidens problem:

Bland nedlagda verksamheter som studeras i Norrtälje är Beateberg ma-

nufaktursmedja, Penningby masugn och hammarsmedja, Forsbol masugn, Älta masugn, Ortala bruk, Skebo bruk, Bredsund masugn, Herrängs järnanrikningsverk, Korsnäs-Kallboda masugn, Edsbro masugn. De äldsta, Skebo och Älta, har rötter i 14- resp 1500-talet. En del, Bredsund (1684) och Älta (1677), har varit nedlagda i århundraden. Dagens riskinventering ger aha-upplevelser för våra kulturmiljökännare.

Stockholms Företagsminnens samlingar av brandförsäkringshandlingar och enstaka företags arkiv samt deras företagshistoriska bibliotek har varit värdefulla källor i arbetet. Viktigt i det här sammanhanget är att arkivet har en kunnig personal, som kan hjälpa arkiv-användare i deras uppdrag. Att söka information, som inte finns i den form som myndigheterna är vana vid idag, kräver arkivkunskaper. Samtidigt kräver

läsningen av specialinformation i arkiv-materialen kunskaper som arkivarierna inte har. Därför behövs ett bra samarbete mellan arkivet och användaren där lyhördhet inför varandras olika kunskaper och expertis är viktig.

Sammanfattning

Företagsminnen och näringslivshistoria bjuder på information som är både historiskt intressant och aktuell. De här exemplen visar, hur kunskaperna om historia fungerar som väsentlig underlag till dagens beslut och ställningstaganden.

Från länsstyrelsen gratulerar vi, önskar lycka till i Er viktiga uppgift och ser fram emot fortsatt givande samarbete.

.....
MATS HELLSTRÖM *är landshövding i Stockholms län med förflutet som bl.a. ambassadör och statsråd.*



Varför näringslivshistoria?

Forskare tycker om arkiv!

All information finns inte på internet, särskilt inte om den rör historiska förhållanden. Allt kommer inte heller fram genom intervjuer. Ofta krävs studier i företagets arkiv. Men vad är det då som gömmer sig bland Stockholms Företagsminnens 45 000 hyllmeter? | MATS LARSSON

FÖR NÅGRA ÅR sedan skulle jag hand-
leda en student, efter ett års studier
i ekonomisk historia, när han skulle
skriva sin C-uppsats. Jag pratade om
undersökningsmetodik, hur man skulle
gå tillväga för att samla in material och
vilken typ av material som han borde
använda. När jag var klar så sa han:
”Men det här finns ju inte på internet”.
Eftersom det främst handlade om

1800-talsmaterial, kunde jag inte göra
annat än hålla med honom.

För studenten stod det klart att det
ställdes nya krav på honom, vilka han
också kom att motsvara. Förhoppnings-
vis lärde han sig också något bestående
av att söka material i arkiv, på ett för
honom nytt sätt. Men även jag lärde
mig något – jag fick upp ögonen för
hur dagens studenter arbetar, hur de ser

på informationsinsamling och på den
forskning i det lilla formatet som det
faktiskt innebär att skriva en uppsats.
För att svara på många dagsaktuella
frågor kanske internet kan var en till-
räcklig informationskälla, men har man
ett intresse av att se bara 10–20 år bakåt
i tiden så växer problemen. Inte minst
inom det företagshistoriska området är
tillgången på arkivmaterial A och O.

Arkiven utgör grunden

Att skriva företagshistoria innebär ofta nära kontakter med ett företags företrädare. Man får som forskare ta del av de mentala bilder och berättelser som för dem gjort företaget till vad det är. Den fragmentariska bild som ibland växer fram kan kompletteras med intervjuer. Men mer än en gång har jag slagits av hur minnet hos intervjupersoner kan svikta eller läggas till rätta.

Företagens arkiv är egentligen grunden både för att skriva enskilda företags historia och företagandets historia. Med en förberedande analys av arkivmaterial är det betydligt lättare att ställa rätt frågor till intervjupersoner och också möjligt att källkritiskt granska den information som de ger. Företagens arkiv är kärnan i vår kunskap och företagets och företagandets historia. Beroende på vilka frågor man som forskare ställer har man behov av olika typer av källmaterial.

Sifferexercis

Företagens bokföring och/eller ekonomiska sammanställningar är ofta ett viktigt grundmaterial för att förstå ett företags utveckling på ett övergripande plan. Men den typ av sifferexercis som detta källmaterial kan utgöra grunden för, ger knappast tillräcklig förståelse för vad som faktiskt har hänt inom företaget. Om man har tur kan utredningar och bevarade skriftliga analyser av specifika problem som företaget mött ha bevarats, men det är långt ifrån säkert.

Protokollsmaterial från styrelse och direktion kan många gånger vara en central källa för att förstå varför vissa beslut drivits igenom, men tyvärr är protokoll av mycket olika kvalitet. Rena beslutsprotokoll ger sällan den information som man har behov av. Visserligen framgår det av dessa vilka beslut som fattats och när, men varför besluten tillkommit och om de varit föremål för diskussion är höljt i dunkel. Vilken typ av protokoll som förts har säkerligen

med tradition och maktstruktur inom företaget att göra. Företag med en öppenhet för diskussioner – med högt i tak – förefaller ha varit mer benägna att föra detaljerade protokoll än andra. Inte minst verkar detta hänga samman med ordförandes inställning till hur beslutsunderlag skulle se ut. Succession i styrelsen eller direktionen blir därför ett kritiskt skede för hur protokoll utformas.

Korrespondens och reklam

Vid sidan av protokoll är korrespondens till och från företagets företrädare av stort värde för att belysa hur resonemangen gått inför beslut eller förändringar i företagets struktur och verksamhet. Vd:s korrespondens hör också till det källmaterial som oftast sparas. Via detta kan man följa inte bara de resonemang som föregick beslut utan också vilka kontaktnät som företagets ledande företrädare hade med till exempel kunder och konkurrenter. Brevmaterial kan också användas för att se hur ägarstyrning och annan maktutövning var organiserad. Korrespondens mellan vd och anställda på olika nivåer blir då högtintressant att studera.

Beroende på en forskningsuppgifts karaktär kan det också vara viktigt att använda andra källor som fotografier, ritningar och reklammaterial. Den teknikhistoriska forskning som under de senaste decennierna blivit alltmer utvecklad, har till exempel visat på hur kombinationen av skriftliga källor, ritningar och fotografier kunnat öka förståelsen för den långsiktiga tekniska förändringen. Även den arbetslivsorienterade forskningen har byggt på liknande källor. I och med att forskningen om handel och reklam under de senaste åren blivit mer omfattande, har också bevarandet av produkter och skrifter för marknadsföring blivit viktigt.

Gediget material

Vid Föreningen Stockholms Företagsminnens finns ett gediget näringslivso-

rienterat material bevarat. Grunden utgörs av företag från Stockholmsregionen, men eftersom ett flertal nationellt och internationellt stora svenska företag haft sina huvudkontor i Stockholm är föreningens arkiv även av nationellt intresse. Så gott som alla näringslivets branscher finns representerade bland arkivets 45 000 hyllmeter, vilket också gör det möjligt att på ett enkelt sätt göra tväranalyser av specifika problem mellan företag.

I Stockholms Företagsminnens arkiv återfinns också material för ett större antal branschorganisationer. Detta är av stort historiskt värde eftersom deras verksamhet många gånger kan hjälpa oss att förstå hur marknader var organiserade och fungerade under perioder då tillgången på information inte var lika självklar som idag. I dessa arkiv kan man till exempel följa hur tillverkarna inom enskilda branscher diskuterade såväl priser och varukvaliteter som försäljningskvantiteter med varandra.

Oro för framtiden

Om man jämför bevarandet av det historiska materialet i våra företagsarkiv, med hur vi hanterar information i dagens it-samhälle kan man emellertid oroas. Det direkta samtalet mellan människor, telefonen och datorn har till stora delar ersatt det skrivna ordet som kommunikationsmedium. För att vi om femtio år ska kunna bedriva en företagsforskning värd namnet är det viktigt att informella noteringar, e-mail och andra typer skriftligt material sparas och att detta material helst kompletteras med intervjuer av företags och organisationers representanter.

.....
MATS LARSSON är professor i ekonomisk historia vid Uppsala universitet, han har lett flera forskningsprojekt vid vilka Stockholms Företagsminnens material har använts och har även suttit i föreningens styrelse.

Journalister tycker om källor!

Som nybliven journalist är det lätt att tro att det finns auktoriteter som vet nästan allt, att minnen är korrekta och att siffrorna i årsredovisningar stämmer. Som mer erfaren är det istället lätt att ge upp hoppet. Men det kan gå att komma sanningen ganska nära. Detta var artikelförfattarens erfarenheter av arbetet med en bok om maktspelet kring Ericsson. | TORUN NILSSON

SANNINGEN, KAN EN journalist hitta den? En naiv fråga kan det tyckas. Men det är den inte. De flesta som läser det jag skriver tror antagligen att det är sant, ett ansvar som med åren känns allt tyngre. Journalistikens första skyldighet är att söka sanningen, balans mellan två oförenliga ståndpunkter duger alltså inte.

Så kändes det inte när jag var ung och nyetablerad i tidningsvärlden. Då funderade jag inte så mycket på saken. För det första trodde jag att det fanns auktoriteter, folk som i kraft av sin ålder, yrkesroll och ställning visste mycket mer än andra, kanske nästan allt. Visserligen insåg jag att de ibland ljög för att uppnå ett syfte men jag trodde att de flesta var ärliga.

För det andra trodde jag att både de och jag alltid mindes rätt. Att de kom ihåg vilket datum de gjorde en viss sak, i vilken ordning saker hade hänt, vem som hade sagt vad till vem och när och varför.

För det tredje insåg jag inte till fullo hur lätt det är att under en period av åtminstone några år frisera den siffermässiga bilden av ett företags utveckling, som i ABB och Skandia.

Till råga på allt var jag, som de flesta unga journalister, äregirig och intresserad av beröm. Sådant får journalister nästan bara av chefer och kollegor. Läsa hör sällan av sig. Och kollegorna tycker ofta mest om att läsa sådant som stämmer med vad de själva skrivit, en av orsakerna till att journalisterna så ofta jagar i flock.

Tyngre ansvar

I dag, 20 år senare, har jag en annan syn på saken. Jag har distans till auktorite-

ter, minne, böcker och kortsiktsredovisning. Jag misstror kollegial samsyn i heta frågor och jag är mycket mer intresserad av att gå tillbaka i tiden för att bättre bedöma fakta som presenteras i dag. Jag är angelägen om att hitta ursprungskällor, det vill säga protokoll från möten, minnesanteckningar, brev och liknande, eftersom det nästan alltid visar sig att folk minns fel. Och jag känner ett mycket tyngre ansvar för hur jag förhåller mig till och presenterar intervjumaterial, mitt bidrag till källmaterial.

Frågan ställdes på sin spets i samband med skrivandet av boken *Makten över Ericsson* som kom ut våren 2002. Dels kändes ansvaret tyngre när det gällde en bok och inte bara en artikel. Eller som Bo Rydin, fram till nyligen ledande person i Handelsbankssfären, sade när han ringde för att dubbelkolla ändringen av ett citat i boken: "Den ska ju stå där i hyllan."

Dels var ämnet infekterat. Det handlade om en kamp mellan familjen Walenberg och Handelsbankssfären och de allt mäktigare fonderna och om ett av Sveriges viktigaste företag på väg in i en kris. Dels innehöll historien starka personliga dramer.

Brister i bevakningen

Idén till boken föddes ur känslan av att det fanns brister i medias bevakning av krisföretaget under dessa turbulenta år. Våren 2001 skrev jag ett ingående reportage om ägarstyrning för *Affärsvärlden* samtidigt som stormen kring Ericsson och den stora rösträttsskillnaden i bolaget ökade till full styrka inför

bolagsstämman. Jag förundrades över det höga tonläget och den påfallande samsynen i media om vem som orsakat Ericssons problem. Vinkeln för min artikel om ägarstyrning var given, liksom praktikfallet för en bok i samma ämne.

Frågan var hur jag skulle skriva en så sanningsenlig bok som möjligt, dessutom under stor tidspress. Uppdraget kändes inte så svårt när det gällde att beskriva förskjutningen av makten i näringslivet till fonderna. Denna var ganska väl dokumenterad, en naturlig följd av flödet av pengar till fonderna och därmed inte så laddad.

Med praktikfallet Ericsson var det annorlunda. Bolaget hade stora problem med sin sidoverksamhet mobiltelefoner som gått från att ha varit störst i världen 1997 till plötslig brakförlust hösten 2000. Telekombubblan, århundradets börsbubbla, hade börjat pysa och bolagets ledning var starkt ifrågasatt sedan Sven-Christer Nilsson fått sparken av sin företrädare och ordförande Lars Ramqvist efter bara ett och ett halvt år som vd.

Fondförvaltarna rasade mot de gamla huvudägarna som i kraft av ovanligt röststarka aktier delade på nästan hela makten och mot Lars Ramqvist. Media hejade på, ibland utan att förstå, tycktes det, att fondförvaltarna och deras analytiker deltog i spelet.

I en så dagsaktuell och kontroversiell historia finns knappt något källmaterial. Styrelseprotokoll och annat internt material från företaget lämnas inte ut. Alltså var jag hänvisad till intervjuer, tidningsklipp och resultatrapporter. Det var problematiskt.

Manipulerad?

Intervjupersoner i ett så infekterat spel vill ofta försvara sig. Flera av huvudpersonerna i Ericsson-dramat ställde bara upp om de inte blev citerade eller fick rätt att läsa och ändra citat i efterhand, en arbetsmetod som många journalister tycker är oetisk. Risken är förstås att man som skribent blir manipulerad av dem man intervjuar.



Nej, P. G. Gyllenhammar blir inte intervjuad, utan sjunger och spelar gitarr tillsammans med Sten Isbäck under sin tid på Skandia, ca 1968. Ur Skandias bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

Problemet med tidningsklipp är lika stort, eftersom den dagliga ekonomijournalistiken under börsbubblan påverkades så mycket av spekulatjonen. Det syntes tydligt när jag gick igenom tusentals klipp från både svenska och internationella tidningar från en period på mer än sju år. Alltför ofta användes finansanalytiker och fondförvaltare som källor utan att ta hänsyn till att dessa drev egna intressen.

Jämförelser med historiska handlingar

Jag valde två sätt att ta mig fram i detta snåriga material. Det ena var att ställa det jag fick fram mot källmaterial från så långt tillbaka i tiden som möjligt. Hur stämde det jag fick höra och läsa med hur Ericsson beskrivits i tidigare skeden och i samband med tidigare kri-

ser? Hur hade Ericssons företagskultur beskrivits före 1990-talet? Ericsson är ju ett kunskapsföretag vars utveckling tycks gå som en berg- och dalbana på grund av tekniska landvinningar. Hur hade bolaget vuxit och hur hade vinsten utvecklats under hela bolagets historia? Vad var orsaken till den stora rösträttskillnaden som nu stod på spel?

Förutom årsredovisningarna från långt tillbaka i tiden fanns det flera utmärkta böcker om Ericssons historia att tillgå där författarna använt sig av Föreningen Stockholms Företagsminnen, bland annat John Meurlings och Richard Jeans praktverk *Ericssonkrönikan* och Christer Ellgrens och Lars Åsgårds bok *Ericsson: historien om ett svenskt företag*, båda från år 2000.

Det andra var att lägga pussel. Det vill säga att intervjua så många olika

personer och läsa så många olika klipp och pressmeddelanden som möjligt. Då går det trots allt att vaska fram det som över tiden och i skärningspunkten mellan alla olika versioner verkar vara sant. Genom att sedan konfrontera alla inblandade med denna verklighetsbeskrivning går det att provocera fram ytterligare pusselbitar. Till sist gäller det att beskriva premisserna för jobbet för läsarna och att hålla en viss distans till materialet.

Sanningens båda grundelement är fakta och sammanhang, lätt att säga men svårt att fånga.

.....
TORUN NILSSON är civilekonom och ekonomijournalist och har arbetat för Af-färsvärlden i många år. Numera skriver hon böcker och artiklar för bolaget Fagerfjäll & Nilsson.

Varför näringslivshistoria?

Bättre ett snällt spöke på vinden än ett skelett i garderoben – behovet att kunna sin historia.

Medan intresset för historia ökat allt mer de senaste årtiondena, så har samtidigt historieundervisningen i skolorna urholkats.

Den har avfärdats som "dött stoff" eller påståtts främja nationalism. Något som starkt motsägs i denna artikel. | JAN BJÖRKLUND

ATT KUNNA SIN historia är både roligt och stimulerande, men framförallt ger det oss en kulturell identitet. Den heliga Birgitta, Vallonbruken, Freden i Brömsebro, Vasaskeppets undergång, Tåget över Bält, sammanbrottet vid Poltava, utvandringen till Amerika och unionsupplösningen är exempel på företeelser som skapar samhörighet, även om vi inte alltid kommer ihåg årtal eller detaljer.

Svenskarnas ökande historieintresse under senare delen av 1990-talet beror sannolikt på att det i europeiseringens och globaliseringens tidevarv – där vardagslivet snabbt blir mer mångkulturellt – blir viktigare att känna trygghet i sina egna rötter. Herman Lindqvist och Peter Englund har med sin berättarkonst tagit igen årtionden av svenska skolpolitiska försummelser. Även Jan Guillou har givit svenskarna kunskaper om hur det skulle kunna ha gått till när Sverige

skapades. Professionella historiker har ibland kritiserat de mest populära framställningarna, men det publika suget efter historia går inte att ta miste på.

Kanske beror intresset också på att historieämnet minskat radikalt i svensk skola under de sista fyra årtiondena.

Historieämnet halveras

I grundskolan har historieämnets måttbara tid enligt timplanen minskat med 50 % från 1950-talet till i dag. Men minskningen kan i verkligheten ofta vara ännu större, eftersom historia ingår i ett block av samhällsorienterande ämnen som de sista 20 åren haft en gemensam tid som ska fördelas mellan ämnena.

Dagens gymnasieelever läser väsentligt mindre historia än vad elevens föräldrar gjorde på 60-talet. Från åtta veckotimmar historia på humanistisk gymnasielinje, har historieämnet i dag endast tre veckotimmar på motsvarande utbildning. En naturvetarelev hade sex veckotimmar historia på 60-talet mot tre i dag. På teknisk gymnasielinje hade eleven fyra veckotimmar historia mot noll timmar på det nyligen inrättade tekniska programmet.

Den stora slakten av historieämnet genomfördes av dåvarande skolministern Göran Persson i samband med gymnasiereformen. Medan ämnen som naturkunskap och estetisk verksamhet utpekades som *kärnämnen* i det nya gymnasiet, tillsammans med bland annat svenska och matematik, kom historieämnet definitivt i bakvattnet redan

i reformens startskede. Dessutom kom nya förändringar mot slutet av 1990-talet. Under Ingegerd Wärnerssons tid som skolminister minskade historieämnet på humanistisk utbildning med mer än 60 % och det nygamla tekniska programmet blev för första gången helt utan historieundervisning.

Dessa minskningar är ingen slump. De beror på en medveten strategi från i huvudsak socialdemokratiska, men tyvärr i viss utsträckning även borgerliga politiker, under efterkrigstiden.

Mao eller Oxenstierna?

Redan i Tage Erlanders skolkommision från 1946 nedvärderades ämnet historia. Efter kriget gällde det att blicka framåt och historia ansågs mossigt. Det som skulle ges ökat utrymme i skolan var sådant som pekade framåt. Skolundervisningen ansågs vara alltför intellektuell och tog inte hänsyn till levande livets behov. Ämnet historia kritiserades för att syssla med "dött stoff" som saknade betydelse för att förstå den egna tidens problem.

Den riktigt radikala omsvängningen i synen på historieundervisningen kom dock med 60-talets vänstervåg. Historia ansågs inte progressivt. Många på vänsterkanten ansåg att det var viktigare att lära sig sociologisk klassanalys än att "rabbla kungalängder". Det var kort sagt viktigare att lära sig om Maos kulturrevolution än om Axel Oxenstierna.

De socialdemokrater som dessutom ansåg att det räckte om svenska ung-



Under andra världskriget tjänade Stockholmsvaruhuset MEA vid Norrmalmstorg stora pengar på "folkgasmasken". Skelett i garderoben, eller en insats för folkhälsan? Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

domar behärskade historien från Per Albins maktövertagande 1932 eller åtminstone från SAP:s grundande 1889 fick sitt lystmäte tillgodosett i de nya läroplansreformerna. Ämnet historia höll successivt på att uttraderas från svensk skola.

Man vågade inte ge sig på historieämnet, utan valde därför att i stället slå samman historia, samhällskunskap, geografi och religionskunskap till ett samhällsorienterande ämnesblock. I dag är det temaläsning som är på modet bland *progressiva* pedagoger. Syftet är dock detsamma; att utplåna de enskilda ämnenas särart.

I detta går att spåra en tydlig nyttofixering; eleverna skall inhämta kunskaper som de "har nytta av" i vardagen eller i "arbetslivet" eller i "samhällslivet". Tanken att elever skall lära sig för att bilda sig har alltför länge varit främmande i skolpolitiken.

Förstå nuet

Ämnet historia är dock outhärligt för att kunna tolka viktiga skeenden i dagens värld. Det går inte att förstå och orientera sig i konflikter som t.ex. på Balkan utan att ha åtminstone grundläggande förhållanden klart för sig vad gäller Österrike-Ungern och skottet i Sarajevo 1914. Ännu mer omöjligt är det att förstå konflikterna i Mellersta Östern utan kunskap om historia och religionshistoria från vår tideräknings början och framåt.

Historia är ett av skolans främsta bildningsämnen – inte bara ett instrument att förstå dagens värld. Vår gemensamma allmänbildning i form av årtal, regentlängder, huvudstäder och satsdelar blir det nät på vilken annan information kan klistras. Vi gör oss därigenom beredda till ett fortsatt livslångt lärande. Men skolans huvuduppgift är att skapa nätet.

En del har hävdat att historia i svensk skolundervisning med nödvän-

dighet fokuserar på Sveriges historia och att invandrare därmed inte inkluderas. Historia som kulturell identitetsskapare skulle därmed befrämja segregation snarare än integration och snarare förstärka nationalism i stället för internationellt samarbete. Men dessa invändningar håller inte enligt min mening. Det är bara människor som känner sig trygga i sin egen kulturella identitet som med öppna armar vågar bjuda på sig själv i möten med andra. Tanken att vi blir bättre på att integrera invandrare om vi inte kan vår egen historia är naturligtvis bara snömos. Tvärtom inser den historiskt kunnige att Sverige alltid varit mångkulturellt och att öppenhet för impulser utifrån är den bas på vilken vi byggt vårt välstånd.

JAN BJÖRKLUND är förste vice partiledare i Folkpartiet, samt dess skolpolitiska talesman och oppositionsborgarråd i Stockholm.

Knoll och Tott i cyberrymden

ett utdrag ur Torbjörn Elensky's kommande roman *Viskleken*

Under it-bubblans värsta dagar arbetade författaren Torbjörn Elensky under en period på ett it-företag. Från denna tid har han hämtat stoff till sin kommande roman Viskleken. Historiens huvudperson är en ung man med författarambitioner som efter att ha misslyckats som copywriter på en webbyrå, istället får i uppdrag att sköta företagets flytt från en knarrig gammal våning på Strandvägen till en överdimensionerad lokal vid Odenplan. | TORBJÖRN ELENSKY

FRÅN STRANDVÄGEN till Odenplan. Han åker tunnelbana mellan det gamla kontoret och det nya, och njuter av dessa ögonblick utan skärm och telefon och chefsövervakning. Det är ingen liten sak att sköta logistiken i en företagsflytt, också om företaget är så jämförelsevis litet som detta, webbyrån Raket. Och när han kommer in i lokalen, sänker sig ner som ett intergalaktiskt skepp för att kolonisera denna nya planet, som en gång de varelsor som färdats genom miljoner av ljusår för att uppföra pyramiderna bara för att åter hitta tillbaka till sitt hem i rymden, blir han förvånad över att den gamla reprofirman ännu inte flyttat ut. Hur ska detta gå till?

– Roffe, du har besök, ropar receptionisten i snabbtelefon och genast kommer Roffe, en riktig stätkhålmare, emot honom med gräsprängd mustasch och räcker fram kardan och visar runt.

Skulle dom inte redan ha flyttat ut, undrar han, men utan att säga något, och låter sig visas runt.

– Här ska det rivas och där ska vi smälla upp en ny vägg och dom där ritborden sa Krister att ni ville köpa.

Han kände sig lika främmande som om någon släppt in honom i Spöktuneln på Gröna Lund, med arbetsljuset

tänt och visade honom: där har vi Dracula och där ett skelett som faller ner över vagnen och bödeln som halsugger äktenskapsbryterskan och fladder-mussvärmen och jättespindeln i sitt fluorescerande nät.

Det pyste och väste av scanners och repromaskiner och alla möjliga andra maskiner som han aldrig hört talas om och inte förstod vad de kunde vara till för. Som en patron på inspektionsrunda på bruket eller en mäktig investerare med grymma framtidsvisioner kände han sig när han gick mellan borden där den gamla världens layoutare och originalare och redigerare och allt vad de var monterade affischer och broschyrer i nyinköpta datorer.

– Vi ska göra oss av med de gamla maskinerna, sa bussige Roffe och vilade kardan, än här, än där. Allting tar så mycket mindre plats nu med den nya tekniken och det här behövs inte längre och inte det här och inte denna heller, men den här ska vi spara – somliga av prylarna här borde ju in på museum egentligen. Minns inte längre vem som sa detta sista, men den som inte sa det höll genast med.

– Men lokalen är fin, den har verkligen potential, och så rymligt det blir: det ska vi riva ut och det och där en

ny vägg, bar vid fönsterraden mot Surbrunnsgatan och, och, och...

CHEFERNAS HUVUDEN var fulla av visioner – så lämpligt då, eftersom de helst identifierade sig som just visionärer: en knallgul matta, och loggan i glas bakom receptionsdisken, och bar och kök och pingisbord. De ritade fantasifulla skisser över hur de skulle förvandla detta gamla dammiga kontorslandskap som en gång på 70-talet skapats av någon av den tidens proffsigt återhållet visionära arkitekter för Försäkringskassan, till det senaste sena av läckert formgivna innerstadskontor i det nyvaknade, alltid lika nyvaknade och moderna Stockholm – att sedan deras planer var lika storhetsvansinniga och redan från början dömda till misslyckande som gummibaronernas byggande av operahuset inne i djupet av Amazonas djungel är ju en annan sak: kanske var de egentligen ruinromantiker som ville skapa ett projekt så storlaget att spillrorna av det aldrig skulle kunna skrapas loss ur dem – hur det än gick skulle aldrig någon glömma hur de spände bågen och satsade allt.

Fast det där kanske egentligen var en projektion av honom själv – in i deras välsmorda framgångshjärnor kom nog inga sådana undergångsromantiska stämningar – och med deras korta, snabba perspektiv var det väl osannolikt att de alls skulle bry sig om något eftermäle, vare sig i kommande eller nuvarande världar. I vår tids framtidsdrömmar räknar man inte med eftervärlden. Det enda som räknas är resultat.

Komiskt då hur ineffektiva och fördrömda de egentligen själva var, medan han, Mr Logistics himself, tog på sig att moderera excesserna och göra alla planer hanterliga och överblickbara:

och detta gjorde han med sadistisk njutning: med säkert samma känsla av tillfredsställelse som den snut som kom på att det enda sättet att klämma åt Al Capone var via skatterna, bakvägen så att säga. Deras pengar ligger bortom ditt inflytande, långt utom räckhåll, så tryck till där du kommer åt: i fantasin. Aldrig kommer kontoret att bli så fint som ni tror, men vi kan göra det ganska bra iallafall.

Uppe hos stjärnarkitekten ...

– Det är en gammal kompis till mig, sa nån av dubbelvisionärerna

...fick vi först vänta i ett litet rum medan en väldigt homosexuell underhuggare, klädd i samma svarta Paul Smith-uniform som alla andra på kontoret, ställde fram Vichy Nouveau och sedan när han kom, Arkitekten, nämnde han några ord om butiken i London med eftertrycklig nonchalans, och att kunden ville luncha i övermorgon, helst med dem bägge – så fick han fram också då att han inte bara var någon springpojke åt oss, och Arkitekten fick visa sig från sin storslagna sida när han föreslog att den lille rövslickaren i sina blanka Pradaskor kunde åka ensam, för han var tyvärr själv redan inbokad i New York just då. Inställsamma hälsningar – alltså grabbigt inställsamma vi är-kompisar-hälsningar, gamla-polare-(kan-ju-ätminstone-bli...)-hälsningar och någon världsvan kommentar om den nya smaken på Vichy Nouveaun. Livsnjutare och världsmän emellan.

– Vad hade ni tänkt er.? Arkitekten strök sig över den rakade skallen med vänligt bekymrad min och fortsatte: Vi tar egentligen en miljon bara för att titta på en sån här grej och vill ni binda upp någon av våra arkitekter – och så hantverkare – hur ser elinstallationerna ut? Ni behöver installera nätverk förstås och blaaaaablablablablabla – men jag ska vara schysst ... Och tvillingcheferna som kommit hand i hand och tänkt gnida hals med Arkitekten som ena riktiga storgiraffer allihop tillsammans tills det sprutar rykande färsks maktasperma över hela stan – dom, som redan fantiserat om hur de skulle kommentera det hela, en passant, som ett av sina många läckra projekt och som i sin fåfänga tänkte sig att deras lilla cykelverkstad till webbyrå med ett knappt

tjugotal anställda varav tre över trettio (inklusive dem själva) plötsligt i kraft av den nyinköpta kostymen-kontoret skulle lysa lika starkt som Staël och Birgersson: som redan såg sig stäva in med lyxyachten under en väldig regnbåge, rest endast för dem med gemensamma ansträngningar av ett gäng blekfeta tjugonåntingåringar som egentligen bara väntar på fredan och på att få hänga på Vegas och känna sig sofistikerade, fast egentligen det enda som skiljer dem från ungdomar i Torne och Åmål och Hjoggböle är att deras centrumkiosk har ett annat namn – somliga plägsamt medvetna om detta också, eftersom de i själva verket har tillbringat hela sin uppväxt med att vältra sig bland grisarna på sådana små gudsförgätna orter långt ute i ingenstans. Och så kommer de till Sthlm och börjar jobba på webbyrå och får alla sina drömmar uppfyllda. Fast det är väl inget större fel på någon av dem egentligen. De gjorde sitt jobb, fakturerade sina kunder, och spelade dataspel däremellan.

TILLBAKA VID Odenplan återigen, och igen och igen och igen: med elektriker, låssmeder, larmexperter, försäkringsbolagets representanter, snickare, målare, takfirmor, skyltmakare. Roffe följde med ibland och visade var säkringarna satt och tipsade om billiga entreprenörer i kvarteren, såna som han kände sen förr – och ju mer jag förlitade mig på honom, med desto större misstänksamhet verkade han betrakta mig. Jag måste själv ta itu med det här.

Chef no 1 ville ha hand om projektet och skulle bolla idéer med mig – helst efter arbetstid så det blev något gjort också – medan chef no 2 lommade runt och såg missbelåten ut och undrade varför inte ditt och varför inte datt. Och så gick det långsamt upp för honom att jag kostade pengar och att det inte fanns någon annan att fakturera för mig, så jag blev efterhand till ett växande problem i hans lilla hjärna som bara kunde tänka i mycket enkla banor, men som annars, innanför den runda skallen, var lika ekande tom som de gamla gas-klockorna ute i Värtan.

Att det skulle kunna uppstå något som kunde stå på två ben inne i hans hjärnas gytjtiga urslem var lika osan-

nolikt som att en gud skulle stiga ner ur intet och skapa hela världen, med ljus och mörker och himmel och hav och djur och människor. Ibland slängde han ner några kråkfötter: en fråga som egentligen var en order:

– Har du sorterat inposten? Har du snackat med Mirja om en slogan än? Har du ringt firman som levererar frukt? Fast när jag citerar ur minnet såhär så verkar det vettigare än det var: hans meddelanden var i själva verket lika svärtydda och innehållslösa som klotter på en offentlig toalett – och i lika hög grad inspirerade av frustration: han ville själv sätta sitt märke på den nya lokalen – en webbyrå är sitt kontor: det måste se rätt ut; det måste bli rätt – rätt färger och möbler och rätta stuket på medarbetarna och den rätta Raketandan som måste genomsyra allting och som ju hade honom som sin klara strålkälla lika hård som lekfull, lika visionär som realistisk (alltså ingetdera).

Den andre chefen, hans kompis som han lekt fram hela firman med, hade snott honom på initiativet! Men eftersom dessa cyberrymdens Knoll und Tott måste visa upp sig tillsammans i alla barer som Raketens samlade fasad riktades all vrede och frustration, allt detta hat (ja, hat!) mot mig – som snabbt gled i och ur min roll: som nu, korta stunder, kunde leka med arbetet som en charad och låtsades som ingenting – bytte däck i depån och rusade vidare; en genväg tillbaka till självkänsla detta att vara hatad av chefen, om man bara inte gör misstaget att hata tillbaka och rusar emot i någon sorts strid mellan brunstiga noshörningar, utan ställer upp sig som en spegel i spegellabyrinten och, med dubbel vänlighet och underförstådd förståelse som egentligen är direkt påträngande (och upplöst i förakt) bjuder honom uppmärksamhet och vänlighet. Full av giftet som bildats i vårt möte blomnade jag upp: nu var det jag som var den köttätande plantan, och han var insekten – det var iallafall min tanke om det hela.

.....
TORBJÖRN ELENSKY är författare och essayist med titlar som *Myrstack och Döda vinklar bakom sig*. Han medarbetar även regelbundet med artiklar i bl.a. *Dagens Nyheter*.

Lil Karhola Wettergren

– en kvinnlig brukspatron

Medan det historiskt varit relativt vanligt med kvinnliga småföretagare, så har kvinnor däremot lyst med sin frånvaro i ledningar och styrelser för svenska storföretag. En pionjär i det sammanhanget är Lil Karhola Wettergren, brukspatron redan på 1950-talet och sedermera bl.a. styrelseproffs. | LENA SVANBERG

NÄR FÖRENINGEN Stockholms Företagsminnen ber mig att för sin jubileumsskrift lyfta fram någon kvinnlig insats i det svenska näringslivet är det naturligt att berätta om Lil Karhola Wettergren:

PIONJÄR SOM KVINNLIG vd för en processindustri, pappersbruket Pauliström 1959–1965.

VÄRLDENS FÖRSTA KVINNLIGA papperskonsult med grundandet av Paper-Lil AB 1967.

HUSQVARNA VAPENS STYRELSE 1970, första kvinnan i en bolagsstyrelse utan att tillhöra ägarfamiljen. Vd hade kommit på att det vore bra med en kvinna eftersom symaskiner och vita varor kommit att spela en större roll för företaget än vapnen.

ABBAS STYRELSE 1975.

MODOS STYRELSE 1978.

GÖTABANKENS STYRELSE 1980, första kvinnan i en bankstyrelse. Styrelseordföranden Gösta Olssons fru tyckte att det skulle vara bra med en kvinna. Men först fick hon prya i lokalstyrelsen i Johanneshov i några år.

Fostrad till männens värld
Fostrad till männens värld kallade Lil Karhola Wettergren de memoarer hon gav ut 1987. Pappa, brukspatronen Hugo Drangel på Väsby i södra Östergötland, hade i väntan på en son och tronarvinge skickat sina två äldsta döttrar till en klosterschola i Danmark för att de skulle bli attraktiva på äktenskapsmarknaden. När Lil, tredje dottern, föddes 1924 gav pappa upp, hon fick gå i byskolan hemma i Horn, han lärde henne fäkta, rida och skjuta älg. Och väl där, i männens värld, ser hon fördelarna:

Pappa accepterade aldrig några begränsningar för mig på grund av mitt kön – det gav en inre säkerhet och en brist på rädsla för främmande situationer. Det blev till en stor fördel för mig att i mitt yrkesarbete kunna tala med män om saker i deras värld och delta med dem i deras fritidsintressen.

Hugo Drangel hade förvärvat Pauliström 1927 och med inköpet av en celulosavaddmaskin förvandlat det gamla träsliperiet till ett pappersbruk för mjukpapper, i rätt tid för att möta efterfrågan då det under kriget blev ont om bomull och förbandsmaterial i Europa. När det också i Sverige blev brist på både textilier och tvättmedel föddes idén om pappersblöjan. Sverige blev föregångsland i världen i användningen av engångsblöjor.

Jurist i dans med KF

Lil, som så småningom fått en lillebror, tänkte sig inte en karriär i familjeföretaget. Hon läste juridik i Uppsala, gifte sig tidigt med studiekamraten där Ola Wettergren, satt ting samtidigt med honom i Vänersborg och ställde in sig på domarbanan. Men så behövde pappa hjälp i ett skatteärende och för den lydiga flickan fanns inte något val inför en auktoritativ far, hon fick sätta sig på hans kontor på Karlaplan i Stockholm.

Skatteärendet gav henne en inblick i pappas affärer och det visade sig att de var kaotiska. David Hedmar, pappas äldre bruksdisponent, vädjade till henne att ta ansvaret för Pauliström. Längre hade efterfrågan på mjukpapper varit större än tillgången, några säljare hade inte behövts; det hade räckt med att lyfta på luren och ta emot beställningar. När sötebrödsdagarna var slut fick Lil bli handelsresande. Det var

avgjort lättare för en kvinna att vara gårdfarihandlare i blöjor och bindor, toalett- och hushållsrullar samt servetter. Kunderna tyckte det var bra att få diskutera varornas kvalitet och funktion med ett fruntimmer eftersom köparna var kvinnor. På kvällen bjöd hon inköparna på restaurang, de var alla män. En gång hade hon trummat ihop åtta konsumföreståndare på ett stadshotell:

Det var levande musik – en av mina gäster beställde dansmusik, och så trädde jag dansen med dem en efter en, trånande tangos och svepande valser.

Tog över bruket

Tillsammans med sin fem år yngre lillebror Christofer köpte hon 1956 ut Pauliström från familjen och började genast tillverka pappersblöjor i Sveriges första blöjmaskin, som de själva konstruerat på bruket. Hennes egna barn blev testpanel. I Sverige var inte motståndet så starkt men det skulle ta tio år att erövra världen för pappersblöjor. Inköpscheferna var män som förklarade att de aldrig skulle tillåta sina hustrur att ”sätta papper på sina barn”. Amerika var omöjligt – där höll blöjtvättservicen greppet om marknaden.

Lil tar i slutet av 1962 initiativet till Cellvabruken AB, ett gemensamt försäljningsbolag för de familjeägda mjukpappersbruket Pauliström, Långasjönäs och Nyboholm som var och en för sig visat sig vara för små för att konkurrera med det börsnoterade Mölnlycke. Förhandlingarna fördes på Grand Hotel Saltsjöbaden och man hade bestämt att ingen fick lämna hotellet förrän samarbetsavtalet var underskrivet. Det tog två dygn och det blev för dyrt. Och början till slutet för Pauliström som eget företag.



Lil Karhola Wettergren framför Pauliströms bruk, ca 1960. Stigs Foto, Mariannelund.

Tufft som kvinna i MoDo

När Lil 1965 säljer Pauliström till MoDo lovar Matts Carlgren, styrelseordförande och medlem av MoDos ägarfamilj Kempe, att hon ska bli chef för MoDos mjukpapperdivision. MoDo köpte också Nyboholms och Långasjönäs andelar i Cellva. Lil som hanterade Pauliströmsdelen av Cellva hamnade i en maktkamp med Cellvas vd Östen Fagerlind. Lil erkänner sig i memoarerna alltför oerfaren för att hantera situationen och ger råd till framtida kvinnliga kolleger:

Jag tog för givet att jag med mitt kunnande, min erfarenhet och min energi skulle marschera rakt in i befordringsgången. Jag begrep ej vikten av att analysera mina kolleger, som alla var män. Jag borde ha kartlagt deras kommunikationsmönster, deras egna ambitioner och inte minst deras interna relationer. Jag skulle ha gjort klart för mig vilket läger de tillhörde, och vilket öra de hade hos högsta led-

ningen. Ty mot den sortens lieringar kämpar även rättvisan förgäves.

Att det skulle bli knepigt borde hon kanske anat efter en supé på Bruks i Övik där hon fick hon höra av en av MoDos mellanchefer att:

Försöker du komma nånstans i den här koncernen bara för att du är kvinna, så skall du djävlar i mig få se på annat.

Hennes historia som anställd i MoDo slutar med att Matts Carlgren föreslår ett "arbete som passar dig i ditt ansvar för barn och hem", att bygga upp MoDos aktieportfölj eller att hon, experten på mjukpapper, blir inköpare av pappersmassa. Hon säger upp sig och skapar Paper-Lil. Matts Carlgren erkänner flera år senare att:

Sådant var läget då, med den kvinno-syn som rådde. Även om jag själv ville

förordna dig, kunde jag inte på grund av de problem du skulle fått med motstånd, som hade blivit svårt. Bengt Lyberg som var verkställande direktör var inte av samma åsikt som jag.

Att Carlgren som ägare och styrelseordförande var så maktlös är det väl ingen som tror.

Också när hon senare blev styrelseledamot i MoDo fick hon det tufft. Hon uppfattades som annorlunda, en konkurrent som man inte riktigt visste hur man skulle hantera. När hon var emot kalhyggen och hormoslyrbesprutning förklarade männen att de struntade blankt i småfåglarna, för dem gällde det att se till lönsamheten.

Så här kunde det gå till för några decennier sedan. Och har ingenting ändrats så går det väl till likadant idag.

.....
LENA SVANBERG är mångårig ekonomisk reporter på *Industria* och *Veckans Affärer*, numera redaktör för utvalda författare på *Albert Bonniers Förlag*.



”Den som inte köper hos Zamore, han på pälsen får”

Idag är det ganska få personer som bär äkta päls och plagget kritiserar högljutt av olika aktivistgrupper. För inte så länge sedan var dock pälsar och särskilt pälsmössor vanligt förekommande. I Stockholm fanns ett flertal etablerade körsnärsmor, varav några av de mest framgångsrika tillhörde familjen Zamore. | LISA QVIBERG

DE TIDIGASTE BELÄGGEN för att så kallade skinnare – samlingsnamnet för buntmakare och körsnärer – var organiserade i skrän är från medeltiden. Skinnarna var också den vanligaste hantverkargruppen i städerna i mitten av 1600-talet, tillsammans med skomakare och skräddare. Antalet skinnare minskade så småningom, men körsnärsmästet fanns kvar liksom buntmakarna. Yrket som körsnär kom med tiden också att få en alltmer lyxbetonad karaktär, vilket säkert till viss del berodde på den minskade konsumtionen av till exempel skinnkläder och sängfällar, till skillnad från medeltiden då användningen av skinn var som störst. En stor efterfrågan fanns emellertid kvar in på 1900-talet, och som körsnär kunde man bli ganska framgångsrik om man motsvarade kundernas krav på kvalitet.

Årsrytmen styrde arbetet

Körsnärens arbete styrdes av årsrytmen. Om hösten stod inköpen i centrum, då kom grossisternas handelsresande med sina sortiment av olika skinnvaror och tillbehör. På våren och sommaren vidtog den viktiga och tidskrävande bearbetningen av skinnen till salufärdiga varor såsom mössor, kragar och pälsar där allt var utvalt, tillskuret och behandlat av körsnären och hans medarbetare, för att sedan sys ihop till färdiga plagg – tidigare för hand, men från mitten av 1800-talet med hjälp av särskilda pälssmaskiner. Körsnären hade också att svara för vård av pälsplagg i form av lagning, rengörning och förvaring. Särskilt sommartid

krävde pälsarna mycket omsorgsfull tillsyn, för att hålla mal och ängrar borta från plaggen.

Som antytts var handeln med päls konjunkturbetonad. I goda tider var körsnärens yrke lönsamt, men när folk hade ont om pengar kom genast kärvare tider. Mat och husrum gick före lyxvaror i päls och skinn. Likaså bidrog givetvis en kall och ruggig vinter till bättre affärer än en mild sådan.

Körsnärsparet Zamore

Den förste Zamoseska körsnären var Otto Christian Zamore (1836–1901). Som en del av sin utbildning skolades han bland annat hos körsnärsmästaren David Forsell AB i Stockholm – en av Sveriges äldsta – och hos firman Hellström i Norrköping, innan han 1858 fick sitt gesällbrev. Sin egen rörelse startade han år 1867 i Stockholm med lokaler på Klara Norra Kyrkogata. Ganska snart flyttade man emellertid till adressen Drottninggatan 59; en lokal på fem rum med intilliggande bostad. Där drev Otto tillsammans med sin hustru Hilda Holmquist (1839–1909) körsnärsmästaren H. Zamore med stor framgång under flera år, och blev som aktad invånare borgare i staden år 1875.

Makarna öppnade så småningom filial intill dåvarande Sveasalen där Nordiska Kompaniet senare kom att ligga, samt på Vaksalagatan 9 i Uppsala. Även om de tillsammans säkert låg bakom firmans framgång, så ska Otto själv med åren ha blivit ganska bekväm av sig och ha överlätit allt större ansvar

på sin hustru, som var en arbetsam och driftig kvinna med affärshuvud. ”Ja, ingen är som Gumman”, påstås ha varit Ottos återkommande uttryck om sin hustru och om somrarna var det Otto som gärna stannade kvar på lantstället medan den flitiga Hilda ombesörjde affärerna i stan. Hon och anställda reste dessutom runt på marknader och sålde firmans varor med, vad man kan förmoda, en ganska god förtjänst.

Det var också Hilda som i huvudsak såg över öppnandet av filialen i Uppsala under slutet av 1870-talet. Att körsnärsmästaren H. Zamore vågade vidga rörelsen med en butik även där förklaras delvis med en ganska tragisk incident som drabbade Uppsalas buntmakare Söderling ungefär samtidigt. Ottos halvbröder Carl Zamore har låtit berätta:

Hans [Söderlings] affärer voro dåliga. 2 eldsvådor med 8 dagars mellanrum gäfvö anledning till misstankar om mordbrand, helst han på sista tiden brandförsäkrat sitt lager ovanligt högt. Han blef förhörd, intrasslades mer och mer, och höll slutligen på att bli inmanad i häktet, då han undgick alltsammans genom att för ett par dagar [sedan] hänga sig. Emellertid – den enes död den andres bröd.

Konkurrensen från salig buntmakaren Söderling var således intet att oroa sig för och det konstaterades att det troligen var den gamle buntmakarens slut som varit främsta drivfjädern att öppna butik i Uppsala.

En yngre Zamore skolas in

I Uppsala bodde vid den här tiden Ottos 18 år yngre halvbror Adam Mauritz

Motstående sida: Adam Mauritz Zamore, framgångsrik körsnär i Uppsala under 1800-talet, var f.ö. sonson till en av Sveriges första afrikanska invandrare. Privat ägo.

Zamore (1854–1912), som så sakteliga hade börjat fundera över sin kommande yrkesinriktning. Det föll sig så att han uppvaktade sin äldre broder, som efter övervägande tog honom som lärling. Detta innebar ju självklart ett stort ansvar för Otto; han skulle bekosta mat och husrum för Mauritz flera år framöver, samt garantera den långa skolning som väntade.

Mauritz ska ha varit en flitig ung man, klok och arbetsam, vilket nog krävdes för den som ville ha en framtid som körsnär. Han lärde sig yrket från grunden och företog också den för tiden vanliga gesällvandringen, som tog form av en årslång vistelse i London 1878–1879. Där fick han den bästa skolning som fanns att tillgå samt lärde sig det engelska språket. Emellertid kan man utläsa i svägerskan Hildas brev till Mauritz då han befann sig i London, att hon och Otto oroade sig för att det dröjde något innan han fick anställning, och de övervägde till och med att låta honom komma hem till Sverige och invänta arbetstiden på hemmaplan istället, särskilt då det som vanligt fanns mycket att sysselsätta sig med i firman. Det hela löste sig ändå ganska snart, och Mauritz fann en ordentlig plats i London, vilket glädde släkten hemma i Sverige.

Återkommen i Sverige ansågs han mogen att anförtros egen butik, och kom därmed att bli föreståndare för filialen i Uppsala, där även en bodmamsell och några ytterligare anställda ingick i staben. Butiken gick bra, och en del förtjänster gjordes, kanske främst vid resor till marknader på olika orter, marknader som hade en helt annan betydelse än idag. Där såldes de egna produkterna, men inköptes även skinn för senare bearbetning och produkttillverkning.

Sämre tider för H. Zamore
Otto och Hildas firma i Stockholm drevs under lång tid med stor framgång. Men sämre tider kommer alltid, och under 1880-talet fick makarna Zamore svårare att få affärerna att gå ihop. Den allmänna konjunkturedgången, till-

sammans med hårdnande konkurrens i staden, drev paret att avyttra de båda filialerna i Uppsala och Stockholm. Vidare påstås Otto i ett anfall av god vilja ha tecknat en borgen som ledde honom och hustrun till en finansiell krasch i slutet av 1880-talet, varvid makarna förlorade merparten av sin förmögenhet. Filialen i Uppsala såldes emellertid – kanske till allas glädje – inom släkten. Mauritz tog nämligen tillfället i akt och köpte butiken och blev därmed sin egen. Han var 27 år gammal, utbildningen till körsnär hade varat i nästan 10 år, och detta var väl ett naturligt steg att ta. Makarna Zamore hämtade sig emellertid aldrig ekonomiskt från motgångarna. Otto råkade så småningom ut för en olycka som till hans bortgång 1901 gjorde honom sängliggande. Hustrun Hilda fortsatte rörelsen fram till sin död 1909 men bo-uppteckningarna efter de båda visade ett hushåll utan egentliga tillgångar.

En framgångsrik Uppsalabo

Förmodligen hade Mauritz inte bara lärt sig av halvbroderns recept till framgång, utan även av misstagen. Han såg därför till att bygga upp ett litet kapital och konsoliderade sitt företag, för eventuella sämre tider. Mauritz hade emellertid stor framgång med sin rörelse i Uppsala under hela sin levnad, och var en omtyckt och respekterad man i staden, där han erhöll borgerskap år 1895. Firman hade gott renommé och man fick bland annat äran att förvara och konservera Carl von Linnés pälsverk, bestående av en väst, en kappa och en resfäll, allt tillverkat av grisslybjörn.

I huvudsak var det väl bodfröknarna och andra anställda som stod vid disken och sålde varorna, men ibland – som vid juletid då ruschen alltid var som störst och då även huvudparten av årsinkomsten skulle komma in – kunde även körsnären själv komma ut i butiken och hjälpa till med betjäningen. Mauritz var en god och omtyckt man, men även hans tålmod kunde ibland tryta när kunderna blev alltför påfrestande. Mauritz son Gunnar minns:

en vinterdag kom en bonde in för att köpa sig en persianmössa. Denne lantbrukare tillämpade sin speciella affärsmetod. Han synade, prutade, anmärkte på tillverkningen, mumlade om obederliga affärsmetoder o.s.v. allt i det enda syftet att komma över mössan billigt. Men då blev Mauritz inte god. Han blev vit i ansiktet av vrede, räck till sig mössan som bonden redan satt på huvudet och röt: 'Hit me mössan, den är min. Drummel, där är dörren... Ut ...!'.

Ja, så kunde det gå till. Måhända var detta ett släktdrag, då även den äldre brodern Otto ibland kunde ilska till när "prutsamma bönder kommer och små små barn [...] skriker".

Rörelsens sista år

Mauritz gifte sig 1899 och fick fyra söner, varav de två äldsta – Gustaf (1900–1958) och Curt (1902–1980) – gick i sin faders fotspår och även de blev körsnärer. Efter Mauritz bortgång 1912 fortsatte änkan Inez rörelsen till mitten av 1920-talet då Gustaf och Curt tillsammans övertog affären. Emellertid lyckades de inte föra vidare butiken med samma framgång som sin far. Inledningsvis såg det nog bra ut, med ombyggnation till tidsenliga lokaler och möjlighet att motsvara kundernas förväntningar och krav. Gustaf hade ansvaret för tillverkning och konservering, och Curt svarade framgångsrikt för inköp och försäljning av varorna – givetvis med anställda som hjälp. Men konkurrensen hårdnade; ytterligare körsnärsfirmor växte upp i staden och bröderna Zamore hade inte det intresse som krävdes för att ta upp kampen. Det gick istället allt sämre och till slut måste affären försäljas. Därmed gick släktens drygt halvsekel-långa körsnärstradition i graven.

.....
LISA QVIBERG är arkivarie vid UD och fil.mag. i historia. Hon har stor erfarenhet av släkt- och personforskning och sitter i den Zamoreska släktföreningens styrelse.

Företagare berättar

Gamla biografier av stora företagare kan vara väl värda att läsa. Inte för att de är rakt igenom sanna, men de tar fram detaljer som entreprenören själv funnit viktiga och ger perspektiv till dagens frågeställningar. | ANDERS JOHNSON

ETT BÅDE LÄRORIKT och roande sätt att studera näringslivshistoria är att läsa böcker skrivna av företagare – en genre som jag tyvärr tror har blivit mindre vanlig under senare decennier. Givetvis måste sådana böcker hanteras källkritiskt. Skribenten kan minnas fel och kanske ibland en (möjligen omedveten) tendens att försköna historieskrivningen.

Men icke desto mindre är memoarerna omistliga som autentiska vittnesmål. Hur en framgångsrik företagare själv vill minnas sin insats, är en del av näringslivshistorien. Och sådana minnesbilder innehåller ofta viktiga detaljer som inte upptäcks eller noteras av utanförstående iakttagare.

Stridsskrift

Om jag skulle rekommendera en näringslivshistorisk bok, så skulle det nog bli Per-Olof Ahls *Kappor till varje pris*. Det är inte en memoarbok, utan en stridsskrift. Den tillkom under den hårda kamp mot sina konkurrenter som Kapp-Ahls grundare förde på 50- och 60-talen och boken är faktiskt hejdlöst underhållande.

Ahls bok är extremt subjektiv – alltså precis så fokuserad (eller enögd) som en kämpande entreprenör ofta behöver vara. I Ahls värld finns två typer av kapphandlare: den ädelmodiga typen (Ahl själv) som inget annat vill än att erbjuda kvinnor billigare kläder och den illasinnade typen (alla andra handlare) som skor sig på konsumenternas bekostnad.

Även om man kanske ska ta en del av Ahls påståenden med ett par skopor salt, så visar de vilket motstånd i den egna branschen som möter en entreprenör som introducerar nya och effektiva metoder. Han berättar exempelvis

om hur svenska konfektionsföretag fick sprätta bort firmamärkena i kapporna, lasta dem i anonyma skåpbilar för att under nattens mörker köras till en mötesplats i skogen långt bort från Göteborg, där Kapp-Ahl, i lika anonyma bilar, tog emot leveranserna. Om den etablerade handeln hade fått veta, att man levererade till Kapp-Ahl, så hade övriga marknaden omedelbart och obönhörligen stängts.

Sålde kappor i konserthuset

Per Olof Ahl berättar också om hur det gick till då han skulle inleda den första säljturnén utanför Göteborg. Han valde att försöka i Helsingborg. Men där hade den etablerade handeln försäkrat sig om att Ahl inte skulle få hyra någon butiklokal. Dessutom vägrade lokalpressen att ta in annonser från den "oseriöse kapphandlaren". Men Per Olof Ahl visste på råd. Han annonserade i Helsingörs tidningar – och danskorna strömmade till. Dessutom uppmärksammades kappstriden i den svenska rikspressen. Och han hittade en utmärkt lokal som stod oanvänd på dagarna – konserthuset. Succén var given!

Ahls bok är dock inte representativ för genren. Den typiske företagaren som ger ut en bok, ber redan i förordet om ursäkt för detta – men han har blivit övertalad av barnen att tro, att någon utomstående kanske kan ha ett litet intresse av vad företagaren har varit med om. Till den kategorin hör Josef Anér och Josef Sachs.

Hos EPA och NK

Anér hade en yrkesbana som spände över många branscher men är nog mest känd som chef för varuhuskedjan EPA 1941–1956. Även han kan vittna om det motstånd från branschen som möter

ett företag som kan hålla betydligt lägre priser än de gängse. Anér berättar också om den nedlåtethet som EPA blev utsatt för – ibland med antisemitiska undertoner eftersom grundarna, Josef Sachs och H.G. Turitz, var judar. Det tillsattes t.o.m. en statlig utredning som skulle undersöka om det borde vara tillåtet att sälja så billigt som EPA.

NK-grundaren Josef Sachs kom från en framgångsrik handlarfamilj i Stockholm. Han berättar om behovet av förnyelse och nedbrytande av gamla konventioner för att ett företag ska kunna fortleva. Att avskaffa prutsystemet, effektivisera lokalutnyttjandet och – inte minst – förverkliga drömmen att bygga ett svenskt storvaruhus efter internationella förebilder, var något som han genomförde. Sachs tillhörde näringslivets etablissemang och han blev flitigt anlitad av både regeringar och näringslivsorganisationer för att lösa komplicerade uppgifter som rörde in- och utrikeshandeln.

Bandybaronen

Gerhard De Geer kom från en än mer anrik företagarfamilj än Josef Sachs men han utträttade inte sina viktigaste insatser i huvudstaden utan i en avlägsen provins, nämligen på Lesjöfors bruk, där han blev känd som bandybaronen. Han berättar om den genomgripande och svåra omvandling som järnindustrin genomgick under första halvan av 1900-talet.

De Geer är den verkliga gentlemanförfattaren. Han behandlar sina egna insatser med ett stort mått av självkritik. Det är uppenbart att han under sin långa karriär mötte flera personer som var inkompetenta eller hade bristande moral. Men De Geer försöker alltid finna för mildrande omständigheter då det gäller andras misstag och brister. Då han i något enstaka fall inte kan finna försonande drag hos en person, så låter han inte heller läsaren få veta namnet på denne.

De Geers bok (liksom Anér och Sachs böcker) ger också illustrativa exempel på att företagarmemoarer kan vara viktiga källor för näringslivshistorien

Joseph Sachs, en av de berättande företagarna, här på varuhuset Josef Lejas kontor år 1896. Ur NK:s bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

också vad gäller den tidiga delen av karriären. De flesta som når stor framgång börjar sin yrkesbana i en mer underordnad ställning. Framgången indikerar en personlig läggning som innebär att man har lättare än andra att upptäcka brister och se möjligheter till förbättringar. Därför är företagarmemoarer ett effektivt sätt att befria sig från villfarelsen att ett typiskt företag är effektivt och välskött.

De Geer berättar om hur han kom till Sveriges största järnverk, Domnarvet, 1915. Där beräknades dagligen och helt manuellt koks- och malmåtgången för de olika masugnarna med en noggrannhet på en tusendels milligram. Detta tidsödande arbete var helt onödigt, dels därför att resultatet inte hade någon praktisk nytta, dels därför att invägningen av råvarorna skedde med en så grov uppskattning att noggrannheten var helt fiktiv.

Mot nazism och planhushållning

En företagaberättelse av lite annorlunda karaktär är Hugo Hammars *Diktatur eller frihet* från 1945. Det är, i likhet med Ahls bok, snarast en stridsskrift – men inte i egen sak utan i tidens politiska huvudfråga.

Hugo Hammar var 1910–1938 vd för Götaverken som han utvecklade till ett av världens främsta skeppsvarv. Han var också starkt socialt engagerad, stödde den allmänna rösträttens införande och representerade högern i Göteborgs stadsfullmäktige. Han tog på 30-talet klar ställning mot nazismen och vid 81 års ålder gav han 1945 ut *Diktatur eller frihet*.

På 70 sidor gör Hammar ett kraftfullt, effektivt och starkt personligt inlägg i planhushållningsdebatten. Utifrån en lång personlig erfarenhet från näringslivet analyserar han frågan med stor pedagogisk skicklighet. Varför tillverkas inte den typen av företagare längre?

Hammars bok innehåller en extra poäng, som han inte kunde förutse. Vi vet i dag att den stolta svenska varvshistorien tog slut, trots ett aldrig tidigare skadat flöde av offentliga subventioner – i den fruktlösa förhoppningen att delar av varvsindustrin skulle kunna överleva. Hammar berättar om hur varvsepoken inleddes. En statlig utredning kom fram till att Sverige saknade tre viktiga förutsättningar för en internationellt konkurrenskraftig varvsindustri, nämligen:

1. *Lämpliga och prisbilliga materialer.*
2. *Dugliga ledare (företagare) och arbetare.*
3. *Utsikter till nöjaktig och permanent avsättning.*

Något statligt stöd till denna näring var inte att tänka på. Några år senare hade Sverige en stor varvsindustri med nöjaktig och permanent avsättning byggd på driftiga företagare, skickliga arbetare och inhemska råvaror.

Historisk bildning är en värdefull tillgång då man ska ta ställning till något utspel, t.ex. från en näringsminister som säger sig ha hittat en ”framtidsbransch” att satsa på.

ANDERS JOHNSON *är skriftställare och har skrivit ett stort antal böcker om näringslivs- och samhällsfrågor, ofta ur ett historiskt perspektiv.*

Böcker av detta slag kan med fördel sökas på www.antikvariat.net – om det är inom något område som e-handel har sina fördelar, så är det antikvariska böcker.





Ett anrikt etablisseman

☞ Källorna berättar: *Än idag är Reisen ett välbesökt hotell och dess bar och matsal ett populärt tillhåll för stadens invånare. Men vem var egentligen "Reisen", när fick stället sin maritima karaktär och vad ansåg Bellman om saken?*

EDWARD BLOM

REISENS HISTORIA BÖRJAR i mitten av 1700-talet som kaffehus på Skeppsbron 22. Under denna tid hade kaffehuset bland stadens borgare blivit minst lika populära som krogarna. Åtminstone bland "bättre folk", dit Skeppsbroadeln naturligtvis räknades.

Grundaren var kaffeskänken Fredrik Reiss. Kort efter grundandet gick denne dock ur tiden och rörelsen övertogs av hans änka Catharina Reiss. Hennes efternamn sattes ofta, som brukligt var vid denna tid, i bestämd form och snart

År 1954 skapades Reisens eleganta festvåning Per Brahe med inredningen från den gamla Finlandsångaren. Restaurangen gjordes f.ö. till Carl Hamilton stamställe i Jan Guillous böcker om den svenske agenten. Ur Stockholms Företagsminnens bildarkiv.

kallades inte bara hon, utan även etablissemanget för *Reisen*.

Bellman

Under några år efter makens död fick Catharina Reiss hjälp av en släkting, Anna Catharina Boursell och kaffehuset skrevs in i litteraturhistorien. I en parentation över perukmakare Boursell, kommer nämligen Bellman in på den avlidnes döttrars öden:

Ulrika är nu gift med en som maler snus / Men Ann-Catrinken står på Reisens caffè-bus.

I slutet av 1700-talet flyttade Catharina Reiss verksamheten till Skeppsbron 12–14, där den har legat sedan dess.

Med tiden minskade dock kaffets attraktionskraft och *Reisen* blev istället en *källare* d.v.s. krog. År 1819 köptes fastigheten, i vilken *Reisen* var inrymd, av Viktualiehandlaresocieteten, en skräliknande sammanslutning för kött- och charkhandlare. Societeten lät bygga till rum för övernattning och det nuvarande namnet *Hotell Reisen* uppkom. Nu upplevde etablissemanget en storhetstid med rödkindade kötthandlare på societetens fester och med Skeppsbrons alla redare, fartygsbefäl och skeppsklarerare som gäster. Punschångorna och cigarröken lär ha legat tät...

SARA tar över

År 1919 övertogs *Reisen* av det offentligt ägda Stockholms Allmänna Restaurangaktiebolag, SARA, som av nykterhetspolitiska skäl drev ett stort antal av stadens krogar. *Reisen* blev bolagets verkliga flaggskepp och dess enda hotell vid denna tid. Efter ett decennium i SARAS ägo sammanbyggdes de två husen, i vilka verksamheten varit inrymd, och fastigheten fick sin nuvarande, klassiska fasad. Bottenvåningen gjordes om till en s.k. folkrestaurang vid namn Vimpeln, medan man på övervåningen inrymde en elegantare restaurang med plyschklädda väggar och maritima originalmålningar av kända konstnärer.

Under senare delen av 30-talet och

hela 40-talet skedde inga större reparationer eller utbyggnader av lokalerna. (Undantaget av några tillkomna hotellrum.) Detta innebar "en sänkning av restaurangens standard, samtidigt som den allmänna restaurangnivån i Stockholm höjts" som det heter i ett protokoll från 1946. Då hade man emellertid noterat den ökande turismen, framförallt till följd av Östersjötrafiken, vilken då utgick från Skeppsbron. *Reisens* läge ansågs därför mycket lovande för framtiden och man insåg att det var hög tid att börja genomföra den "sedan länge planerade renoveringen och utökningen av matsalen".

Arbetet med matsalen började samma år och genom att bygga om balkongen till ett burspråk och ta bort flera alkover utökades antalet platser från 85 till 120. Samtidigt upprustades Vimpeln på bottenvåningen. Något år senare fortsatte renoveringsarbetet och inriktade sig denna gång på hotellrummen.

Inredd som Finlandsångare

Vid mitten av 1950-talet tillkom festvåningen Per Brahes salonger, till vilken man tagit större delen av inredningen från den 1908 byggda Finlandsångaren S/S Per Brahe, som brukat lägga till nere på Skeppsbron precis nedanför *Reisen*. År 1954 läser vi i SARAS protokoll:

V.d. redogjorde för en planerad om-disposition och renovering av festvåningen på Hotell Reisen. [...] skulle det sålunda erhållna utrymmet för-ses med inredningen från damsalongen i s/s "Per Brahe", som trafikerat linjen Stockholm-Åbo, men nu vore avsedd att huggas upp. Festvåningens matsal skulle erhålla inredningen från det nämnda fartygets matsal, och källarmästarens kontorsrum inredningen från kajutan på s/s "Bore V", som likaledes vore avsedd att huggas upp. Kostnaden för anskaffning av inredningarna från s/s "Per Brahe" uppginge enligt anbud till sammanlagt 6.500 kronor [80 000 kr i dagens penningvärde].

Det var ingen slump att man använde en gammal Finlandsångares inredning: "Beläget ett knappt stenkast från

Finlandsbåtarnas tilläggsplats vid Skeppsbron, har *Reisen* blivit Finlandsresenärernas hotell framför andra i huvudstaden", konstateras nämligen i en skrift utgiven av SARA-bolaget 1955. Där ingår även en artikel om hotellets gästböcker från 1930-talet och framåt och bland många citerade finländare finns en tillfällighetsdikt av poeten och litteraturprofessorn Emil Zilliacus:

När ur rummets innandömen mornad jag till fönstret går, ligger isflaksuppfylld Strömmen under detta fimbulär. Men ur vattenrök och dimma stiger solen segerklar, siande i ödestimma om en nära framtids dar.

Reisen, sedan många år mitt trygga och trivsamma hem i Stockholm.

Sampe och Bernadotte

Under åren 1968–1970 skedde en omfattande ombyggnad: ett par intelligande magasinsfastigheter byggdes ihop med hotellet, vilket gav fler rum. Under konstnärlig ledning av bl.a. Astrid Sampe och Sigvard Bernadotte skapades en mycket smakfull inredning.

Tio år tidigare hade Folkrestaurangen Vimpeln gjorts om till en grill som serverade "pommes frites-rätter", och även tjänade som frukostmatsal. Nu omvandlades denna till en mer stilfull restaurang, samtidigt som festvåningen Per Brahe flyttades ner till bottenvåningen. Det fanns planer att låta döpa om det två sekel gamla etablissemanget inför nyöppnandet 1970, men som tur var kom en utredning fram till att "något bättre namn icke, kunnat erhållas".

Resultatet av 1900-talets ombyggnader blev ett av Stockholms elegantare hotell, med en starkt maritim karaktär, men också med något av engelsk klubb över sig, genom sina läderfåtöljer, glänsande mahogny och dämpade belysning. Rummet innanför pianobaren är antagligen den mest lämpade platsen i hela Stockholm att avnjuta kaffe med cigarr, och kanske ett litet destillat därtill. Må kaffeskänken Reiss glädjas i sin himmel!

.....
EDWARD BLOM *arbetar som chef, särskilda projekt vid Stockholms Företagsminnen och är tidskriften Företagsminnens redaktör.*



Föreningen Mjolkpropagandan

✎ Källorna berättar: *"Mjolk ger starka ben" är ett budskap som ofta syns under det senaste decenniet; reklam för mjolkprodukter är dock inget nytt. Redan på 20-talet klagades det på de tunna svenska ostskivorna, och med smör, grädde och hygien ville man stärka den svenska folkstammen.* | ANDERS GIDLÖF

ORDET PROPAGANDA ÄR språkligt en latinsk bildning av verbet *propagare* med betydelsen sprida eller fortplanta. Jämförelser kan göras med engelskan där *propagation* bland odlarna betyder växtförökning. Propaganda har som begrepp sitt ursprung i katolska kyrkan sedan 1600-talet och förknippades i början av 1900-talet ännu med missionsverksamhet.

Hög barndödlighet och undernärda arbetare

Missionsverksamhet med folkhälsomål låg i tiden ännu under 1920-talet. Industrialiseringen och urbaniseringen under 1800-talet hade lett till att många sjukdomar grasserade. Arbetarna var undernärda och barnadödligheten hög. Den framstående läkaren Magnus Huss oroade sig 1852 för "sjunken kroppslig

kraft" och "släktets försämring". Under senare delen av 1800-talet nådde läkarkonsten stora framgångar och man insåg vilken stor påverkan bakterier och olika näringsämnen hade på människans hälsa. Begreppet hygien slog igenom som ett modeord och hygienismen hyllade renlighet, hälsosam kost och förebyggande arbete mot sjukdomar. Läkarkårens status ökade och läkarna



*Sveriges första permanenta mjölkbar på Hamngatan i Stockholm 1930. Stämningen verkar knappast muntrare än på pilsnerfiken...
Ur LRF:s bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.*

deltog aktivt i samhällsdebatten, där allt från rashygien till tandhygien och könshygien förespråkades. Hygienismens mål var en starkare folkstam som skulle innebära en starkare ekonomi och nation. På 1920-talet hade Sverige nyligen upplevt en första period av varuransoneringar och hungersnöd under första världskriget, med en försvagad generation barn som följd. Det sågs av vissa som en läxa inför framtiden.

Mer ost och hygien

Svenska Mjölktressenters Upplysningsförening bildades 1923 med målet att bedriva en dubbelriktad propaganda

mot producenter och konsumenter av mejeriprodukter. Konsumenterna skulle uppmanas dricka mer mjölk och äta mer ost och smör för att få mångsidigare näringsintag och bli friskare och starkare. De två viktigaste konsumentgrupperna för mjölkpropagandan var skolbarn och arbetare.

Gentemot producenterna hävdades att den svenska mjölkkonsumtionen var relativt hög men kunde bli högre, och ostproduktionen ansågs alldeles för låg i jämförelse med länder som Danmark och Schweiz. Det fanns alltså en potential som producenterna borde utnyttja. En allmän höjning av kvaliteten skulle också

sörja för en högre och stabilare efterfrågan på mejeriprodukter och gynna hållningen av nötboskap, som Sverige ansågs ha särskilt goda förutsättningar för. Bönder, mejerier och handelsmän måste därför undervisas i hygien, transport och förvaring av mjölkprodukter. Det var särskilt viktigt eftersom den församlade mängden mjölkprodukter 1923 uppgick till ett värde mer än 3 gånger så högt som värdet av skördad brödsäd. En formulering i föreningens första verksamhetsberättelse är ett eko av hygienismen:

Härav följer att det rent nationalekonomiskt sett är till nationens bästa,

att mjölken och mjölkprodukterna rätt uppskattas, då man vågar påstå, att ett lands nationalförmögenhet står i direkt relation till dess produktionsförmåga, vilken i sin tur röner inflytande av huruvida folkstammen är fysiskt väl utvecklad och har tillgång till en sund och väl närande föda.

Idealister och mjölkproducenter

Vilka var medlemmar? Var inte målet endast att öka mjölkböndernas och mejeriernas vinster? Medlemsskaran dominerades av mejerister och bönder och kopplingen till jordbrukets ekonomiska organisationer var stark. Men i den stora styrelsen satt både 1923 och senare mest representanter för akademisk forskning och hälsomyndigheter. Här fanns godsägare, läkare, riksdagsmän, professorer vid Alnarps lantbruksinstitut, sundhetsinspektörer och agronomer. Föreningen verkar från början ha uppfattats som oberoende och ideell. Från 1930-talet erhöles ekonomiskt stöd från både staten och länens hushållningssällskap.

Föreningen bildades strax efter förbudsomröstningen 1922, men propagandan förespråkar nästan aldrig att ersätta alkohol med mjölk. Begreppet *Mjölkbär*, en enklare restaurangform som föreningen med tiden började driva, tycks mer syfta på serveringsformen. Säkert fanns bland föreningens krafter en alkoholnegativ inställning, i synnerhet då mjölkbaren som begrepp föddes i förbudstidens USA, men kaffe verkar ha uppfattats som ett större hot genom sin låga näringshalt.

Hälsan krävde grädde och smör

Föreningen bytte 1930 namn till Mjölpropagandan och räknade en bit in på 1930-talet 40000 medlemmar. En egen tidskrift grundades redan 1925 och innehöll rapporter från förening-

ens aktiviteter, artiklar om exempelvis mjölkhygien och näringssammansättning skrivna av konsulenter och läkare. Föreningen producerade affischer, reklammärken och små häften med goda råd och moraliska berättelser att dela ut till butiksföreståndare och skolor. Det propagerades för äkta smör istället för margarin, och rikligt med grädde i matlagningen. De skolbarn som drack rejäla glas med mjölk på morgonen skulle klara av både skola, bollspel och läxor. Konsulent Sigge Ljunggren ansåg 1926 att det svenska folket måste lära sig att som i andra länder skära dubbelt så tjocka ostskivor utan att det skulle anses ouppfostrat. Det här var ännu en tid då kalorierna skulle vara många och ordet lättmjölk inte fanns i svenska språket.

Lokala kampanjer, s.k. mjölk- eller ostveckor anordnades tidigt. Som exempel på hur mjölkveckorna kunde se ut och vilka propagandamedel som användes, kan nämnas mjölkveckan i Lidköping 16–25 mars 1928. Den arrangerades i anslutning till lokala Husmoderföreningens hemutställning. Hela evenemanget besöktes av 10000 personer. Tidningen *Mjölpropagandan* trycktes i ett särskilt Skaraborgsnummer och lokalpressen skrev stora och positiva artiklar. Affischer sattes upp i mjölk- och ostförsäljande affärer. En mjölkbär anordnades på utställningen där mjölk och *junket* serverades och över 2 000 barn undervisades i mjölkens betydelse. Junket, en engelsk uppfinning, var en pudding framställd genom att tabletter bestående av ostlöpe tillsattes till mjölk som därmed koagulerade. Puddingen serverades som efterrätt, mer lättsmält för personer som vanligtvis hade svårt att dricka råmjölk. Skolpropagandan bedrevs i hela områdets skolor med hjälp av affischerna med mjölkpojken, köttpojken och kaffepojken, resultat av en tidigare teckningstävling. Fabrikspropaganda bedrevs gentemot över 400 arbetare. En pristävling anordnades för jordbrukarna, där de fick svara på

frågor om hur mjölken skall hanteras och transporteras. Diplom delades ut till ladugårdsarbetare för goda rutiner i ladugården. Utöver detta kunde allmänheten ta del av en utställning om mjölk och lyssna till ett radiosänt föredrag.

Samma år, 1928, framställde Mjölpropagandan sin första film *Mjölken, dess skötsel och värde* som riktade sig till jordbrukarna. Som illustration till mjölkens värde visas en mjölkkanna som är en halv gång högre än Stockholms slott och som innehåller mjölk värd 6 miljoner kronor. Nästa illustration visar Sveriges årsproduktion av mjölk i form av 95 lika stora mjölkkannor, bredvid vilka slottet är försvinnande litet. Många fler filmer skulle följa.

Populära mjölkbarer och tidig bantning

Det blev tradition att anordna tillfälliga mjölkbärer i anslutning till bostadsutställningar och jordbrukarmöten. På menyn fanns i allmänhet mjölk, kärnmjölk, filmjölk, ostsmörgås, kakao med mjölk och kanske ostkaka. Mjölkbaren på Stockholmsutställningen 1930 blev trots sina höga priser så populär att den följdes av en permanent mjölkbär på Hamngatan följande vinter. Där visade det sig inte räcka med smörgåsar till mjölken, så menyn utökades med enkla tillagad mat, och kunderna kom. Baren drevs av föreningens nybildade dotterbolag Mjölkbaren AB, eftersom affärsverksamhet inte kunde förenas med föreningens ideella syfte. De flesta större städer fick under 1930-talet minst en sådan mjölkbär, där det förutom mjölk serverades enkel husmanskost. Det gav tillfälle att visa hur mjölkprodukter kunde användas i matlagningen.

Under 1937 turnerade Mjölkbussen, en rullande mjölkbär, runt landet och besökte 28 städer. Mjölk serverades i pappmuggar och högtalarna på taket spred propaganda. Enligt tidningen *Mjölpropagandan* gick det i Västerås till så att ASEA:s direktörer först ne-



En samling flickor i Propagandans tillfälliga mjölkbar i Skara, under mjölkveckan och hemutställningen där 1927. Kaffepojken står sig slätt mot mjölkpojken. Ur LRF:s bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.

kade bussen tillträde till fabrikerna, men när de fick höra om hur mjölken kunde göra deras arbetare starkare öppnades grindarna. Tidningen skriver dock förtörnat:

De unga damerna ha nästan varit omöjliga att komma till tals med. Den slanka linjen, you know! Knapast vilja de ta en broschyr i sin hand. "Vi dricker i alla fall ingen mjölk." Sorgligt men sant!

Ransonerad mjölk och impopulär propaganda
Mjölkbarerna höll öppet även under andra världskriget men passade på

att demonstrera olika sätt att göra inläggningar på bär, frukt och grönsaker. Mjölkbaren AB såldes 1945 till ICA-restauranger (Se artikel i Företagsminnen 2003;2!). Under kriget var föreningen tvungen att tona ned propagandan för mjölkkonsumtion på grund av livsmedelsransoneringen och den begränsade kraftfoderimporten. Med statligt understöd satsades istället på upplysning om *AIV-metoden*, ett sätt att konservera näringshalten i vanligt grönfoder.

Tidskriften *Mjolkpropagandan* bytte 1965 namn till *Vår Näring*, vilket även blev namnet på hela föreningen 1971. Anledningen var att begreppet *propa-*

ganda hade blivit belastat efter kriget. Däremot bestod en stark koppling till SMR (Svenska Mejeriers Riksförening) och ännu på 1970-talet kretsade upplysningsverksamheten mest kring mjölkprodukter. Det är först på 1980-talet man kan finna mycket information om hantering och näringsvärde hos t.ex. kött och grönsaker. Idag verkar en liknande förening, Mjolkfrämjandet, som en del av Svensk Mjolk, som SMR numera heter.

.....
ANDERS GIDLÖF *arbetar som bildarkivarie vid Föreningen Stockholms Företagsminnen och har i flera sammanhang skrivit artiklar om livsmedel och restaurangverksamhet.*



Måltiden som förändrade Sverige

Året innan Föreningen Stockholms Företagsminnen föddes inträffade något som ändrade svensk matkultur i grunden – 1973 öppnade McDonald's sin första restaurang i Stockholm. Bakom öppnandet stod en svensk agent för grillutrustning som vid ett besök i USA fascinerats av den snabbt växande snabbmatskedjan. | PONTUS STAUNSTRUP

Motstående sida: Paul Lederhausen, mannen som förde McDonalds till Sverige, inspekterar tillagningen av Big Mac. Privat ägo.

MANNEN SOM TOG världens mest kända snabbmatskedja till Sverige heter Paul "Palle" Lederhausen. Våra medarbetare Pontus Staunstrup och Alexander Husebye fick träffa Palle ett par gånger och ta del av hans spännande berättelse. Så småningom hoppas vi kunna ge ut hans historia i bokform, men för detta jubileumsnummer presenterar vi ett smakprov: Palles egen skildring av första gången han stötte på McDonald's.

Palle Lederhausen var en framgångsrik företagare långt innan han introducerade McDonald's i Sverige. Efter att ha varit verksam i bl.a. pälshandeln startade han en agentur för import av grillutrustning från USA. Det gick bra för Palle och han kom ofta att resa till USA för möten med Robert Wilson, ägaren till Barbeque King, vars agent han var. Det var vid ett sådant möte som Palle frågade sin värd:

– Du, vad är det som händer utanför din fabrik, vid hörntomterna där? Fabriken låg vid ett stort vägskal och jag hade lagt märke till att det måste ligga en restaurang där som gick bra. Varje gång jag kom dit så var den större och hade fler parkeringsplatser utanför.

– Ja, men det är McDonald's, svarade Robert.

– Vad är McDonald's?

– Vet du inte det? sade han förvånad. Nej svarade jag och då fortsatte han. Paul, det är den restaurangkedja som växer snabbast i hela USA och vi måste hålla ögonen på dem!

– Varför då? frågade jag.

– Men det är väl inte konstigt. De konkurrerar om hunger. Den som har varit inne på McDonald's och en hamburgare köper inte en halv grillad kyckling i din livsmedelsbutik. Och de är duktiga. Skall vi inte äta lunch där?

– Ja självklart, hemskt gärna, sa jag.

När jag kom in på McDonald's så var det som jag fick en kick, det var en så stark upplevelse. Framme vid kassan var det en prydlig kille med mössan rakt fram som hälsade mig med ett

– Good afternoon sir, can I help you?

Det var inte bara vad han sade, det var hur han sade det som gjorde intryck på mig. Den fanns en stringens, ett tryck i orden. Jag glömmer aldrig vad jag svarade

– Jag tar en cheeseburgare och pommes frites och en milkshake.

Jag hade ätit cheeseburgare förut, när jag bodde i London, som elev i pälshandeln. Där fanns Wimpy och jag älskade deras cheeseburgare. Jag åt dem jämt, för det var billigt och det var gott. Men här på McDonald's åt jag en cheeseburgare som var både större och ännu godare och till ett helt annat pris. Till den en kall milkshake och långa pommes frites!

Hemma i Sverige köpte även kioskägare mina grillar så jag visste ju vad de kunde erbjuda i form av hamburgare och varmkorv med Pucko. McDonald's var någonting helt annat, det var en helt annan klass. Jag blev oerhört fascinerad av dem och i fortsättningen när jag kom till USA så gick jag in varje gång jag såg en McDonald's och även Burger King. Jag såg att det här var någonting som måste komma till Sverige.

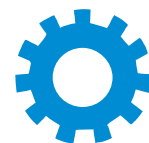
Så småningom skall hans historia ges ut i bokform.

PONTUS STAUNSTRUP arbetar som chef, kommunikation vid Stockholms Företagsminnen och är även en av föreningens mest uppskattade föredragsbällare. Han har varit engagerad i flera intervjuprojekt

Alla företag har en historia. Vi tar fram den!



ANALYS Vi går igenom arkiv och samlingar och väljer ut det som är historiskt intressant och värdefullt.



HELHET Vi skapar en helhetsbild med hjälp av handlingar, fotografier, reklam och produkter.



PROFIL Vi presenterar historia, externt och internt, på olika sätt: Utställningar, utbildningar, böcker och multimedia. Vi hjälper till att stärka företagskulturen med historia.



VARUMÄRKE Vi bygger och utvecklar varumärken, genom att visa på kontinuitet och förändring, kvalitet och kreativitet, lokal och global förankring.



KONTAKTA OSS FÖR MER INFORMATION
OM HUR VI KAN HJÄLPA DITT FÖRETAG:

Telefon 08-634 99 00
Fax 08-634 99 35
info@foretagsminnen.se
www.foretagsminnen.se

Interflora – en strävan mot samverkan

Interflora, som idag driver detaljhandel och import av snittblommor samt blommogram-verksamhet, växte fram ur en på 20-talet bildad branschförening. Deras förre vd berättar hela historien. | JAN JOHANNISSON

EN HANDLARE KAN sägas kämpa mellan önskemålet att vara fri som företagare och behovet av att samarbeta för att klara konkurrensen. Blomsterhandlaren utgör inte något undantag från detta. Uppbyggandet av såväl Interflorakedjan som grossiströrelsen är exempel på ovan nämnda motstridiga känslor. På möten är det lätt att bli entusiastisk för de möjligheter en kedjebildning med åtföljande gemensam annonsering innebär, liksom den möjlighet till förbättrade konkurrensförhållanden och täckningsbidrag som gemensamma inköp medför.

Hemma i den grå vardagen ser bilden annorlunda ut. Många kämpar om köpmannens reklampengar. Lokala bokföringsbyråer och revisorer talar ofta om marknadsföringspengar i stället för marknadsföringspengar. Lokala grossister hotar med sämre service och kanske i många fall indrivning av förfallna skulder om den samägda grossiströrelsen väljs.

Föreningen för Blomsterförmedling bildades 1923. Redan året efter ändrades namnet till det mera lättillgängliga Blomsterförmedlingen. Ytterligare en namnändring skedde 1952 då ordet Blommogram introducerades. Ur denna bildades så småningom Interflora.

Butikskedjan Interflora

Det som så småningom blev kedjan Interflora har sina rötter långt tillbaka i tiden. I början på 60-talet diskuterades inköpsamverkan. Förutom att frivilliga fackkedjor rent allmänt började bildas påverkades Interflora av blomsterkedjan Bukettens verksamhet och otvetydiga framgång. På årsmötet 1975 beslöts att

Interflora skall vara en totalt sammanhållen frivillig fackkedja med uppgift att genom samverkan öka

medlemsföretagens lönsamhet och konkurrenskraft.

I samband med förbundsmötet 1977 tillsattes en grupp för att komma med förslag beträffande den framtida organisationen.

Fas ett: Interflora Växtriket

Arbetsgruppens förslag gick ut på att man skulle ha B-medlemmar för dem som arbetade med Blommogrammet och K-medlemmar för dem som bildade den frivilliga fackhandelskedjan. Föreningens kapital skulle omvandlas till B-aktier och delas ut bland samtliga medlemmar. B-aktierna hade en tiondels röst. K-medlemmarna tecknade A-aktier med en röst. Regionbolag skulle bildas med lokala styrelser. Efter omfattande diskussion vid årsmötet 1978 godkändes förslaget av ett extra årsmöte samma år.

Målsättningen för den frivilliga fackkedjan (som kom att kallas Interflora Växtriket) var att stärka marknadsföringen och profileringen gentemot kunderna och därmed öka försäljningen. Andra mål var att öka lönsamheten genom sortimentsplanering, kostnadskontrollen och effektiviteten. Man skulle samverka i inköp av torra och färska varor och ha gemensam marknadsföring. Alla kunde bli medlemmar i kedjan och därmed teckna aktier i aktiebolaget.

Fem regionbolag skulle upprättas. Dessa skulle vara navet i den regionala verksamheten och svara för varuförsörjning av såväl färsk- som torrvaror samt även följa upp de centralt utarbetade kampanjerna.

Vid förbundsmötet i Västerås 1979 redogjordes för kedjebildningen och informerades att 181 medlemsföretag anmälts till deltagande.

Aktivitetsschema utarbetades löpande under 1980. Här framgick tema,

veckor, aktiviteter, butiksmaterial, kvoter av produkter m.m. Under slutet av 1980 uppkom diskussionen om central kontra lokal annonsering. Vid uppgörande av plan för Växtriket-aktiviteter 1981 kom man fram till att lämna ett annonsbidrag för lokal annonsering.

Man hade nu även fått ett annat problem att hantera, nämligen vad som gällde, då medlem utträdde ur Växtriket. Detta var inte det enda tecknet på att verksamheten inte fungerade som den skulle. Under hösten 1980 skedde byte på posten som marknadschef och i början av 1981 lämnade den dåvarande vd:n Interflora.

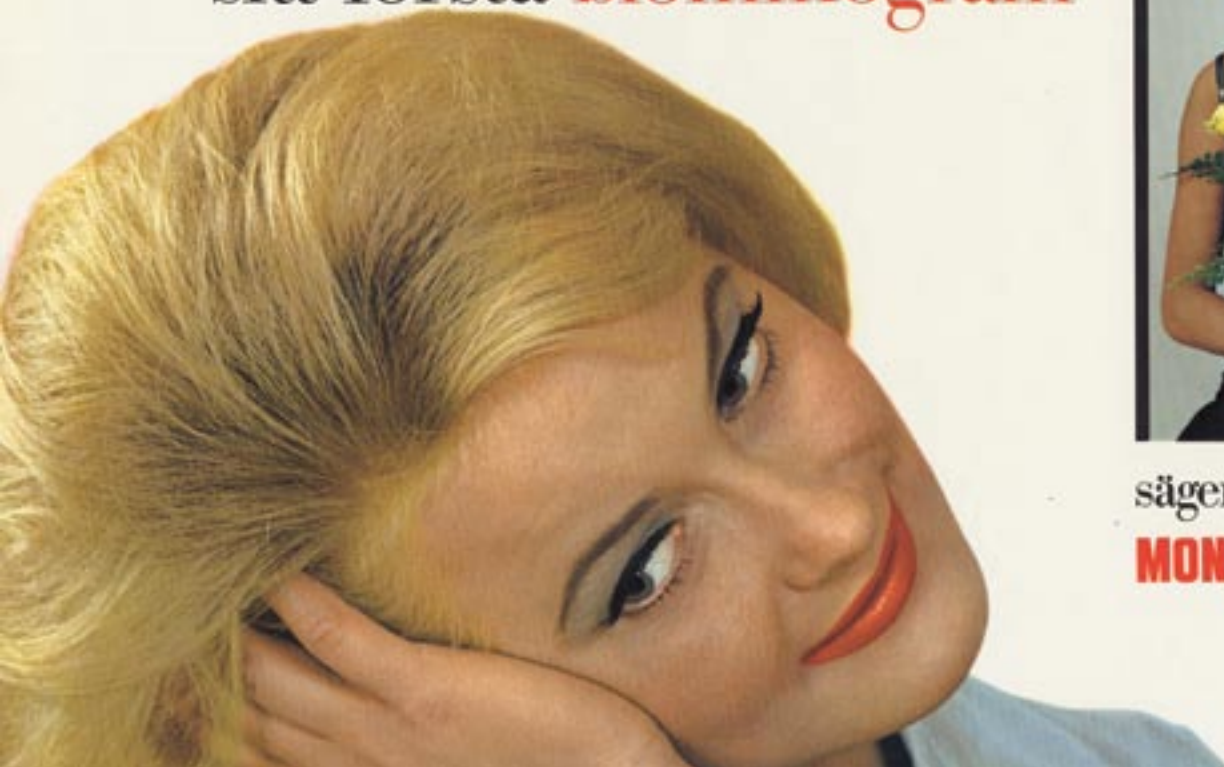
Fas två: Rosa Kedjan

I samband med förbundsmötet 1981 presenterade Interfloras nye vd "Ökad satsning för tryggad framtid" innebärande ett enat Interflora. Detta antogs av förbundsmötet i princip men det definitiva beslutet hänsköts till ett extra förbundsmöte som skulle hållas under hösten. Förslaget presenterades för distrikten, resultatet blev att 399 medlemmar hade röstat ja och 357 röstat nej. I ombudsröster motsvarade dock detta 21 jaröster mot 27 nejroster samt 6 nedlagda. Detta innebar att det framlagda förslaget förkastades och därmed tanken på ett Interflora där alla medlemmar samverkade i ett koncept.

På styrelsemöte den 4-5 oktober beslöts hur det fortsatta kedjesamarbetet skulle utformas. Den s.k. Rosa kedjan föddes. Något över 300 medlemmar anslöt sig till de rosa grupperna som var 32 st. I mars 1983 rapporterades 357 medlemmar i 38 grupper och i november samverkade 452 medlemmar i 43 grupper.

Uppenbart hade operationen lyckats. Det nya konceptet hade anammats på bred bas. Under 1984 lyckades vi genom-

"en flicka glömmar aldrig sitt första blommogram"



säger

MONICA ZETTERLUND

"En flicka glömmar aldrig sitt första blommogram", Monica Zetterlund gör reklam för Interflora, 1960-tal. Privat ägo.

föra ett 3-procentigt annonsbidrag från leverantörerna. Marknadsföringen var intensiv, bl.a. gav vi ut en tidning som distribuerades till 1,6 miljoner hushåll.

Fas tre: Interflora

Problemet med användningen av ordet Interflora blev dock alltmer påtagligt, eftersom Interflora användes i såväl Blommogramverksamheten som kedjeverksamheten. Förbundsmötet 1986 beslöt att en utredning skulle göras angående hur profilen skulle utformas för att marknadspositionerna skulle stärkas. På förbundsmötet 1987 togs beslutet att marknadsföringen av Blommogram skulle ske med ordet Blommogram och den internationella Merkuriussymbolen, medan marknadsföringen av kedjan skulle ske under namnet *Interflora*.

Kedjans reklambudget omfattade 1987 10,3 miljoner kronor. 1988 hade kedjan ökat till 550 butiker. Detta som ett resultat av årsmötesbeslutet. Dock sjönk antalet butiker relativt snabbt eftersom många hade svårt att tillgodogöra sig konceptet och var i mitten av 1989 nere i 480 st och 1990 i 350.

Vid ett styrelsemöte 1998 beslöts att omarbota kedjekonceptet i syfte att öka tempot i de butiker som önskade djupare samarbete. Kedjekonceptet kom alltmer att likna ett franchisekoncept.

I maj 1999 tecknades ett avtal med ICA som bl.a. innebar etablerandet av Interflorabutiker i ICA Maxi s.k. *Shop in shop*. Den första öppnades den 20 oktober i Helsingborg. Detta gav en möjlighet för kedjebutikerna att bredda sin verksamhet och därmed skapa en större bas för sina inköp. Snart utvecklades även ett regelrätt franchisekoncept. I slutet av år 2002 var sex franchisebutiker igång och 14 shop in shop. I samband med att det nya konceptet genomfördes avslutades samarbetet med ett antal tidigare kedjebutiker. I slutet av 2002 var antalet kedjebutiker 170.

Grossiströrelsens början

Parallellt med den beskrivna utvecklingen av butikskedjan kom även en grossiströrelse att utvecklas inom Interflora. Att man, när blomsterhandlare träffas diskuterar möjligheterna om gemensamma inköp är väl naturligt och frågan

väcktes därför redan vid föreningens bildades 1923. Någon riktigt partihandel uppstod emellertid inte då, men däremot en serviceverksamhet beträffande blanketter och arbetsmaterial. En av den verksamhetens första "tyngre produkter" var presentkartongen på 30-talet.

Den 20 februari 1942 beslöt styrelsen att tillsätta en kommitté för att utreda omfattning, kapitalbehov, förlägningsort, chefskap m.m. beträffande grossisthandelsrörelse med förnödenheter för blomsterbranschen. Frågan verkar dock ha runnit ut i sanden.

Elva år senare föredrogs en skrivelse från medlemmarna i Eskilstuna beträffande gemensamma inköp. Enligt förslaget skulle medlemmarna bilda ett bolag eller andelsförening. Mötet avslö motionen. År 1963 hade dock torrvaru-verksamheten fått en sådan omfattning att man beslöt anställa en person att arbeta speciellt med denna.

Import av färska blommor

På årsmötet 1963 redovisades även ett försök med gemensam import av italienska blommor under en provmånad med

frivilligt deltagande. Intresset var stort. Starten skedde under ogynnsamma yttre betingelser med frost och dåligt väder. Från visst håll försökte man också sätta "käpp i hjulet" när det gällde transporterna, vilket lyckades delvis. Detta visar, framhölls det, att man på vissa håll var skakad av initiativet och tydligen insåg vilken maktfaktor blomsterhandelns eget inköp av färskvara skulle kunna bli.

Slutsatsen var att skulle man lyckas med ett färskvarusamköp måste fristående samköpsbolag bildas och pengarna satsas av de medlemmar som hade intresse för saken. Idén med samköp presenterades i de olika distrikten under 1963–1964 då även stadgar för en intressentförening kallad Blominco togs fram.

Den 27 september 1964 bildades Blomsam AB. Företaget skulle verka i den nya Oxiehallen utanför Malmö. De medlemmar, knappt 150 st. som var intresserade, skulle betala en avgift, samt förbinda sig att förlägga en viss procent av sina inköp till det nya bolaget. Blomkedjan verkade fram till 1970, då den övertogs av Interflora.

1970 bytte föreningen namn till Interflora och namnet Interflora-Köp introducerades för torrvarusidan och Interflorablommor för färskvarusidan.

Interflora-Köp hade haft en god utveckling och förde bl.a. papper, näringsmedel, ljus, planteringsskålar, Oasis, lerkrukor, bärkassar, prisskyltar, kartonger, torkade blommor och affärsrockar.

Vidare utveckling

Verksamheten såväl inom Interflora-Köp som Interflorablommor hade nu vuxit så att frågan om rörelsekapital måste diskuteras. Såväl Interflora-Köp som Interflorablommor omsatte vid den här tidpunkten något under 5 miljoner kronor.

Den 2 mars 1976 presenterade Kommittén för färskvaran ett stort betänkande som sammanfattningsvis gick ut på att Interfloras samköpsföretag skulle byggas upp på ett sådant sätt att man hade möjlighet att samdistribuera såväl de färska som torra varorna, att man på de ur transportteknisk synvinkel mest lämpliga platserna skulle starta distributionscentraler, att man borde starta cash and carryavdelning i Göteborg samt att obligatoriska samsäljsaktiviteter med snittblommor och

krukväxter borde bedrivas inom ramen för de olika distributionscentralernas verksamhetsområden.

I början av 1978 startades en snittblomsgrossiströrelse i Årstahallen med tre anställda.

Tankarna bakom utredningen beträffande Interflora Växtriket påverkade grossiströrelsen. Regionbolag skulle bildas med lokala styrelser. Inom dessa regionbolag skulle såväl marknadsföring som grossiströrelse bedrivas.

På våren 1980 fördes diskussioner om syd och väst beträffande förvärv i syfte att bilda de regionala bolagen. I väst resulterade det i att Interflora Väst i Göteborgs parthandelsområde startade sin verksamhet i maj 1981. Lokalen var på 700 kvm.

Den omorganisation som skedde av kedjan (från Växtriket till Rosa kedjan till Interflora) hade stor betydelse för den fortsatta utvecklingen av grossistbolagen. Genom den påtagliga förstärkningen av kedjeverksamheten påverkades grossistbolagen i positiv riktning. En genomgång och upprepning av sortimentet i Interfloraform genomfördes.

Större lokaler i Årsta invigdes i maj 1982 för snittblomsverksamheten.

Regionbolag, en parentes

År 1983 bildades tillsammans med Fiori-Sörby Interflorablommor Norr med säte i Gävle. Samtidigt bildades Svenska Krukväxter Interflorablommor Syd AB med säte i Helsingborg. Utvecklingen i syd var dock så dålig att bolaget avvecklades under 1984. Däremot utökades verksamheten i Årsta, där nya lokaler på 600 kvm utanför hallen kunde tas i anspråk i januari 1985 och i Göteborg där angränsande lokaler kunde köpas för en framtida expansion.

1985 hade InterfloraKöps lager i Bromma blivit för litet och lagerverksamheten flyttades till Årsta.

På snittblomssidan fanns sedan länge ett närt önskemål om att få leveranser direkt från Holland. Kontakter togs med olika holländska exportörer och verksamheten kom igång 1986.

Utvecklingen av Gävleverksamheten hade inte varit den förväntade, varför verksamheten avvecklades. 1988 beslöts att snittblomsverksamheten i Oxie

skulle avvecklas och den försäljning som fanns där skulle överföras till Holland och Göteborg. Därmed var tanken på regionbolag utagerad.

Hösten 1989 var det åter dags för nya lokaler i Årsta (de nuvarande). Omställningen hade under 80-talet stigit kraftigt. 1989 omsatte Interflorablommor nästan 91 miljoner kronor och Interfloraform (tidigare Interflora-Köp) något över 34 miljoner.

Interfloraform hade under några år dragits med lönsamhetsproblem. Därför genomfördes en försäljning av bolaget 1991. År 1992 överläts även krukväxtverksamheten i Årsta och Göteborg.

Koncentrerade på snittblommor

Genom den omstrukturingsverksamhet som således skett kunde grossiströrelsen koncentreras helt till snittblommor. 1994 startades distributionsslingor för leveranser i syd, väst och öst. Dessa skulle enbart furnera Interflorabutiker.

Den gamla drömmen om att ha ett eget bolag i Holland kunde förverkligas genom köpet av Hukra BV, ett företag i Aalsmeer i Holland med omställning på något över 30 miljoner kr. De tidigare ägarna insåg att man hade svårt att expandera företaget och ville ha en stark partner. Många diskussioner fördes om hur samarbetet skulle se ut. Man var framförallt rädd att tappa en av Hukras svenska kunder, om Interflora gick in som ägare. Förhandlingarna slutfördes och Interflora tog över den 1 april 1992. Expansionen gick snabbt. Redan efter ett par år var vi tvungna att byta lokal.

Interflora idag

För närvarande ingår ca 650 butiker i blommogramverksamheten, 170 av dessa ingår i kedjan Interflora. Interflora AB äger även Teleflora AB, en förmedling för mindre butiker, finansieringsföretaget FinFack AB samt Hukra B.V. i Holland.

.....
JAN JOHANNISSON *var Interfloras vd åren 1981–2002. Han är idag styrelseordförande i FinFack och styrelseledamot i Hukra BV, president för Fleurop-Interflora i Europa och 1:e vice president i Interfloras världsbolag, Interflora Inc.*

Recensioner



Hugo Kylebäck: Varuhandeln i Sverige under 1900-talet, BAS, Göteborg | RECENSION AV KENTH HERMANSSON

EKONOM-HISTORIKERN Hugo Kylebäck, har tagit sig an den omfattande uppgiften "att ge en samlad bild av den svenska varuhandeln under en så lång tid som hela 1900-talet" och faktiskt lyckats väl med den uppgiften. Kylebäcks grepp är klart och tydligt och bygger på att följa utvecklingen och framväxten av de tre huvudblocken inom dagligvaruhandeln: konsumentkooperationen, ICA och ASK/Dagab/Axfood.

Den kronologiska framställningen har tydliga indelningar i fem kapitel, ett för varje huvudperiod (1900–1930, 1930–1950, 1950–1970, 1970–1990 och 1990–2000) där de inledande avsnitten till varje period ger de allmänna ekonomiska, politiska och (lite allmänt uttryckt) kulturella ramarna. Även andra viktiga delar får plats på en liten yta: olika intresseorganisationer, nya distributionsformer inom handeln (varuhus, enhetsprisvaruhus, fackhandelskedjor) innovationer inom förpackningsindustrin (tetra pack) och kassasystem (EAN-koder), som tillkom under 1900-talet.

Efter de inledande avsnitten i varje kapitel följer de mer deskriptiva framställningarna där Kylebäck har tagit fasta på de betydelsefulla förändringar

som ägde rum inom handeln under perioderna. Fokus ligger i huvudsak på hur handeln och dessa aktörer organiserade sig på det sätt som ledde fram till dagens situation med de tre huvudblocken. Faktaunderlaget i dessa framställningar är oerhört rikt och just sammanställningen av allt detta i en bok ger rika möjligheter för framtida studier inom ämnet, även om trädarna ibland blir väl många.

Trots det deskriptiva draget i framställningen, använder Kylebäck en teoretisk modell för att förklara förändringen och skapar därmed åtminstone en tydlig tråd i texten. Här spelar Erik Dahmén's begrepp omvandlingstryck och utvecklingsblock en viktig roll för att förklara förändringar som sker genom extern inverkan från t.ex. innovationer, samt John Kenneth Galbraith's tes om *countervailing power*. Det senare begreppet skall förstås som att stora organisationer driver fram motorganisationer, som balanseras mot varandra. Genom detta kan man tolka de olika blockens utveckling internt, i det samspel som sker mellan dem. Denna enkla begreppsapparat läggs genom återkopplingarna i sammanfattningarna som återfinns i slutet av varje kapitel och bidrar till att skapa en tyd-

ligare bild av utvecklingen. Möjligen kan dessa kopplingar kännas lite för allmänna ibland, men den syntetiska ansatsen kräver ändå att man har en sådan förenklad ram för att det inte skall bli för spretigt. Det både behövs och fungerar här.

Kylebäcks disposition att inleda med en bakgrundsbeskrivning av de makroekonomiska, politiska och kulturella ramarna och att avsluta med teoretiska återkopplingar tjänar också en viktig funktion. Kylebäck undviker på så sätt att överbelasta den detaljerade beskrivningen av aktörerna och förloppen med bakgrundfakta och analys. Varje avsnitt får sitt eget värde och de mer teoretiska avslutande avsnitten kan med god behållning läsas för sig själva och vid behov av fördjupning ta de övriga till hjälp. Kylebäck har därmed lyckats skapa något av ett uppslagsverk, en lärobok i modern svensk handelshistoria med ett teoretiskt tolkningsförslag i ett och samma verk. Jag tror att såväl forskare, lärare, studenter och en intresserad allmänhet kan få stor behållning av Kylebäcks bok.

KENTH HERMANSSON *är fil. dr i ekonomisk historia vid Stockholms universitet. Hans forskning har särskilt behandlat marknadsföring, handel och konsumtion.*



Föreningen Stockholms Företagsminnen

Föreningen Stockholms Företagsminnen är världens största centrum för näringslivshistoria. Bakom bildandet 1974 stod Stockholms Stad, Stockholms Handelskammare samt enskilda företag. Från början låg fokus på Stockholmsregionen, men idag finns företag och organisationer från hela Sverige och utlandet bland medlemmarna.

Vårt syfte är att bevara och presentera näringslivets historia. Bevarandet innebär att vi hjälper företag och organisationer att säkerställa historiskt intressant material och ser till att det bevaras på bästa sätt. Presentation innebär att vi hjälper våra medlemmar att använda sin historia i olika former, internt och externt. Vi projektleder och genomför researchuppdrag, böcker, utställningar, webb- och multimedieprojekt med mera.

En annan viktig uppgift är att bistå forskare, skolor och allmänhet med research och kunskaper.

Idag förvaltar Föreningen Stockholms Företagsminnen mer än 45 000 hyllmeter historiskt material, cirka tre miljoner fotografier, 500 000 ritningar och runt 10 000 föremål. Mer än 4 000 företag representerar alla storlekar och branscher. Materialet sträcker sig från 1700-talet fram till idag. Förutom

medlemsföretagens samlingar ingår även arkiv från företag som upphört med sin verksamhet. Deponerande företag förblir ägare till sitt material och har full kontroll över användningen.

Föreningen Stockholms Företagsminnen är en obunden, ideell förening och till största delen självfinansierande. Vår årsstämma, där enskilda medlemmar och företagsmedlemmar deltar, är högsta beslutande organ och utser styrelse.

Vi ger ut tidskriften *Företagsminnen* 4 gånger per år, ett nyhetsbrev 4–6 gånger per år samt *Hågkomster*, en serie med källskrifter. Medlemmar i föreningen får samtliga publikationer utan extra kostnader.

För medlemmarna anordnas även sammankomster och studiebesök.

Föreningen Stockholms Företagsminnen är medlem i *International Council of Archives – Section for Business Archives*, *NäringslivsArkivens Förening*, *Näringslivets Arkivråd*, *Verein Deutscher Wirtschaftsarchivare* samt *Föreningen Kultur & Näringsliv*.

Sedan starten 1974 har Företagsminnens styrelse bestått av representanter för både näringsliv och forskning. Vid detta nummers utgivande har styrelsen följande ledamöter och suppleanter:

ROLF ÅBJÖRNSSON
Ordförande
Setterwalls Advokatbyrå

BO DAMBERG
Sandrew Metronome AB

BO EKENGREN
P A Norstedt & Söner

ULRICA FRANZÉN
Södersjukhuset

HANS DE GEER
Handelshögskolan

SUSAN GÖHLIN
BJÖRN JORDELL
Stockholms Stadsarkiv

ANDERS HALLGREN
ICA-handlarnas Förbund

HANS G. SVENSSON
Skandia Försäkrings AB

STURE PERSSON
Stockholms Handelskammare

KLAS RÅSÄTER
Råsäter Rådgivare AB

WALTER SKÖLDEFORS
Svensk Handel

BERIT SVEDBERG
Stockholms Stadsmuseum

ANN-KRISTIN WESTERBERG
AB Svensk Filmindustri

LARS ÖSTERLIND
Stockholms Hantverksförening



Kontaktinformation

Adress

Föreningen Stockholms Företagsminnen
Grindstuvägen 48–50
167 33 Bromma

Öppettider

Reception och växel
09.00–11.30
12.30–16.00
Besök enligt överenskommelse.

Telefon, och fax

Växel 08-634 99 00
Fax 08-634 99 35

E-post

info@foretagsminnen.se

Webbplatser

www.foretagsminnen.se
www.naringslivshistoria.se

Vd, Alexander Husebye, 08-634 99 14
alexander.husebye@foretagsminnen.se

Chef, forskningssekretariat
Per Dahl, 08-634 99 13
per.dahl@foretagsminnen.se

Tidskriften Företagsminnens redaktör
Edward Blom, 08-634 99 29
edward.blom@foretagsminnen.se

Motstående sida: Kontorsarbete på Skandias huvudkontor vid Mynttorget i Stockholm, år 1942. Ur Skandias bildarkiv hos Stockholms Företagsminnen.



OSRAM