

# Orkla Grube-AB som nasjonal og internasjonal aktør

Knut Sogner, Handelshøyskolen BI,

23. september 2015



# Orkla startet i to omganger, i 1904 og i 1913

- Christian Thams sto i 1904 i spissen for etableringen av en moderne, kunnskapsbasert gruve
- Wallenberg- og Fearnley-familien sto i spissen for en vertikalt integrert storforetakssatsing som var fem ganger så stor når det gjaldt malmuttak

# Orkla – en norsk storbedrift

- Gikk med fynd og klem inn i den internasjonale konkurransesituasjonen
  - Utnyttet første verdenskrig til sin fordel – ikke akkurat tysk-fiendtlig
  - Gikk inn for å forholde seg til det internasjonale kiskartellet
    - Etablerte gode relasjoner til Rio Tinto
- Lederdrevet
  - August Nachmanson
  - Nils Erik Lenander



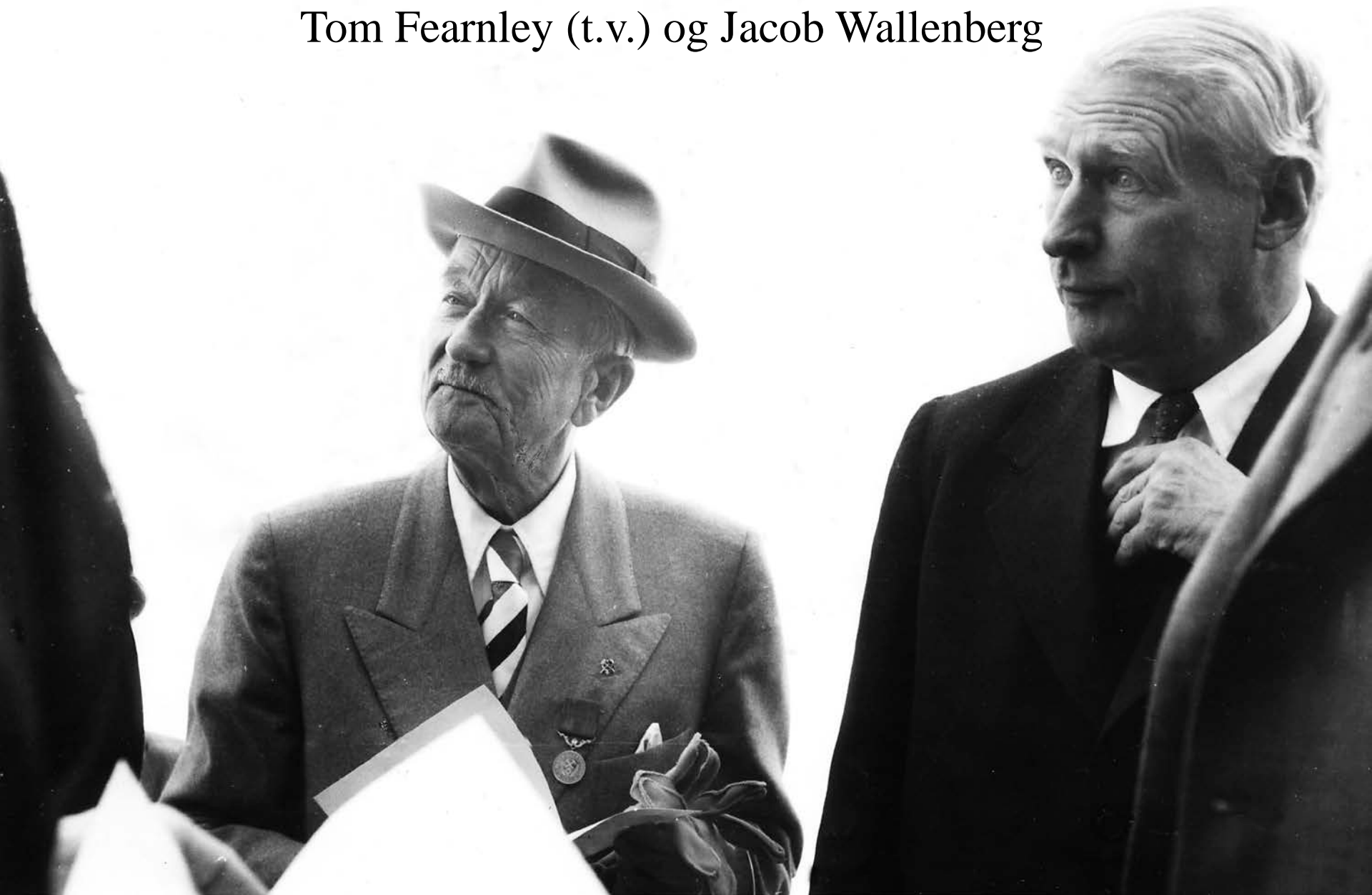
# En innovativ bedrift

- Orkla-prosessen klar for produksjon i Thamshavn i 1931
  - Resultat av omfattende forskningsprosess involverende NTH, verket i Oskarshamn – og Orkla
  - Kunne fremstille rent svovel ut av kisen
    - Kunne selges uavhengig av kisen og utenfor kiskartellet
    - Orkla kunne øke produksjonen i gruen med 200 000 tonn til 500 000
- Lenander ville i 1930 og 1931 til et innovasjonsorientert teknologiselskap
  - Tom Fearnley sto i mot

# En norskdominert bedrift

- Tom Fearnley organiserte eierfelleskap rundt bedriften
- Thorry Kiær erstattet Lenander i 1938
  - Fikk en krevende okkupasjon
  - Påbegynte oppbyggingen av en aksjeportefølje
  - Forsøkte å fornye Orkla teknologisk
  - Sterk leder
- Eierne – med Fearnley og senere Astrup i spissen – ville konkurrere internasjonalt
  - Ga betydelig lederautonomi
  - Motarbeidet ikke fagforeningene
  - Men inngikk i større familiemessige og samarbeidende nettverk

Tom Fearnley (t.v.) og Jacob Wallenberg



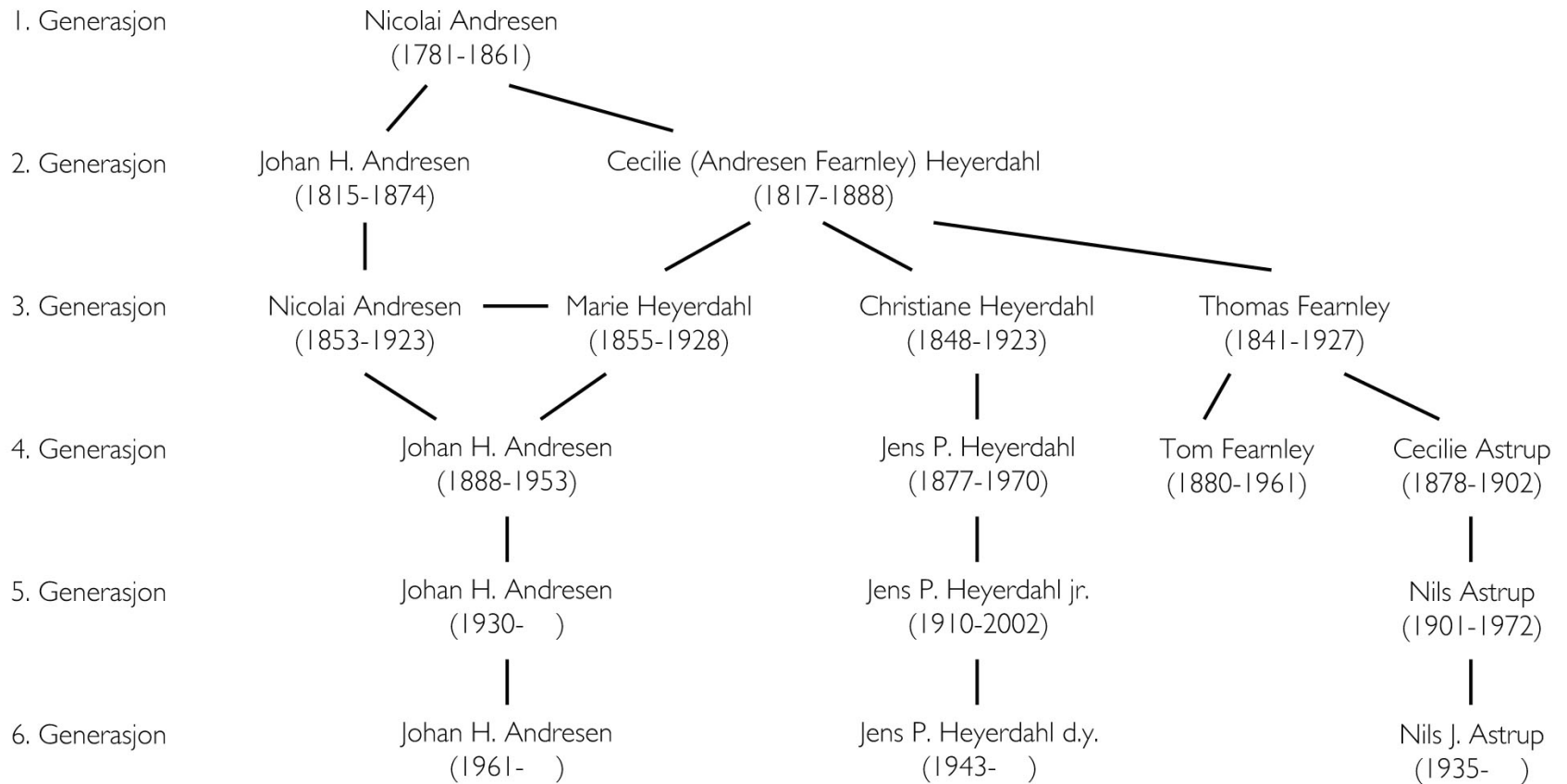


# Eierarkitektene

- Først og fremst Thomas Fearnley og hans «arving», nevøen Nils Astrup
- Fearnley & Eger stort rederi og stor eier
- Ledende posisjoner i Orkla, Elkem, Norsk Sprængstofindustri
- På vippen i Norsk Hydro gjennom Oslokonsortiet (ca. 6 % eierandel)

# Nettverk 1: familien

## «Den utvidede familien Andresen»





Nettverk 2: Ørklå-styret med Jacob og Marc. Wallenberg, Nils Astrup, Johan Henrik Andresen, Sven Adolf Solberg

# Orkla og Oslo-konsortiet

- Oslo-konsortiet etablert i forbindelse med aksjeutvidelsen i Norsk Hydro i 1941 for å være med på å etablere Nordisk Lettmetall, aluminiumsprodusenten den tyske okkupasjonsmakten etablerte
- Tom Fearnley, Orkla og de andre hevdet de deltok for å være norsk maktfaktor, var allerede på vei inn i aluminium
- Tom Fearnley kom ikke med i Norsk Hydros styre etter krigen (der han hadde sittet siden 1928)
- Staten fikk stor eierandel i Norsk Hydro fordi de tyske aksjene ble konfiskert. Staten etablerte også Årdal verk
- Ville staten blir eier i norsk næringsliv etter krigen uten den norske medvirkningen til Nordisk Lettmetall?
- Oslo-konsortiet kom imidlertid på vippen etter krigen

# Orkla som motvekt til staten

- Orkla og Oslo-konsortiet opptatt av å demme opp for statlig innflytelse
  - Direkte i Norsk Hydro
  - Orklas store investeringsvirksomhet sikret bred innflytelse i næringslivet
- Johan H. Andresen aktiv siden 1960-tallet for å fjerne NRK-monopolet
  - Støttet Minerva-kretsen der senere Kirke- og undervisningsminister Lars Roar Langslet var med, som opphevet monopolet på 1960-tallet

# Et annerledes Orkla

- Orkla-styret mistet sentral rolle da staten i 1970 kjøpte seg opp til 51 % i Norsk Hydro
  - Wallenbergene solgte seg ut
- Nils Jørgen Astrup klarte ikke å forvalte farsarven, så nettverket gikk i oppløsning
- Jens P. Heyerdahls Orkla en videreføring av storslått tenkning og strategisk-taktisk adferd
  - Men uten eiermessig forankring