



## **Dette værk er downloadet fra Danskernes Historie Online**

**Danskernes Historie Online** er Danmarks største digitaliseringsprojekt af litteratur inden for emner som personalhistorie, lokalhistorie og slægtsforskning. Biblioteket hører under den almennyttige forening Danske Slægtsforskere. Vi bevarer vores fælles kulturarv, digitaliserer den og stiller den til rådighed for alle interesserede.

### **Støt Danskernes Historie Online - Bliv sponsor**

Som sponsor i biblioteket opnår du en række fordele. Læs mere om fordele og sponsorat her: <https://slaegtsbibliotek.dk/sponsorat>

### **Ophavsret**

Biblioteket indeholder værker både med og uden ophavsret. For værker, som er omfattet af ophavsret, må PDF-filen kun benyttes til personligt brug.

### **Links**

Slægtsforskeres Bibliotek: <https://slaegtsbibliotek.dk>

Danske Slægtsforskere: <https://slaegt.dk>



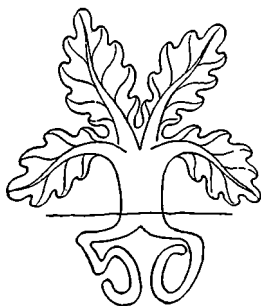
FÆLLEFORENINGEN  
*for*  
DANMARKS BRUGSFORENINGER  
*1896-1946*



FÆLLEFORENINGEN  
*for*  
DANMARKS  
BRUGSFORENINGER

1896–1946

---



DET DANSKE FORLAG  
KØBENHAVN

*Hovedredaktør: A. AXELSEN DREJER*  
*Billedredaktør: M. K. MICHAELSEN*  
*Vignetter: ARNE UNGERMANN*  
*Foto: F. D. B.S FOTOGRAFISKE ATELIER*  
*Teknisk Tilrettelægning: VIGGO NAAE*

# VED HALVTREDS AARS JUBILÆET

Af

N. C. POULSEN



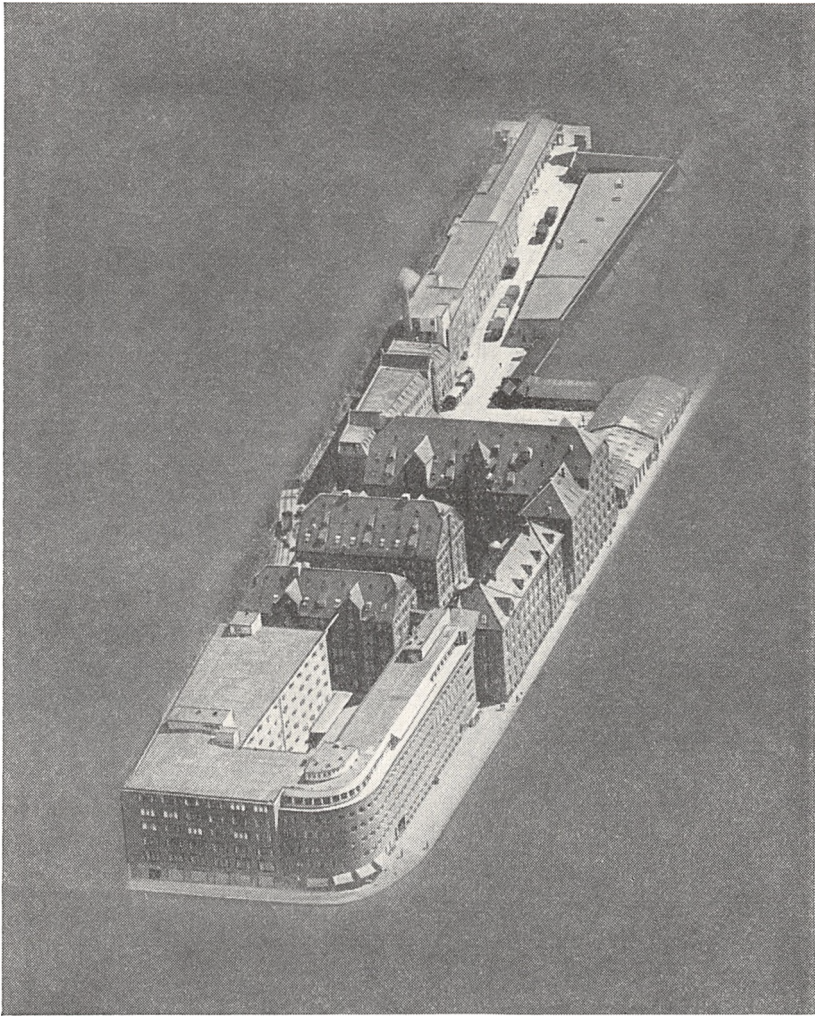
**A**nledningen til dette Skrift er, at det i Aar er 50 Aar siden, at godt 200 Brugsforeninger begyndte et landsomfattende Samarbejde i den nystiftede F. D. B. Der havde tidligere været en Fællesforening for Jylland og en for Øerne, og Planer om en for alle Foreninger beregnet Fællesforening havde ogsaa været fremme, men med den Forsigtighed og Evne til at lade Udviklingen vokse organisk frem, som kendetegner ikke blot Brugsforeningsbevægelsen, men hele den danske Andelsbevægelse, kom F. D. B. først til Verden, da Forudsætningerne for den var fuldt til Stede.

Til Forudsætningerne hørte først og fremmest, at Medlemmerne i Brugsforeningerne var enige om, at et Fælleskøb var ønskeligt, og at de var rede til at gøre en fælles Indsats for at føre dette igennem. At Medlemmerne i Foreningerne stod bag ved Uddeler *Severin Jørgensen*, Lærer *Hansen*, Ølstykke, *P. Eskesen* og de andre ledende Mænd inden for Bevægelsen, da Planen realiseredes, var

selvfølgelig en Betingelse for, at alle Vanskelighederne ved Star-  
ten kunde overvindes, og derved ogsaa muliggøre F. D. B.s sunde  
og solide Vækst.

Som de fleste Andelsforetagender herhjemme mødte F. D. B.  
ogsaa straks fra Begyndelsen Modstand fra de private Erhverv,  
der søgte at sprede Mistro og Mistillid ikke blot til F. D. B., men  
ogsaa til dens Ledere. Saadan Modstand har imidlertid altid  
vist sig at have den modsatte Virkning af, hvad der var tilsigtet.  
Jo stærkere man bekæmpede F. D. B., desto stærkere sluttede For-  
eningerne og Medlemmerne op om den, og desto mere øgedes  
dens Virksomhed og Styrke. Nu 50 Aar efter har F. D. B., der i  
Dag baade selv producerer, importerer og fordeler Varer, 1949  
Foreninger som Medlemmer, og disse Foreninger repræsenterer  
ca. 400.000 Husstande og Enkeltmedlemmer. Omsætningen er  
steget fra godt 3 Mill. Kr. det første Aar til i Aaret 1941 at naa  
op paa den største Omsætning, nemlig 225,5 Mill. Kr. I alle de  
50 Aar har den været 5,5 Milliarder Kr., og F. D. B. har kunnet  
tilbagebetale Foreningerne ialt ca. 230 Mill. Kr. i Dividende for  
disse Aar. Disse Tal viser, at F. D. B. er blevet en af de største  
Virksomheder inden for Produktion og Fordeling af det daglige  
Livs vigtigste Varer her i Landet.

Det blev af den største Betydning, at Brugsforeningsbevægelsen,  
da den stiftede F. D. B., ogsaa havde den Leder, som magtede  
Opgaven, der skulde løses. *Severin Jørgensen*, der efter at have  
været Købmand, gik i Brugsforeningernes Tjeneste som Uddeler,  
var hurtigt blevet en af de ledende Mænd. Det var ham, der  
vandt Medlemmerne for Ideen om en Fællesforening, og som  
baaret af deres fulde Tillid til hans Dygtighed og personlige  
Egenskaber blev dens første Leder, der med aldrig svigtende Tro  
paa Sagen og med hele sin ukuelige Viljestyrke satte alle sine  
rige Evner ind i Arbejdet. Severin Jørgensen blev det store Navn  
ikke blot i F. D. B.s, men gennem F. D. B. ogsaa i Brugsforenin-  
gernes Historie, Navnet, der vil huskes og æres, saa længe der  
findes Brugsforeninger i dette Land. Det Ry, hans Gerning skabte,  
bar hans Navn udover Landets Grænser til de nordiske Lande  
og videre ud i Verden, hvor en Brugsforeningsbevægelse findes.  
Det er derfor naturligt, at det danske Brugsforeningsfolks Tak i  
Jubilæumsaaret først og fremmest samler sig om ham.



*F. D. B.s Hovedsæde i Njalsgade i København.*

I Skriftet vil man finde en Redegørelse for F. D. B.s Historie og Udvikling og en Omtale af nogle af de mange gode, danske Mænd, der som Medlemmer af Bestyrelse og Repræsentantskab eller som Ledere af det daglige Arbejde hver paa sin Plads har ydet en Indsats, der har medvirket til, at F. D. B. kunde kæmpe sig frem til sin nuværende betydelige Position. Ogsaa disse mange



vil vi mindes med Taknemmelighed for deres Gerning og deres Tro paa den fælles Sag. F. D. B. har altid i de forløbne Aar haft det Held at have eller finde de Folk, som behøvedes til de ledende Stillinger; det maa haabes, at det ogsaa maa lykkes i Fremtiden.

Sidst, men ikke mindst, er der Grund til at anerkende og takke for den Forstaaelse, F. D. B.s Ledelse i den forløbne Tid har fundet hos Brugsforeningerne, deres Bestyrelser og Uddelere, og som ikke mindst i Aarene under de to store Krige har været af den største Betydning. I Tiden før og under den sidste Krig lagde Staten saa snærende Baand paa Import, Produktion og Varefordeling, at det navnlig i de senere Aar har været umuligt at optage nye Foreninger som Medlemmer, og at det har været vanskeligt at forsyne det stigende Medlemstal i Foreningerne fuldtud med de nødvendige Varer. Naar Sammenholdet om F. D. B. har kunnet opretholdes til Trods herfor, skyldes det Brugsforeningernes Medlemmers Forstaaelse af, at de i Fællesskab ejer F. D. B. F. D. B. er kommet godt igennem Krigsaarene, dens Anlæg er frie og næsten alle uberørte af Krig og Schalburgtage. Navnlig Produktionsvirksomhederne, der naturligvis i nogen Grad har maattet tage Produktionen af Erstatningsvarer op, har vist sig at være af stor Betydning baade for Økonomien og for Beskæftigelsen af det store Personale i disse Aar.

For den Opgave, som F. D. B. skal løse for Brugsforeningerne paa Land og i By, er det af den største Betydning, at den har den størst mulige Frihed til at importere, producere og fordele Varerne. F. D. B. har gjort sin største Nytte i den Tid, hvori Produktion og Handel var fri. Man har anført heroverfor, at F. D. B. dog ikke har evnet at bryde de mange Monopoler, som Truster og Karteller indenlands saavel som udenlands i Løbet af den sidste Menneskealder har bygget op, og som i høj Grad har indskrænket Friheden i Erhvervslivet. Svaret er dog ligetil. Paa alle Omraader, hvor F. D. B. har taget Produktion op, eller selv er Importør, kan de Forbrugere, der er Medlemmer af Brugsforeninger, købe Varerne billigere og lige saa gode som Monopolets. At de, der staar udenfor Brugsforeningerne, ikke kan det, kan ikke bebrejdes F. D. B. Men i øvrigt er det rigtigt, at Brugsforeningerne og F. D. B. i Samarbejde kan naa meget vidt paa dette Omraade, men Resultaterne vil altid staa i direkte Forhold til den

Tilslutning, Medlemmerne giver Foreningerne og F. D. B., og til, hvor stor en Del af Befolkningen der gaar ind som Medlemmer.

F. D. B. har altid søgt at holde Konkurrencen mellem Producenterne aaben, og først naar denne ophører som Følge af Aftaler eller andre Monopoldannelser, har F. D. B. taget Produktionen op. Men F. D. B. har indskrænket sig til Virksomhed inden for Landets Grænser. Raavarenes og de store Importvarers Priser kan F. D. B. ikke alene øve Indflydelse paa, men paa disse Omraader gør den nordiske og den internationale Andelsbevægelse, hvori F. D. B. ogsaa er Deltager, sig i stigende Grad gældende, og dennes Muligheder i Fremtiden er i Virkeligheden ubegrænsede.

Den Betydning, F. D. B. – og de bag ved denne staaende Brugsforeninger – har haft med Hensyn til Vareforsyningen i vort Land i de forløbne 50 Aar, kan ikke vurderes alene paa Grundlag af den skete Omsætning i Penge og Kvantum. Indirekte har F. D. B.s Priser og Kvaliteter gjort sig gældende i langt højere Grad, end mange aner. I det væsentligste er det Landbobefolkningen og efterhaanden i stigende Grad ogsaa Byernes Arbejderbefolkning, der har sluttet op om Brugsforeningerne og F. D. B. i Samarbejde paa tværs af alle politiske Opfattelser i Medlemskredsen, fordi man er samlede som Forbrugere. Gennem det økonomiske Demokrati, som praktiseres i Brugsforeningerne og F. D. B., er der imidlertid givet ethvert Medlem Mulighed for at skaffe sig Indblik i og Forstaaelse af de økonomiske Problemer, der ligger bagved al Produktion og Varefordeling.

Efter de første 50 Aar staar F. D. B. da som en stor landsomfattende Virksomhed, dybt forankret i det danske Folks særlige Kultur. Den er blevet et økonomisk meget stærkt Foretagende baade i Kraft af den Kapital, der findes ifølge Regnskaberne, og den, som Brugsforeningerne og deres Medlemmer repræsenterer. Den er saaledes rustet til at gaa Fremtiden i Møde, og der synes stadig at blive nok at gøre. Der er Plads for flere Foreninger endnu, og de, der er, kan forøge deres Medlemsantal og derved deres Omsætning – navnlig i Byerne – meget betydeligt.

Samtidig vil Konkurrencen fra Mangelialforretninger og de efterhaanden voksende Centralindkøbsforeninger for Købmænd blive skarpere og stærkere. F. D. B. og Brugsforeningerne har ikke

noget imod, at Virksomhederne organiserer sig med rationel Stordrift for Øje. Det kan billiggøre Produktion og Omsætning. Det, Brugsforeningerne og F. D. B. bekæmper hos Stordriften, er, at den misbruger sin Magt til at udbytte Forbrugerne og spærrer for yderligere Tilgang af konkurrerende Virksomheder. Derfor er Brugsforeningerne og F. D. B. fuldstændig klar over, at hvis de ikke kan producere og fordele Varerne paa konkurrencedygtig Maade, mister de i væsentlig Grad Betingelsen for deres Eksistens. Af den Grund vil man stedse udvikle og rationalisere Virksomheden, og derfor vil Brugsforeningerne og F. D. B. være interesseret i at faa fuld Frihed at arbejde under paa alle Omraader – Import, Produktion og den indenlandske Varefordeling. I den lukkede eller regulerede Økonomi vil Brugsforeningernes og F. D. B.s Indsats blive af væsentlig ringere Betydning.

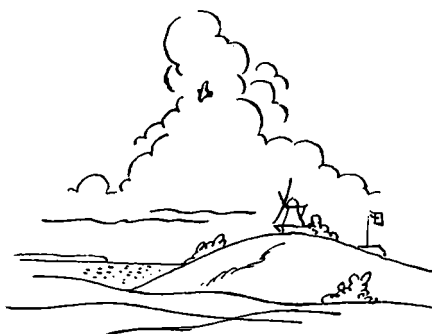
F. D. B. ser da trods alle Besværligheder Fremtiden i Møde med Fortrøstning, og den gør det ogsaa, fordi den har den Fordel fremfor det private Erhverv og det statsdrevne, at F. D. B. og Brugsforeningerne ejes af Medlemmerne.

Maatte Forstaaelsen af Samarbejdets og Sammenholdets Betydning og Værdi, som har staaet sin Prøve inden for Brugsforeningsbevægelsen, vinde Fremgang, da vil der være et godt Grundlag for, at det Genrejningsarbejde, der maa finde Sted saavel nationalt som internationalt, kan skabe Forhold til Fremgang og Lykke for Folkene.

# DE GAMLE BRUGSFORENINGER

*Af*

ANDREAS FYNNING



## TIL INDLEDNING

Jubilæet er F.D.B.s, og disse Skildringer skal handle om F.D.B. Alligevel har ogsaa de enkelte Foreninger deres Plads i den fælles Forenings Historie. Vore snart 2000 Brugsforeninger, store og smaa, er jo, naar alt kommer til alt, ligesaa mange livsvigtige Kontaktpunkter for Forbindelsen mellem den store Fællesforening og den mindste Aftager blandt de  $1\frac{3}{4}$  Million, Statistikken noterer i Dag som direkte og indirekte Deltagere i Samarbejdet. Det er ved Disken, Varerne afsættes, og Produktionen er ikke vel til Ende, før Varerne er afsat.

Som det vil fremgaa af det følgende, er der i den ældre danske Brugsforeningsbevægelses Historie tre Perioder af særlig Interesse: Begyndelsen af Halvtredserne, Slutningen af Treserne og endelig Firserne i forrige Aarhundrede.

Økonomisk er Baggrunden i Halvtredserne og Treserne blandt andet at søge i høje Levnedsmiddelpriser efter de to slesvigske Krige, 1848–49–50 og 1864. Krigstid betyder Dyrtid og rammer alle Løntagere, der ikke omgaaende kan skaffe sig Godtgørelse for Tabet i Købeevne ved højere Pengeindtægt. I Firserne er det Prisfaldet paa Landbrugsprodukterne og dertil den politiske Strid, der faar Landmændene til i vældigt Omfang at gribe det Vaaben, Pastor *Sonne* havde givet Arbejderne i Hænde, da han oprettede *Thisted Arbejderforening* 1866.

Socialt tog Halvtredsernes og Tresernes Bevægelser naturligt Sigte paa „Arbejdsklassen“, som man sagde, uden at der dog er Tale om en virkelig Arbejderbevægelse, idet det er Mænd fra oven med Hjertet paa rette Sted, der fører an, baade i den første og den anden Periode. Snart kommer dog Gaardmændene mere og mere med, og i Firserne er det dem, der giver Farve til hele det vældige Opsving, der lige er nævnt.

Stedligt hører Halvtredsernes Bevægelse alene København til, den ogsaa den Gang store og dyre Hovedstad. Tresernes Bevægelse var i sin første Begyndelse i stort Omfang en Købstadsbevægelse, og først efterhaanden bliver Brugsforeningsbevægelsen til den næsten rene Land-Bevægelse, den skulde fortsætte at være fra Firserne og Aarhundredet ud.

Resultatet af de „tre Brugsforeningsbevægelser“, vi har nævnt, var vidt forskelligt. Halvtredsernes Bevægelse mislykkedes helt, uden at man dog deraf tør slutte, at den var væsentlig ringere funderet end mangan senere Forening, der bestod; men al Begyndelse er svær, og liden Tue kan vælte store Læs. – Tresernes Bevægelse spirer med det solide Udgangspunkt i Thisted oprindelig frodigt i By og paa Land, men visner siden i Byerne under manglende Interesse hos dem, for hvem den var stiftet. Paa Landet vokser den støt videre, men først i Firserne kommer dog den Revolution i Fremgangstempoet, der oftere er nævnt i det foregaaende.

Mønstret for de danske Brugsforeninger var i Halvtredserne Frankrig, eventuelt Tyskland; men i Treserne er det alene England, det berømte *Rochdale*, der gennem Pastor *Sonne* danner Skole ogsaa hos os, selv om man ogsaa her kan finde Eksempel paa Indtryk fra Tyskland. Fra Firserne, endelig, blev Brugsforeningsbe-

vægelsen et uadskilleligt Led af den *Andelsbevægelse*, der siden i stedse stigende Grad selv er blevet et Mønster for andre.

I det, der nu følger om de gamle Brugsforeninger, gives ingenlunde nogen *sammenhængende* Fremstilling af Brugsforeningernes Historie, saa lidt som tilnærmelsesvis alle Emner er berørt. Hvad der er tilsigtet, er at give et levende Indtryk af de Forhold, hvorunder særlig de ældste af vore Foreninger opstod og virkede. Til dette Formaal er særlig udvalgt Citater, der saare ofte har noget af den Troværdighed, Ægthed, ja, Charme, som en Skildring fra Samtiden alene besidder. En vis Berettigelse til Anvendelse af denne Citatform kan vel findes deri, at Kilderne til det meste af det gengivne findes i vore Bibliotekers hengemte Tidsskrifter, lidet tilgængelige for de fleste til daglig. Ofte er det jo saadan, at en enkelt Sætning, en enkelt Vending, i saadan et gammelt Citat kan blotte en hel Tidsalder, vidt forskellig fra vor egen. Give En et Glimt af den fattige, men frugtbare, Fortid, hvori ogsaa vor Tids mægtige Brugsforeningsbevægelse har en Andel.

## EN TRYKKERIFORENING

Lad os tænke os tilbage til 5. Juni 1852. Ved 5. Juni tænker vi Danske paa Grundloven. Og paa denne Dag var Grundloven „en tre Aars Knægt“ for at variere Digterens Ord.

Her er der imidlertid ikke Tale om Grundloven, men om en Dom, afsagt ved Københavns Politi- og Kriminalret, og som man kunde læse om i Hovedstadsaviserne paa denne 5. Juni-Dag.

Den drejede sig om en Forening, som „Det Berlingske Bogtrykkeri“s Arbejdere Aaret før, altsaa i 1851, havde stiftet til fælles Indkøb af Øl, det Produkt, som allerede et af vore ældste Oldkvad antyder er godt. Trykkeriarbejderne hos Berlingske har nu ikke blot interesseret sig for at faa en god Vare, men om muligt ogsaa en billig. Hvortil den nye Forening skulde tjene.

Nu havde Formændene for Værtshusholderkorporationen, *L. F. Buchmann* og *N. Larsen*, imidlertid indklaget Fyrbøderen *Th. Chr. Nielsen* for Indgreb i Korporationens Rettigheder ved at have tappet Øl paa Flasker og udsolgt det flaskevis til Arbejderne ved nævnte „Officin“. Efter at en Forening af Arbejdere ved Tryk-

keriet ved fælles Indskud havde anskaffet en Fjerding Øl samt de til Øllets Aftapning fornødne Flasker m. v., havde indklagede paa- taget sig at aftappe og opbevare Øllet samt at udlevere det til Foreningens Medlemmer mod en Betaling af 2<sup>1</sup>/<sub>2</sub> Skilling pr. Flaske. Videre bemærkes det, at de Penge, som kom ind for Øllet, anvendtes, dels til nyt Indkøb af Øl, saa snart en Fjerding var opbrugt, dels til Vedligeholdelse af Flasker og Propper samt til Betaling af Fyrbøderen for hans Ulejlighed.

Retten erkendte, at det Forhold, hvorfor indklagede var stævnet, ikke kunde henføres under Begrebet Forhandling eller Salg. Sagsøgeren kunde ikke mod Sagsøgtes Benægtelse bevise, at denne som paaklaget havde *forhandlet* Øl, og Fyrbøder Nielsen blev her- efter frifunden.

I *Frederik Dreiers* Tidsskrift „Samfundets Reform“ findes et Par Maaneder senere følgende Ytring om Foreningen:

„Hvis derfor virkelig, som vi have hørt, Bestyrelsen for *Berlingske* Bogtrykkeri har forbudt Arbejderne at forsyne sig med Drikke- varer paa den i Nr. 5 omtalte Maade, fordi Kjælderfolkene sidde for høi Huusleie, saa er det det latterligste Paafund af Verden.“

Herefter ser det altsaa ud, som om denne aldersmæssigt ærvær- digste Forbrugsforening, der kendes her i Landet, er ophørt i Efteraaret 1852, da *Berlingske* Bogtrykkeris Bestyrelse har ment, at Foreningens Konkurrence svækkede „Kjælderfolkene“s Evne til at betale tilstrækkelig høj Husleje.

Lige meget, hvordan Foreningen har virket eller er endt: Histo- riens Muse maa have smilet, da hun førte til Protokols, at *Ber- lingske* Bogtrykkeri har huset Landets første Andelsforening.

## EN SEER

Selvsamme Dag som Dommen over „Ølforeningen“ stod at læse i de københavnske Blade, altsaa 5. Juni 1852, fandtes der en Artikel i „Lolland-Falsters Stiftstidende“ af den 25-aarige *Carl Reinholdt Jensen*. Forfatteren, der som 18-aarig havde været blandt 1848's Frivillige, blev sidenhen Folketingsmand, først i Holbæk, saa i Randerskredsen, og 1868 Stationsforstander i Vejle, hvor han døde 1888.

Naar hans Artikel delvis gengives her, er det, fordi den med næsten profetisk Klarsyn foregriber Brugsforeningstanken – og Andelstanken. Den var skrevet som „Modbemærkning“ til et Forslag i „Nakskov Avis“ om Oprettelse af et „Børsselskab“. Vi citerer:

„Den allervæsentligste Ulempe for Arbeideren<sup>1)</sup> under de nu bestaaende Forhold er, som ovenfor nævnt, at Handelen, der er saa nødvendig, er en Arbeidet fremmed Magt. Hovedopgaven for Arbeideren er at opnaae gode og bestemte Priser paa sit Arbeide, og at erholde sit Indkjøb til billige Priser. Kjøbmandens Opgave er naturligviis at købe billigt og sælge dyrt. Kjøbmand og Arbeider arbeide saaledes imod hverandre.“

Derefter kommer Forslag til en Brugsforening. Interessant er ikke mindst Bemærkningerne om „valgte Handlende“, de senere „Udsælgere“ eller Uddelere.

„Dette Misforhold vil kunne hæves, naar Arbeiderne forenede sig for at oprette Boutiker, der bestyredes, under Arbeidernes Kontrol, af dertil valgte Handlende. Disse Handlende skulde have en fast aarlig Løn, der hensigtsmæssigst var at bestemme efter deres Families Størrelse, dog naturligvis saaledes, at man ikke satte Præmie paa at danne Familie. Denne aarlige Løn kunde uden Tvivl sættes temmelig lavt, imod at Foreningen garanterede deres Fremtid. Jeg antager, at mangan yngre Kjøbmand vilde ansee en saadan sikkert Tilstand for langt mere fordeelagtig end deres nuværende, selv om de ved denne maatte give Afkald paa noget af den Glans, hvormed det undertiden lykkes den af Tilfældet Begunstigede at omgive sig. Paa den anden Side vilde Foreningen aldrig kunne faae noget væsentligt Tab af en saadan Garanti, da der altid ved saadanne Forretninger vilde være Arbeide, der passede for de Ældre. I disse Boutiker vilde først og fremmest de almindelige Nødvendighedsartikler som Fedevarer, Brændsel, Sukker, Kaffe, Thee o. s. v. være at udsælge til Interessenterne for Indkjøbspris, med den Tillægsafgift, som Forhandlingen vilde medføre; hvorpaa man lidt efter lidt kunde omfatte Alt, hvorefter der var nogen almindelig Efterspørgsel. Man indvende ikke herimod, at den egentlige Besparelse ved et saadant Udsalg vilde være ube-

<sup>1)</sup> Ved Arbeidere forstaas her alle Samfundsklasser, undtagen den egentlige Embedsstand, Handelsmænd, Pengemænd og Aagerkarle.



tydelig; thi man har f. Eks. i den senere Tid givet 28 à 30 Sk. for 1 Pd. Smør her i Byen, medens man paa samme Tid har kjøbt Smør af samme Godhed i Flensborg for 17 $\frac{1}{2}$  Sk. i fjerdingviis. Dette er 12 Sk. pr. Pd., og antages hvert Individ at forbruge 4 Pd. Smør maanedlig, saa bliver dette en Skat af 3 Mk. maanedlig, der, som alle saadanne Skatter, hvile tungest paa de mere ubemidlede Klasser, fordi Smør her er en forholdsviis langt betydeligere Udgiftspost end for den mere velhavende.“

Til Slut Forfatterens Foregribelse af Andelstanken inden for Landbruget:

„Naar Landmændene traadte sammen i en lignende Forening, for at oprette et Handelscontoir med de fornødne Pakhuse for Korn og Foderstoffer, hvis Personale var ansat og lønnet paa lignende Maade, vilde udentvivil herved kunne opnaaes store Fordeele. Man vilde da kunne sætte sig i Forbindelse med de større Kornmarkeder, og saaledes ved en mere directe Omsætning, aabenbart vinde betydeligt fremfor nu, hvor man først sælger til en Kjøbmand, denne ofte til en større o. s. v., indtil endelig Kornet indskibes til de større Pladser.“

At Eftertidens store danske Eksportartikler ikke blev Korn, men Smør, Bacon og Æg, og at der altsaa ikke blev noget Selskab, der hed „Dansk Andels Kornexport“, ja, det kunde selv en Reinholdt Jensen ikke vide.

## „BRÆNDSSELSFORENINGEN“

I 1847 stiftedes „Haandværkerdannelsesforeningen“ i København og 1850 „Forening af Oldgeseller og Ladesvende“. Denne udsendte i 1851 et Opraab, der samme Aar førte til Stiftelse af „Foreningen for Arbejdsklassens Vel“, hvis Hovedformaal var Oprettelse af en Pensionskasse, men Foreningen optog ogsaa Spørgsmaalet om Oprettelse af en Brændselsforening. Foreningens Formand, Jernstøber *P. F. Lunde* (1803–1891), var selv Sjælen deri. Han er kendt som den første danske Jernstøber, der anvendte Dampkraft. Ogsaa i Politik tog han Del. Alle hans Skrifter vidner om stærk social Interesse.

I December 1851 overvejer han:

„at indrette saadanne Økonomiekomitéer, som bestaaer flere Steder i Udlandet, til hvilke de Medlemmer, som føle Lyst dertil, Tid efter anden kunne indbetale Smaabeløb, for hvilke der i den billigste Tid opkjøbes Nødvendighedsartikler, f. Eks. Brændsel o. s. v., som da atter udleveres til Vedkommende for Indkjøbsprisen paa en Tid, da Menigmand ellers pleier at maatte betale den dobbelte Priis hos de Handlende.“

Det er dystre Perspektiver, der aabner sig bag denne Oplysning.

Saa følger Drøftelser om en Økonomiforening paa Møder i „Foreningen for Arbeidsklassens Vel“ og i dens Blad „Organ for Arbeidsklassen“. Sidst i Januar 1852 oplyses det, at Bestyrelsen var kommen til den Opfattelse, at man ved de første Forsøg i denne Retning maatte nøjes med at indkøbe og fordele forskellige Slags Brændsel.

Indbydelse udsendtes saa til Tegning af Medlemmer, og 4. Juni samme Aar afholdtes den konstituerende Generalforsamling, hvor man vedtog *Grundbestemmelser*, hvis to første Paragraffer lød:

„§ 1. Foreningens Øiemed er: Ved i den rette Aarstid at indkøbe Brændsel for de af Medlemmerne i Foreningens Kasse opsparede Summer, i Løbet af Vinteren at uddele Brændsel, saavidt muligt til Indkjøbsprisen, til Medlemmerne i Forhold til det Bidrag, enhver af dem har indbetalt til Foreningen.

§ 2. Medlem af Foreningen er Enhver, som indbetaler et ugentligt Bidrag til Indkjøb af Brændsel. Bidragene kan variere mellem een Mark og derover ugentlig, men kun i saadanne Summer, som lade sig dividere med 8 Skilling. Den hele Indbetaling i et Aar maa ikke overstige 26 Rbd.“

Til Brændselsforeningens Bestyrelse valgtes Jernstøber *Lunde*, Tøimager *Lund*, Redaktør *Louis Tauscher*, Bødker *C. A. Hansen* og Harthugger (Stenhugger) *A. J. Hansen*. *Lunde* blev valgt som Formand og har aabenbart været den ledende i det hele.

Den Indbetaling fra Medlemmernes Side, som var Grundlag for Virksomheden og fandt Sted til et af Bestyrelsesmedlemmerne, tog sin Begyndelse et Par Uger senere og fortsattes til sidst i Juli, da man imidlertid faar den Ordning, at otte Urtekræmmere bo-siddende i forskellige Dele af Byen „til Bekvemmelighed for Medlemmerne af Brændselsforeningen“ og „efter velvillig Overenskomst“ paatager sig at modtage Indbetalingen.

Det gik dog kun sløjt hermed, og hen paa Efteraaret var der af det oprindelige Medlemstal paa 280 nu efter faa Maaneders Forløb kun 90 tilbage. Det siges, at „hvadenten nu Trangen ikke er stor i Arbeidsklassen her til Lands, eller ogsaa forsynlig Spar-sommelighed ikke er et Hovedtræk i den danske Folkekarakter, saa foretrækker de fleste at bruge deres Penge straks eller at gemme dem selv“. Det gik da ogsaa kummerligt med Foreningen, og Bestyrelsen var betænkt paa at opløse den og betale de indbetalte Penge tilbage. Dette blev dog ikke til noget, men i Stedet for ind-gik man Kontrakt med en Brændehandler, som forpligtede sig til at levere Brændsel efter en nærmere fastsat Pris. Forsøget med Brændselsforeningen maa da i det hele betegnes som lidet op-muntrende. Meddelelsen i „Blad for Arbeidsklassen“ slutter med Haabet om, at naar man har Erfaringen af et fordelagtigt Re-sultat for sig, vil baade denne Forening og andre lignende for den mindre formuende Klasse saa nyttige Foreninger ad Aare vinde bedre Fremgang.

## „FORENINGEN FOR BILLIGE LIVSFORNØDENHEDER“

*Reinholdt Jensen* var 25 Aar, da han skrev sin fremsynede Artikel. *Frederik Dreier* var 25, da han døde. Vel er der næppe mange, der i Dag kender Frederik Dreiers Navn; men i hans Samtid stod der Gny om den oprørske medicinske Student, der ikke blot dyrkede sin Fagvidenskab, men tillige Filosofi, Sprog, Matematik, Naturvidenskab og Politik. Hans økonomiske Skribentvirksomhed skaffede ham i Eftertiden Navn af „Danmarks første Socialist“; thi denne Søn af en Justitsraad var som Kritiker af Samfundets Uretfærdigheder ikke mindre skaanselsløs, end om han var ud-gaaet af Arbejderklassens egne Rækker. — Af hans hele Personlig-hed faar man et udmærket Indtryk gennem Vennen *Rudolf Varbergs* smukke Skildring.

Her er det dog ikke hans Socialisme, der interesserer, men det, at han gjorde det første grundmurede Forsøg paa at danne en Brugsforening herhjemme. Hans tidlige tragiske Død var maaske eneste Grund til, at ikke han blev Grundlæggeren af den danske Brugsforeningsbevægelse.

Han var med i „Foreningen til Arbejdsklassens Vel“; men Jernstøber *Lunde* var ham langt fra radikal og aktiv nok. Han begyndte saa selv Udgivelsen af et Ugeskrift, „Samfundets Reform“ (som han skrev praktisk talt alene), og dannede en „Reformforening“, hvorigennem han og hans Meningsfæller søgte at fremme deres sociale Tanker. Forbilledet til en Brugsforening fandt han oprindelig i en i 1849 oprettet Forening i den franske By Lille, som han selv havde besøgt. I Sommeren og Efteraaret 1852 beskæftiger han sig gentagne Gange med Sagen i sit Blad og omtaler, hvorledes en Forening til Indkøb af Livsfornødenheder kunde begynde sin Virksomhed ved rent foreløbig at indgaa en Kontrakt med en Bager, saaledes at denne gav en Rabat, f. Eks. paa 12 pCt., imod at faa Foreningens samlede Søgning. Brødet kunde uddeles til Medlemmerne ved Foreningens eget Bud eller afhentes mod Forevisning af Tegn. Saaledes kunde man ogsaa bære sig ad med Spækhøkere, Slagtere o. s. v.

Senere drøftes Spørgsmaalet om Lønning af Bestillingsmænd, Ansættelse af Priser, ja, endog et Spørgsmaal som Kreditgivning omtaler Dreier og benytter et saa velkendt Udtryk derom, som at Foreningen bør „være meget forsigtig dermed og undgaae enhver aldeles løs Credit“.

I Slutningen af den Artikel, hvori disse Bemærkninger fremsættes, siger han, at saadanne Foreninger „baade for den hele Udvikling er af høieste Betydning og tillige af haandgribelig og øieblikkelige Fordeel især for de uformuende Klasser, som et af de meest practiske Udgangspuncter for den sociale Reform“.

Om Handelsforholdene skriver Frederik Dreier med velført Pen:

„Den store Handelsorganisation har noget Imponerende ved sig; den Sikkerhed, hvormed Ordre fra den ene Ende af Verden udføres i den anden, den Omsigt, hvormed den geniale Kjøbmand ved at profitere af Forandringer i Varernes Priis, i Vexelcours odl. paa de fjærreste Pladser, er beundringsværdig; men paa den anden Side antyder den Udsugelse af Folket, den Svindel, det Lotteri, de forfærdelige Kriser, som Handelen under dens nuværende Former medfører, en Mangel i selve Grundlaget; og det er netop vor Tids Opgave at fjærne denne og at gjøre Handelen i det Store til en lige saa ærlig og klar Forretning, som Arbejde for Dagløn.“

Dystert skildres Handelserhvervets sociale Vrangside:

„Den Overfyldning med Urtekræmmere, Tobakshandlere, Høkere af alle Sorter, hvoraf f. Ex. Kjøbenhavn lider, er ganske paa-faldende. . . . Mangfoldige af de mindre Handlende gaee fra det ved Fallit eller Afhændelse, mangfoldige Andre hugge sig kummerlig igjennem ved Hjælp af Aagerlaan, Vexelrytteri odl. . . . men de sørgelige Exempler skræmme ikke nye Forsøgere, som jo ere *nødte* til at gjøre Forsøget, fordi ingen anden Vej staaer dem aaben; de have ingen Profession lært, og Arbejdets Fag ere desuden overfyldte og lidet tiltrækkende. Ligesaa lidt er Billigheden en Følge; den høie Huusleie, den ringe Afsætning for hver Enkelt, gjør det nødvendigt indtil det Yderste at holde Priserne oppe; og hvor man ikke kan paa anden Maade, hjælper man sig ved en Smule mislig Vægt, en Smule Blanding o. s. v.“

Det første ydre Resultat af Frederik Dreiers Arbejde var, som det hedder i det senere Indbydelsesskrift, at „et Antal Haandværkere, Arbeidsmænd, kort sagt Arbeidere af forskjellige Fag, i den Hensigt at danne en slig Forening sammentraadte den 6. Oktober 1852“.

Den egentlige Stiftelse af „*Foreningen for billige Livsfor nødenheder*“ fandt Sted 9. Januar 1853.

I Indbydelsen siges videre:

„Det er et bekjendt Misforhold, som især i de senere dyre Aar har været yderst trykkende, at Livets første Fornødenheder, Levnedsmidler, Brændsel, Lys o. s. v. staae i uforholdsmæssig høi Priis netop for dem, som har det knappest, Arbeideren og den uformuende Borger, den underordnede Embedsmand. Ja, man kan sige, at jo trangere Ens Kaar er, og i jo mindre Portioner man derfor maa indkjøbe sine Varer, desto dyrere maa man betale.“

Indbydelsen var underskrevet af 15 Næringsdrivende, og ved et Tilfælde, der minder om „de 28 Vævere“s Brugsforening i Rochdale i 1844, var ogsaa i denne københavnske Forening Beklædningsindustrien stærkt repræsenteret, idet ikke mindre end 8 af de 15 var Skrædere. De øvrige var væsentlig Smaahaandværkere.

I Februar 1853 var man naaet op paa ca. 100 Medlemmer.

„Foreningen for billige Livsfor nødenheder“ sattes i Gang efter en Generalforsamling 11. April 1853. Der valgtes 5 Bestyrelsesmedlemmer, hvoraf 3 Skræddere.

Nu følger lidt fra Vedtægterne, der blev endeligt vedtaget paa Generalforsamlingen den 22. August 1853.

„Foreningens Formaal er at forskaffe dens Medlemmer deres Varer til den nøieste Pris, dels derved at man ved Forretningsførere lader Varer uddele i større og mindre Dele efter de i et Reglement derom nærmere fastsatte Bestemmelser, dels ved igjennem Bestyrelsen at indgaae Kontrakter med selvstændig Handlende om Leverance af prisbillige og gode Varer — hvis saadant maatte vise sig fordelagtigst.“

Indskudets Størrelse var for hvert Medlem 2 Rbd., der kunde betales med mindst 4 Skilling ugentlig. For at nyde godt af Foreningen maatte mindst 1 Rigsbd. være indbetalt. Varerne maatte kun uddeles mod kontant Betaling, og hvert Medlem skulde have sin Kontrabog, som ikke maatte benyttes af andre, og hvorpaa han ikke kunde faa udleveret Varer udover sin egen Husstands Forbrug.

Paa August-Generalforsamlingen blev Kandidat *Gerhard Chr. Ploug* — en Broder til Digteren — valgt til Formand, og sammen med ham blev til Bestyrelse valgt Skræder *Ahn*, Skræder *Nørholm*, Løber *Holst* og Bødker *Christensen*.

Uddelingen af Varer begyndte den 23. Oktober 1853. Af en Beretning, som Formanden aflagde den 24. Januar 1854, fremgaar det, at Omsætningen var ret tilfredsstillende. I de tre Maa-neder Oktober-Januar naaede den op paa ca. 12.000 Rd., hvoraf ca. en Fjerdedel skyldtes Brød. (Naar i *Thisted Arbejderforening* sidenhen Omsætningen for Halvdelens Vedkommende var Brød, saa kan det maaske deraf slattes, at denne københavnske Forening i mindre Grad bestod af socialt daarligt stillede.) Der var uddelt ialt 8840 Stk., og for at vise, hvor nær der kalkuleredes, og hvor ringe en Overpris der paalagdes ved Fordelingen, oplystes det ved Generalforsamlingen, at disse 8840 Brød af Foreningen var betalt med 3119 Rd. 4 Mk. 6 Sk. og uddelt til Medlemmerne for 3121 Rd. 3 Mk. 5 Sk. Hele Indtægten til Foreningen havde altsaa



*Frederik Dreier.*

været 1 Rd. og 5 Mk., og det endda i Betragtning af, at Brøduddelingen som nævnt udgjorde en Fjerdedel af hele den daglige Uddeling. Medlemstallet, der i August var 1150, var vist allerede paa dette Tidspunkt dalet noget.

Iøvrigt bemærkede Formanden, at man var begyndt „paa et uheldigt Tidspunkt, under ugunstige Forhold, med faa Penge-midler og med uøvede Folk, der kun medbragte den gode Vilje til at bringe Foreningen i Gang“. Man „havde navnlig i Begyndelsen langt fra været saa heldig, som man havde ønsket, og paa Grund af Forretningspersonalets Mangel paa Øvelse havde Forretningsgangen i Førstningen været mindre hurtig, end den burde være“.

Efter denne Generalforsamling, hvor Handelsfuldmægtig *F. Ravn* valgtes til Formand efter *G. C. Ploug*, berettes der om endnu en Generalforsamling den 8. Januar 1855; men sandsynligvis er Foreningen allerede ophørt samme Aar.

Mindst een Gang endnu findes dog en Omtale i Dagspressen. Det er i Slutningen af „Dagbladet“s Anmeldelse den 2. August 1860 af den tyske Professor *Hubers* Bog om „de industrielle Foreninger i England, Frankrig og Tydskland“. Vi læser her saaledes:

„I Forbigaaende skulle vi erindre om, at her i København ogsaa har bestaaet en saadan Forening for Indkjøb af billige Levnetsmidler, der blev foranlediget oprettet af afdøde Frederik Dreier. Saavidt erindres, trivedes den ogsaa godt en Tid under nuværende Kontorchef *Plougs* Ledelse, indtil den faldt i Hænderne paa en af de faa ivrige Tilhængere, som det umiddelbare Demokrati har kunnet erhverve i Kjøbenhavn, en daværende Bogholder *Ravn*, der gjorde Reiser med Førerne og af dem opstilledes som Kandidat til Folkethinget, indtil han tilsidst efter en svigagtig Fallit undveg til Nordamerika. I Foreninger som disse, der for en stor Del maae begrundes paa gjensidig Tillid og Kredit, er et godt Navn og Rygte og en hæderlig Karakter en nødvendig Betingelse for dem, der skulle lede Anliggenderne.“

Saaledes endte da Frederik Dreiers Forening, den bedste blandt dem, der ikke lykkedes. Hvilket dog ikke bør forhindre, at den huskes.

## DER HAR DE ROD —

Der er to Foreninger i den danske Brugsforeningsbevægelses Historie, som altid vil staa i en særlig Glans; thi har der end — som vi har set — været Frø til Bevægelsen før, saa er det først med Nørresundby og Thisted, at den fæstede varigt Rod i Danmark.

Først vil vi omtale den mindst paaagtede af de to: *Nørresundby Indkjøbsforening*.

Om den fortælles der i et Brev til „Arbeideren“ for Juni 1868 fra Fabrikant *Julius Galster* i Nørresundby. Foreningen stiftedes den 26. Maj og aabnede Udsalget den 1. Juni 1866, saa den er ældre end *Thisted Arbejderforening*, der stiftedes den 1. Juli og først aabnede Udsalget den 1. November. Det er interessant, at det er et ukendt Skrift af Adjunkt *Dahlenborg*, Aalborg, der har givet Fabrikant Galster Ideen til Oprettelse af hans Forening, som ikke synes at have haft nogensomhelst Forbindelse med Thisted. Den var en Slags „Fabriksforening“, alene omfattende Virksomhedens Arbejdere. Endnu i 1871 havde den ikke mere end 16 Medlemmer. Og den, der skriver dette, har kun een Gang læst om en Brugsforening, hvor *Nørresundby Indkjøbsforening* nævnes som Mønster — ved Siden af Thisted og Randers. (Det var ved Hjørring-Foreningens Oprettelse, som andetsteds omtalt.)

Men Fabrikant Galsters Brev er i sig selv saa smukt, at det bør gengives udførligt her. Han skriver saaledes:

„For ca. 12 Aar siden byggede jeg hyggelige Arbejderboliger (20 Beboelsesleiligheder med Have til hver) til mine Arbejdere, samtidig stiftede de en Sygecase, som nu eier en Capital af 400 Rbdr. Denne Sygecase erholdt ofte en lille Bifortjeneste foruden Arbejdernes ugentlige Bidrag, ved at jeg købte Brød i større Partier til Folkene, hvis Gevinst tilfaldt Sygecassen. Jeg tænkte ofte paa at gjøre noget til videre Hjælp for mine Arbejdere; jeg formener, at ved at være Arbeidsgiver, istedetfor Arbejder, har man ogsaa dobbelte Pligter at opfylde, og en Arbeidsgiver maae dog have størst Fordeel, størst Tilfredshed, og et varigere Held, ved at varetage foruden sin, ogsaa Arbejderens, end naar man stedse kun seer paa egen Fordeel, forglemmende at Arbeideren er sin Løn værd. Da blev jeg bekendt med Hr. Adjunkt *Dahlenborgs* Skrift; dette fandt jeg saa godt, Tanken kom mig til Klar-



hed, at jeg strax oplæste Skriftet for mine Folk og foreslog dem at tænke over, om de kunde have Lyst til en lignende Forening. Man var strax enig heri, naar jeg vilde være behjælpelig dermed, som jeg med Glæde indrømmede. Den første Betingelse var, at Sygecassen maatte laane Foreningen 100 Rbdr. til at begynde med, man undgik derved at fordre Indskud, jeg indrømmede dem en Leilighed i mine Arbejderboliger, for at Udsalget kunde være hvor Folkene boe (nu betale de selv Leien). Istedetfor at betale Varerne strax contant, indestaaer jeg for det Beløb hver Medlem kjøber, som da afdrages Løverdags Aften i hans Ugeløn. Ved disse Indrømmelser er det til Dato gaaet til Alles Tilfredshed. I Førstningen var kun en eneste Mand Modstander heraf, og yttrede at ville udtræde, hvilket tillodes ham; men han kom tilbage, og bad om at optages igjen. Han var imidlertid kommen til Erkjendelse af, at han her modtog kun gode Varer, som Foreningen holder sig strengt efterrettelig, og ved at høre hvad hans Kammerater havde indvunden, som kommer af sig selv, for jo mere der kjøbes desmere indvindes. I den Tid Foreningen har bestaaet har et Par Medlemmer saaledes modtaget hver over 25 Rbdr. som Overskud for deres Vedkommende.

Udsalget er aabnet 2 Gange ugentlig, Tirsdag og Fredag Aften; at forestaae samme er den vigtigste Post næst Regnskabet. Min Mester forestaaer Regnskabet og min Formand i Sliberiet bestyrer ved Hjælp af de andre Arbejdere Udsalget af Varerne; det at forestaae Udsalget er forbundet med megen Arbeide og Bryderi, og at der passes godt derpaa, beroer det meget om Foreningen kan trives; de 2 førnævnte Mænd arbeide med Lyst og Iver for samme og sætte foruden Interessen en Ære i at holde alt i roesværdigste Orden. Efter min ringe herved indvundne Erfaring, formener jeg, at skal en sliG Udsalgsforening krones med Held, maae den udgaae fra Arbeidernes egen Midte; een eneste for Sagen interesseret Arbejder, som er i Besiddelse af sine Kammeraters Tillid kan udrette det meste, og meget mere, naar der er flere af den Slags Folk, man undgaaer da, at det kommer til at være en Tvang for Arbeideren, som han ikke vil underkaste sig; der hører endvidere til at Arbeidsgiverne maa støtte Sagen.

I Aalborg forsøgte flere Arbeidsgivere og Andre at oprette en Indkjøbsforening dersteds, men uden Held; de forsømte at oplede

interesserede Mænd af Arbeidernes Midte til at optræde og forestaae Foreningen. Det Held at faae et Par saadanne Mænd, har jeg havt, og derfor er Sagen saa godt lykkedes for mig, til mine Folks Tilfredshed; ønskeligt vilde det være om den Slags gavnlige Foreninger maatte hertillands blive lidt mere almindelige end de hidtil have været, hvorfor det har været mig en Fornøjelse at meddele Dem nærværende Oplysning, som jeg ønsker maatte kunne være Dem til nogen Nytte, og som De kan benytte efter Ønske til Sagens Fremme i Almindelighed.“



*Fabrikant Julius Galster.*

I Sandhed, Nørresundby-Foreningen fortjener ikke blot at mindes for sin Alders Skyld.

— — —

Imidlertid var det jo ikke Nørresundby, men Thisted, der skulde blive det danske Rochdale i Samtidens og Eftertidens Bevidsthed. Moderforeningen for hele Bevægelsen. Og lad os da nu omtale denne berømteste danske Brugsforening.

Om dens Stiftelse bør Pastor *Sonne* selv fortælle. Og det har han gjort i det lille „Propagandaskrift“, han udgav i 1867: „Om Arbejderforeninger. Til Oplysning og Vejledning“. Han skriver her:

„I det Haab, ved mit Ord at kunne øve nogen Indflydelse paa Byens Arbeidere, indbød jeg disse i Vinteren 1865–66 til en Række Møder Søndag Aften; jeg havde hermed fra Begyndelsen slet ikke Arbejderforeninger for Øje, men mine Tilhørere gavede mig snart at forstaae, at hvis jeg vilde gjøre dem noget Gavn, maatte jeg først hjælpe dem til at faae deres daglige Brød, og derved vaagnede Tanken hos mig om de engelske Foreninger, som jeg vel havde hørt og læst noget om, men først nu begyndte at gjøre mig nøiere bekendt med, og meddeelte efterhaanden i Møderne en Deel om Sagen, der øiensynlig vakte Arbeidernes Interesse, og efterat jeg tillige havde indbudt Byens Haandværkere, enedes 83 Mænd om at danne en Forening og begynde den 1. Mai at indskyde deres ugentlige Bidrag, 8 a 16 Sk. Samtidig meddeelte jeg i „Thi-

sted Amtstidende“ en udførlig Fremstilling af de engelske For-  
eningers Virksomhed. Dengang betragtede jeg mig endnu selv som  
staaende ganske udenfor Foreningen og mente, at jeg kun havde  
det Hverv at give Arbejderne Raad og Veiledning til at hjælpe  
sig selv; men det blev mig snart klart, at hvis det skulde blive  
til noget og Begyndelsen gjøres med den fornødne Indsigt i og  
Oversigt over de mange Enkeltheder, saa maatte jeg selv tage  
Sagen i min Haand, og jeg erfarede til min Beroligelse, at det var  
ganske almindeligt i England, at en eller anden Embedsmand,  
der havde den tilbørlige Kyndighed, stillede sig i Spidsen for  
Arbejderne og hjalp dem tilrette med at faae en Forening i Stand,  
ligesom der i England aldeles ikke sættes nogen Grændse for hvem  
der kan være Medlem, men Enhver, der har Interesse for Sagen,  
kan indtræde uden Hensyn til Livsstilling. Her blev valgt en Be-  
styrelse, Foreningens Vedtægter bleve fastsatte ganske efter de  
engelske, man fortsatte med Møderne og de ugentlige Indskud,  
man hørte det Hele i Almindelighed omtale og bedømme som  
noget godt og lovende; da jeg hørte et Medlem yttre Betænkelig-  
hed angaaende Følgerne for Kjøbmændene, offentliggjorde jeg  
den foran meddeelte Artikel af „The Co-operator“ og Alting gik  
sin stille og jævne Gang. Medlemmernes Antal voxede imidlertid  
stadig og enkelte af Byens Embedsmænd og adskillige af de hel-  
digere stillede Borgere indtraadte af Interesse for Sagens Fremme.  
Uagtet jeg havde læst meget om den Modstand, der overalt i Eng-  
land var reist af Handlende, haabede jeg, at den her vilde ude-  
blive, og at de udførlige Oplysninger om Sagens Betydning, jeg  
offentlig havde meddeelt uden at nogen Modsigelse var fremkom-  
men, havde afvæbnet Oppositionen og banet Vejen for vor Forening.  
Men da vi i Begyndelsen af November aabnede Udsalget, brød  
Stormen løs og det „med fuld Musik“; aldeles de samme Vaaben,  
som vare anvendte i England, kom her frem med tragikomisk  
Nøiagtighed, saa at det ret gik paa „sin Engelsk“: skarpe Avis-  
artikler, Trusler mod Arbejderne, endog en Smædelse, der rigtig-  
nok havde den for Udgifterne uheldige Egenskab, at den kun  
saarede baglænds og ikke aflagde noget heldigt Vidnesbyrd om  
Poesiens Standpunkt i Thisted. Nogle Arbeidere, der ved Gjæld  
eller med Hensyn til deres Fortjeneste vare afhængige af Kjøb-  
mændene, bleve tvungne af disse til at træde ud, enkelte andre,



*Thisted Arbejderforenings Ejendom siden 1868 (Krabbes Gaard paa Byens Lilletorv).*

der vel vare uafhængige, men nødig vilde udsætte sig for Ubehageligheder, fandt det sikkrest at melde sig ud; det blev aabent udtalt som Kjøbmændenes Hensigt, ved Tvang at drive „Arbejderne“ ud og saa at kunne have den Triumf at erklære, at de, der saa bleve tilbage ikke udgjorde en *Arbejderforening*. Imidlertid lykkedes Bestræbelsen kun daarlig; da Kampen begyndte, vaktet Opmærksomheden og Iveren for at træde ind, og der indmeldte sig Tre for hver Een, der meldte sig ud, og Resultatet blev, at Foreningen der i Begyndelsen af November talte lidt over 140 Medlemmer, havde 2 Maaneder senere 170, hvoriblandt over 100 Arbeidsmænd eller Haandværkere, der med Hensyn til Kaar fuldkommen ere dem sideordnede.“

Saavidt Pastor Sonne om Oprettelsen af sin berømte Forening. Hertil skal føjes lidt om Foreningens Stilling og dens Stifter selv.

Thisted har eet fremfor alle andre danske Brugsforeninger, om ikke just det, de fleste først vel tænker paa: at den var Danmarks første; for det var den ikke, saalidt som Rochdale var Verdens. Og dog er Rochdale blevet næsten som et helligt Sted for Alverdens

Andelsbevægelse. Hvori ligger da dette? Hvad skyldes den Ærefrygt, der siden 1844 har lejret sig om Rochdales Navn ude i den store Verden, hvad skyldes den Ære, som herhjemme bestandig siden 1866 er blevet Thisted til Del? For den uindviende kan det synes en lille Smule overdrevent, at en enkelt Forening nyder en saa enestaaende Hæder.

For den, der har læst lidt i det gamle Blad „Arbeideren“, det Blad, der var, hvad Andelsbladet stræber at være i Dag, er Svaret ikke svært at give. Thisted var simpelthen det store Mønster, ganske som Rochdale i England en Snes Aar tidligere. At Pastor Sonnes noble „Propagandaskrift“: „Om Arbejderforeninger“, er blevet læst mange Steder, har naturligvis været af megen Betydning i Retning af at fæstne Opmærksomheden paa Thisted. Og at Sonne personlig var den gode Raadgiver for hver den, der søgte ham, har sikkert tilskyndet flere og flere til at søge Raad hos „Høkerpræsten“ deroppe i Thy. Men Forfatterevne og personlig Elskværdighed over for fremmede, der gæstede ham, har jo ikke været alt. Vigtigst var det vel, at Praksis her faldt nøje sammen med skønne sociale Tanker. *Thisted Kjøbstads Arbejderforening* var et vellykket socialt Eksperiment, en tavs, men dog talende, Reklame for en ædel Kirkens Mand, der ikke kunde indskrænke sig til at bede om, at hans Sognebørn maatte faa det daglige Brød, men som ogsaa følte sig forpligtet til at hjælpe dem til at faa det, da han – hvad enten nu hans Rejser til England eller hans Samtaler med Vennen, Læge *F. F. Ulrik*, har været udslagsgivende – selv var kommen til den faste Overbevisning, at der kunde ske en Overførelse til vort Land af det i det ydre oprindelig saa fordringsløse Eksperiment, som Væverne i Rochdale udførte 22 Aar tidligere, og som Andelsbevægelsens store franske Talsmand, Professor *Gide* har sagt om, at det er det eneste sociale Eksperiment blandt de mange i det nittende Aarhundrede, der kan siges at være lykkedes. Nu lykkedes det ogsaa i Danmark.

Og saa blev da Sonne Pioner for den danske Brugsforeningsbevægelse, ja, om man vil, for den danske Andelsbevægelse; for Brugsforeningerne er jo dennes første svære Gren. Præsten med de fine Ansigtstræk, den lyse liberale, ja, nationalliberale, Type, han blev nu Brugsforeningsformand og Regnskabsfører, lige til han 1875 flyttede til Fuglebjerg, maaske fordi Virksomheden som

# ARBEIDEREN.

Et Maanedblad for Selvhjelp og Samarbejde.

Nr. 1.

Januar 1868.

I. Aargang.

**Indhold:** Indledning. — Om Arbeidernes Association. — Hvorfor jeg fød mig proponere som Medlem i vor Creditforening. — Langsøvelsen og Foreningsactent. — Beretninger, Correspondancer etc.

„Arbeideren“, hvoraf første Nr. her foresligger, har til Formaal at være et Organ for alle Landets cooperative Foreninger, at samle Alt, hvad der kan fremme den cooperative Sag og derved søge til en rigtig Opfattelse af den gjensidige Gjalps Betydning. Bladet vil derfor bestaa af alle gjensidige Gjalps Betydning. Bladet vil derfor bestaa af alle gjensidige Gjalps Betydning. Bladet vil derfor bestaa af alle gjensidige Gjalps Betydning. Bladet vil derfor bestaa af alle gjensidige Gjalps Betydning.

Udgiverne have fra forskjellige Eider og deriblandt fra Mænd, der have indlagt sig stor og almindelig anerkendt Fortjeneste af den cooperative Sags Fremme her i Landet, modtaget Udtalelser om den store Betydning, som et Blad som „Arbeideren“ vil kunne faa, og saaa Koste om Bistand til Bladets Indhold. Det er endvidere Bladets Formaal, saavidt muligt, at besvare alle Spørgsmaal Sagen vedkommende og give de bedst mulige Oplysninger i saa Henseende, ligesom man ogsaa vil optage fladige Meddelelser om de forskjellige cooperative Foreninger her i Landet og om deres Bistand, idet Bladet, som sagt, vil bestrebe sig for at blive et Midtpunkt for hele Forsandlingen om den cooperative Sag, i Tilghed med de tilsvarende Blade i Udlandet. Vi tillade os derfor paa det Bedste at anbefale Sagen til Publikumets Betsvillie, uden hoivsten vi jo ikke kunne derved med Guld for Dynaaelsen af det Formaal, vi her have sat os.

Vaa Udgivernes,  
Foreningen „Associationens“ Vegne  
F. P. Søllem.

## Om Arbeidernes Association.

De store Formaal i Verden opnaaes i Reglen kun ved mange forenede Kræfter.

De Mindesmærker fra Oldtiden, hvis Levninger vi endnu bemandre i Aftens og Kristas Ofener, Pyramiderne ved Aften, ja i det Mindre kunne vi ogsaa naa de Døer, sigene, som vore Grundlovs, og de fleste levende Vidnesbyd om, hvad Manges forenede Kræfter kunne udrette. Det var dengang en mechtig herskers bevilningsværdig, der holdt Indbydernes samlede og tung den til at arbejde for et fælles Formaal, ophvi for at forberige hans egen Elvaarelse eller forenige hans Minde. Indbydernes, der dengang kun udbredtes som Rebslæber, forenede sig senere vilkaarlig og af egen Drift for at stifte sig imod Vold og Overlast i en lovløs Tidvæder; det blev Andening til Middelalderens

rens Gilder og Laug, der ogsaa i vort Norden fandt en almindelig og vækkende Udbredelse. Men medens det dengang væsentlig gjaldt den personlige Sikkerhed, har ingen Tid givet stærkere, mere indvirkende Vidnesbyrd om Associationens, Sammenlutningens Vagt end vore Dage. Det er Menneskenes forenede Bevirksomheder for at gøre deres Kapitaler frugtbare, de laalobte Atticelslæder, og det er deres Samarbejde i et fælles Formaal, Tjeneste, at Nutidens Storværter skydes. Men denne forening af Manges Kræfter til et fælles Formaal vilde vi neppe nyde Frugterne af de indvirkende Fremdragnet og Tæknofortid eller de fladige Dampskibsforbindelser, Midler, hvorved de fjerneste Vidensbede bringes i en nærmere forbindelse, end tidligere de enkelte Dele af et lille Land. Men det er ikke blot de store Kapitalers Mænd, der træde sammen, associerede sig til egen og Samfundets Fordel, ogsaa de, der kun eie det Fornødne, man lære at træde i de Mænds Fodspor. Kun paa den Maade vilde de kunne aabne de forhadde Vægs af de Tilstiftelser, som Alle ere underfaldene, men imod hvilke ingen har mindre Modstandene end de, fordi der hører saa ooverordentlig Lidt til at indballe deres Begrebet for Udloppet i Fremtiden. Enhver Arbejder, Enhver, hvis Indtægter ere betingede af den uoverste Arbejdskraft, man indtræde i en gjensidig Sygehjælpsforening, for at stifte sig og Sine imod de Ulykkeligheder, som Sygdom volder. Man maa saavidt mulig søge at stifte sig imod den Stæfvelse af Arbejdsuønen og den Formindelse af Indtægter, som Alderen medfører. Man maa søge at erberne sig en Aldersforsikringsforening, den være nok saa liden, den vil dog være ham en stor Støtte, og Betsvilligheden om at styde den sin egen Selvopoffelse vil forrige hans Selvoffelse og Selvaagelse. Alle sætte Pris paa en hederlig Begravelse, og Arbejderen ikke mindst; ved at indtræde i en Begravelsesforening vil han kunne stifte sig den og derved tillige kunne milde den første Sorg hos hans Elverlade over Tabet af Fortjæren.

Alle til Husholdningens medgaaende Forudsættelser højer Guden byrre end den lille Fortjæren, fordi han spiser i Maal, Dele og hos Smaaadandere, som høje dyrt og besiden skulle have deres Fortjeneste. Ved at forene sig med sine Lige og ved sinne uoverste Vidra opføre en Kapital, vil han til fælles Brug kunne gjøre større og billigere Indkøb, og ved at stifte sine Forudsættelser fra et saadant fælles Udvalgssted vil han selv kunne tjene Detailhandlernes Fordel. Dette ligger til Grund for de laalobte Husholdningsforeninger (Commutoreninger), hvortil Arbejderne i den Næghed i England have givet Etiket og det første lynde Exempel til ooverordentlig Udbytte og Fordel for dem selv, og til Efterligning i hele den civiliserede Verden. Naar Gudsken ved disse Husholdningsforeninger opnaaes, sættes Arbejderen stand til ene ved sit Fortjæren at tilfidebringe en Kapital, der kan blive ham en Støtte ved indtrædende Uheld og Mødang, naar hans Arbejdsfarlighed midtles med Mærene og, naar han bortværes, for hans Elverlade.

Stjænt det for Arbejderen med de fmaa, afsmalle Indtægter er raadeligt, at han ved sig Epvarfommelig og Fortjæren lighed søger at værne sig imod indtrædende Uheld og Mødang, saa kan der dog gives Fortjæren, hvor det ogsaa for ham kan være af Betsvillighed at have Credit og

1. Side af 1. Aargang af det gamle Blad „Arbeideren“ med Indledningen til en Artikel af Dr. Ulrik.



Andelspioner næsten blev ham for omfattende. Dog, ogsaa her i den lille sjællandske Land-Brugsforening blev Pastor Sonne Formand, et Hverv, han havde lige til sin Død i Fuglebjerg Præstegaard 26. Januar 1880, 62 Aar gammel.

*H. Chr. Sonne* — saadan skrev han sig — var Filantropen, Meneskevennen, af ædleste Art, men ikke Filantropen, der yder en tilfældig Hjælp, hvor velment en saadan end kan være. Nej, han var i al sin sociale Virken Selvhjælpstankens faste Hævder. Fasthed og Mildhed var her i sjælden Grad forenet. Han vilde opdrage Folk i Hverdagens beskedne Økonomi, men lære dem Sansen for mere end Hverdagen. Han vilde ved at lære dem at vogte paa de smaa Ting samtidig faa dem til at skønne ogsaa paa de større. Og her mødtes Læren fra hans bornholmske Barndomshjem, der tidlig havde indprentet ham Paapasselighed og Nøjsomhed, paa den smukkeste Maade med hans hele ideelle Stræben. Han var jo selv en heldig og socialttenkende Købmands Søn. Blot stillede han sine — efter Sønnens Udsagn meget betydelige — Købmandsevner til Raadighed for en større Kreds, og ved sit Eksempel har han stræbt som faa at tjene os alle.

## PIONERFORENINGER OG PIONERER

Hvad angaar Navnene paa de ældste danske Brugsforeninger og deres Mænd, vore hjemlige Pionerforeninger og Pionerer, da maa man naturligvis sætte en Grænse for, hvad der kan medtages, hvor kunstig end en saadan Grænse altid vil være. Her skal nu allerførst henvises til de 5 „Pionérlistér“ bag i dette Afsnit. (Side 64-65). De omfatter:

- I) de 10 ældste Købstad-Brugsforeninger,
- II) — 10 — københavnske Brugsforeninger,
- III) — 10 — Brugsforeninger paa Landet,
- IV) — 25 — — i hele Landet,
- V) — 25 — — der endnu bestaar.

Ved hver enkelt Brugsforening er angivet Oprettelsesdatoen og den første Formands Navn, hvis dette kendes.

I det følgende skal herudover siges et og andet om de gamle

Brugsforeninger og deres Mænd, beklageligt kun, at ikke endnu flere kan nævnes.

Lad os da først omtale en Gruppe, der kunde kaldes *Fabriksforeninger*. Som Regel var det Fabrikanter, der oprettede disse Brugsforeninger i Forstaaelse for deres Arbejderes og Funktionærers Tarv. Den ældste af disse Foreninger og den ældste danske Brugsforening fra Treserne var som nævnt *Nørresundby Indkjøbsforening*, stiftet af Fabrikant *Julius Galster*, se Liste I. Af samme Art er *Forbrugsforeningen paa M. P. Allerups Fabrik* i Odense, stiftet 11. Januar 1868, Fyns ældste Brugsforening, om hvilken det hedder i „Arbeideren for Juni 1868“, at den „straks tiltraadtes af 65 Medlemmer, hvoriblandt Principalerne“, se Liste I. Øens første *almindelige* Brugsforening var for øvrigt *Sødinge og Omegns Husholdningsforening*, oprettet 18. Juni 1871 med Lærer *Knud Rasmussen* som Formand. Da *Silkeborg Papirfabriks Brugsforening* oprettedes 10. Maj 1868, stillede Fabrikejer *Drewsen* gratis Lokale til Raadighed, og Fabrikbestyrer *Sibbern* blev Formand, se Liste IV. *Crome og Goldschmidts Fabriks Husholdningsforening* i Horsens stiftedes 1. Oktober 1871 og *Strandmøllens Forbrugsforening* ved København 1874. *Burmeister & Wains* Arbejdere havde oprettet *Kristianshavns Husholdningsforening* 20. Januar 1873, se Liste II.

Disse Brugsforeninger, knyttet til bestemte Virksomheder, havde næppe nogen større Ekspansionsevne; men de bør ikke glemmes paa Jubilæets Dag. Ogsaa deres Oprettere var sociale Foregangsmænd, hvis Spor blot ikke førte fremad. Deres Fællestræk var Afsluttedhed, medens Brugsforeningsbevægelsens Fremtid og Værdi, i hvert Fald socialt, er og bliver knyttet til den aabne, ubetinget aabne, Medlemsadgang.

En Forening af en beslægtet Type, der indebar *Etatens* Afsluttedhed, var *Sjællandske Jernbaners Embedsmænds og Betjentes Husholdningsforening* i København, stiftet 12. Oktober 1873. Det kan maaske her lige nævnes, at i 1886 opstod den kendte *Rabatforening*, der endnu bestaar: *Forbrugsforeningen for Embeds- og Bestillingsmænd samt Læger*. Ogsaa denne store *Mellemstandsforening* bærer Afgrænsningens, den *sociale Afgrænsnings*, Mærke.

Blandt *Købstad-Brugsforeningerne* var, som nævnt, *Nørresundby* den første; men *Thisted*, Nr. 2, der ligeledes er omtalt, blev dog Moderforening for næsten alle de følgende. Efter disse to bemærker vi



paa Trediepladsen *Randers Arbejderforening*, en anden stor og socialt frodig Købstadforening, der overlevede, trods den politiske Bølgegangs Højder. Dens Stifter og første Formand var Overlærer ved Randers Friskole *S. N. Albrechtsen*. En Pionervirksomhed, der begyndte endog før Thisted og Nørresundby og oprindelig inspireredes af det tyske Andelsblad „Concordia“, skyldes Lærer *Christiansen*, der blev *Stege Brugsforenings* Stifter og første Formand. Baade denne Forening og *Kjøge og Omegns Arbejderforening*, hvis Forstaaelse med Byens Handlende „Arbeideren“ højlig roste som forbilledlig, kunde have fortjent en udførligere Omtale. Om *Hjørring Indkjøbsforening* skrives til „Arbeideren“ for Maj 1868: „Efter at man i Marts Maaned ifjor i den herværende Arbejderforening havde søgt at vække Interesse for Oprettelsen af en Huusholdningsforening, og i dette Øiemed havde indhentet Oplysninger fra Thisted, Randers og Nørresundby, holdtes der den 20. Mai f. A. i Arbejderforeningen et Møde, paa hvilket det vedtoges at oprette en sliq Forening; 15 Medlemmer indtegnedes straks, og der indsattes et Udvalg til at udarbeide et Udkast til Vedtægter.“

Mod *Varde Kjøbstads og Omegns Brugsforening* ved sin Formand, Redaktør *R. Helms*, førtes en Sag om Næringsbevis eller ikke Næringsbevis ved hele tre Instanser. Ved Højesteretsdom af 28. Januar 1870 fritoges Foreningen for Næringsbevis til Fordeling af Varer til Medlemmerne. Alligevel blev den pantet for Skat, og der gjordes Udlæg i et Fad Eddike! Ny Retsforhandling og Proces. Og efter  $4\frac{1}{2}$  Aars Virksomhed blev den stakkels plagede Varde-Forening tilsidst nødt til at erklære sig fallit.

Fra Ringkøbing skrives, at „det skyldes navnlig Hr. Skolelærer *Fjord* fra Gammelsogn, at vi ere saa langt fremme paa den bekjendte Vei. Her paa *Holmeland* existerer nemlig en Sogneforening, i hvilken Hr. Fjord for Tiden er Formand. Formaalet for denne er at oplyse hinanden om, hvad Enhver især har fundet at fortjene almindelig Omtale. I et Møde henledede Hr. Fjord i et Foredrag om Arbejderforeninger Opmærksomheden paa Huusholdningsforeninger og disses Goder.“ („Arbeideren“, April 1868).

Som Nr. 10 blandt Købstadforeningerne oprettes *Slagelse Kjøbstads Arbejderforening*, der skulde udvikle sig til Landets største Brugsforening. Under samme Dato som Slagelse oprettes *Skive*

*Forbrugsforening*, der saaledes ogsaa har Krav paa at betragtes som Nr. 10.

Og saaledes kunde vi blive ved og nævne et Par og tredive Købstadforeninger, som opstaar i disse grøderige Aar for Byernes første Brugsforeningsbevægelse; lad os bringe et lille Udvalg endnu, og dermed maa det være nok.

At det ikke altid var ovenfra, Igangsættelsen skete, ser vi af følgende Linier i „Arbeideren“ for December 1868, indsendt fra *Kallundborg Arbejderforening*: „Efter at et Par flinke, oplyste Arbeidere dels igjennem Pastor *Sonnes* Bog og „Arbeideren“, dels ved mundtlig Samtale vare blevne bragte til Erkjendelse af Associationens store Betydning og navnlig, hvad der gjennem en Huusholdningsforening kunde udrettes til den ubemidlede Classes Fremgang i flere Henseender, anmodedes der om at føre Sagen videre ud blandt de øvrige Arbeidere, og efter en 3 à 4 Ugers Forløb var der alt vakt en saa stor Interesse for Sagen, at et Møde, der underhaanden var blevet tilsagt, besøgt af 120–130 Arbeidere.“

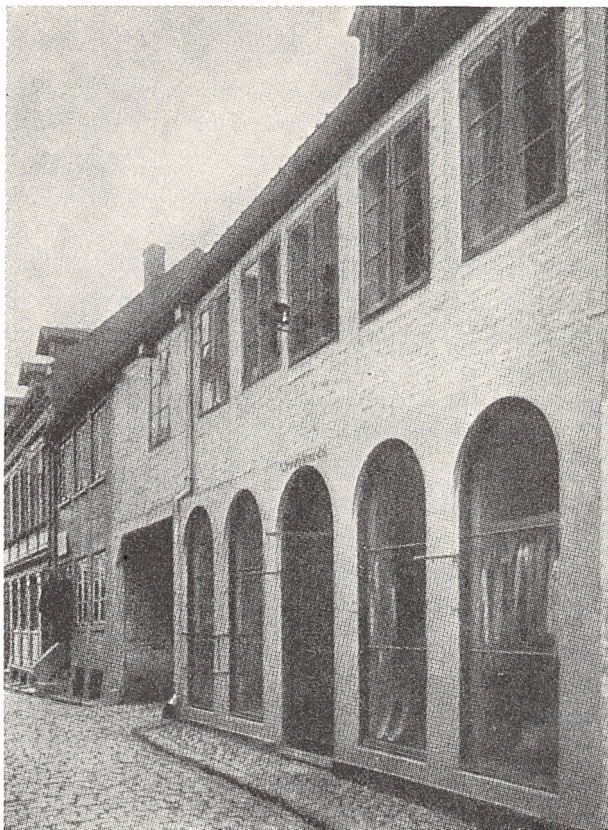
Men i Reglen er det hele jo nok udgaaet fra oven. I *Skjelskør Arbejderforening*, oprettet 3. Januar 1869, ses Skibsreder *H. P. Harboe* at have været Formand, i hvert Fald 1870; i den endnu bestaaende *Nykjøbing Arbejderforening*, oprettet den 21. Februar 1869, var Snedkermester *H. Gjerding* første Formand; i *Hillerød Brugsforening*, stiftet 29. Marts 1869, var det Pastor *Brasen*, Bloustrød, der „ved et Folkemøde forrige Sommer bragte Sagen paa Bane“ („Arbeideren“ for Maj 1869). *Rudkjøbing Arbejderforening* stiftedes 1. April 1869 „med omtrent 60 Medlemmer, hvoriblandt Hr. Lehns greve *Ahlefeld*, der samtidigt tegnede sig for flere Andele“ („Arbeideren“ for Maj 1869). I *Viborg Arbejderforening*, stiftet 17. April 1869, var det en Karetmager *I. A. Løgstrup*, der var Formand, vistnok fra Starten. Om Begyndelsen til *Herning og Omegns Arbeider- og Forbrugsforening* læses i „Arbeideren“ for Juni 1870: „Allerede for et Par Aar siden syslede nogle Mænd her paa Egnen med Tanken om at oprette en saadan Forening hos os. Det blev imidlertid kun ved Tanken, indtil Oktober f. A. Lærer *Th. Nielsen* holdt et Foredrag om Arbeidernes Stilling i Udlandet og foreholdt os det Ønskelige i, at Arbeiderne forenede sig til fælles Bedste.“ Om *Forbrugsforeningen af 1872* i Aalborg læser vi i „Arbeideren“ for November 1872: „I Aalborg er der blevet dannet en Hus-

holdningsforening, der er udgaaet fra den der i Byen bestaaende Forening „Arbejderforeningen af 28. Januar 1865“, som tæller omtrent 200 Medlemmer. Da denne Forening i Juli Maaned holdt sin halvaarlige Generalforsamling, blev der udtalt det Ønske at faa oprettet en Husholdningsforening, idet man ansaa en saadan for det bedste Middel til under de stadig stigende Priser paa Livsfornødenheder at faa Arbeidernes Indtægter til at slaa til. Paa et den 8de September afholdt Møde indtegnede der sig 28 Medlemmer i Foreningen . . .“.

Den sidste Købstadforening, vi møder i „Arbeideren“, og maaske den sidste for mange Aar frem, er *Frederikshavns Forbrugsforening*, stiftet den 10. Maj 1875 med Skibsbygger *H. V. Buhl* som første Formand.

Af en Artikel fra „Politiken“ for 29. Juni 1886, nævnt senere, ses det, at Købstadforeningernes Antal i 1880 var sunket til 14 og 1885 til 12. I 1892 viste den foretagne Tælling, at deres Antal nu endog kun var 9. Det gik altsaa stadig tilbage. Ved Siden af den politisk betonedede Afvisning af Brugsforeningerne fra den unge Arbejderbevægelses Side – fortsat endnu en halv Snes Aar ind i det nye Aarhundrede – kan man maaske nævne det Faktum, at Prisniveauet, undtagelsesvis, i de sidste to Tiaar af det 19. Aarhundrede ikke steg, men endog viste et Fald, saaledes at de „daarlige Aar“, der saa stærkt skulde tvinge Landbruget ind paa Oprettelse af Brugsforeninger og Andelsforeninger, ikke for Arbejderne indebar de stigende Leveomkostningers triste økonomiske Spore, hvor trange Forholdene ellers har været, som vi vel ved og aner, de var; men alt maa jo maales med det, der gaar forud. Og i Forhold til Tiden forud har Aarene før Aarhundredskiftet med Stigning i Nominalløn og Stigning i Pengenes Købeevne paa dobbelt Maade, omend i nok saa beskedent Maal, været gunstige for Arbejderklassen og, som nævnt, for saa vidt ikke opfordret til Dannelse af Brugsforeninger.

Vi gaar derefter over til *Hovedstadens Brugsforeningsbevægelse*. Denne er næsten fuldtalligt anført med de 10 Foreningsnavne paa Liste II; thi der var kun et Par Stykker endnu Aarhundredet ud. Den ældste Forening i Treserne ses at have været *Valby og Omegns Arbejderforening*, oprettet 1. Februar 1868. Den maatte desværre som den første i Landet den 29. April 1871 erklære sig fallit, karakteristisk nok delvis paa Grund af for stor Kredit.



*Randers Arbejderforenings første Udsalgssted i Skolestræde.*

Netop Ugedagen efter Valbys Oprettelse stiftes den Forening, der ene blandt alle de københavnske i det 19. Aarhundrede skulde overleve til denne Dag, *Dr. Ulriks* gamle Forening: *Østerbroes Huusholdningsforening* i „Lægeforeningens Boliger“, ogsaa et Værk af denne gamle sociale Pioner. Vi læser bl. a. i „Arbeideren“ for Marts 1868: „Foreningens Virksomhed vil begynde med Indkjøb af Brød. Det fortjener at bemærkes, at flere Enker ere med iblandt Stifterne, og at det udtrykkelig er bestemt i Vedtægterne, at Adgangen staar aaben baade for Manden og Kvinden.“

Dr. Ulrik, *Sonnes Ven* og Medinteresserede i hele dennes Gerning, levede til 1917 og blev næsten 99 Aar gammel, saa at han var

ganske nær ved at kunne have oplevet 50-Aars Jubilæet for den Brugsforening, han som 50-aarig havde stiftet.

26. September 1868 oprettedes *Kjøbenhavns Huusholdningsforening* paa Initiativ af „Arbejderforeningen af 1860“, hvis Formand var *C. V. Rimestad*, maaske den mest begejstrede Forkæmper for, hvad man kunde betegne ved Slagordet „Oplysning først“, der nogen Sinde har levet i Danmark, medens Oplysning for Sonne kun var en Del, omend en uadskillelig Del, af Foreningslivet, som andetsteds omtalt. Stiftelsen skete under mere lovende ydre Vilkaar end sædvanligt i Datiden. Og dog maatte man give op godt et Aarstid efter den smukke Start.

Af de 4 sidste kortlevende Brugsforeninger, der i de nærmest følgende Aar oprettedes: i „de Classenske Boliger“ paa Frederiksberg, paa Nørrebro, Vesterbro og Kristianshavn (Burmeister & Wains Arbejdere, nævnt under „Fabriksforeninger“), bestod den førstnævnte dog næsten tre Aar, men den paa Vesterbro naaede end ikke at faa aabnet sit Udsalg.

Det var sørgeligt nok med Brugsforeningerne i Købstæderne, men det var tragisk, som det gik i København. Man fristes næsten til at tro, at Aarsagen ikke, eller ikke først og fremmest, var, at der „gik Politik i det“. Men at der har været et stort Element af daarlig eller mindre overlegen Ledelse til Stede. Det, at Dr. Ulriks Forening paa smukkeste Vis bestod sin Prøve i Tiden, bekræfter vel i nogen Maade denne Antagelse.

Trods al den Interesse, der knytter sig til de Arter af Foreninger, der er nævnt i det foregaaende: Fabriksforeninger, Etats- eller Mellemstandsforeninger, Købstadforeninger og københavnske Foreninger, saa kan det jo ikke nægtes, at som Udviklingen nu en Gang forløb, blev det den lille *landlige* Brugsforening, der blev Typen paa hele det 19. Aarhundredes brugsforeningsmæssige Udvikling i Danmark, hvorfor det til syvende og sidst er den, det har den store aktuelle Interesse at omtale her.

Ældst blandt alle danske Landsbybrugsforeninger er *Hammer Arbejderforening* ved Lundby i Sydøstsjælland. I selve Navnet er der en Mindelse om det filantropiske Drag i hele den gamle Brugsforeningsbevægelse. *Hammer Arbejderforening*, der oprettedes 15. November 1867, er først Nummer 10 i Rækken af samtlige danske

Brugsforeninger, som det vil ses af Liste IV, hvor de 25 ældste er nævnt. Formanden for denne historiske Forening var Lærer *Christen Pedersen*, Houmaae. Der er ligesom noget mindre filantropisk, og dermed mere solidt, i selve den Omstændighed, at det er en Lærer og ikke en Godsejer eller Præst, der staar i Spidsen for denne første Land-Brugsforening. Den landlige Skolelærer staar fast paa Benene og nær ved Menneskene. Det er sikkert Christen Pedersen selv, der har indsendt den Beretning til „Arbeideren“, som findes gengivet i Oktober-Nummeret 1868. Vi citerer herfra:



Dr. F. F. Ulrik.

„Da det var en Livsopgave for Foreningen at skaffe den fattigste Arbejdsclasser Fødemidler til de billigste Priser i den arbejdsløse Tid, bortsolgtes Hvedemeel og Byggryn til Møllepriser, og ligeledes Riisgryn og Flesk med en saa lille Fordeel, at det kun tildeels kunde bære de 4 pCt., som tilfalder Forretningsføreren af de i Udsalget indkomne Penge, og da Kolonialhandelen i dette Qvartal (det andet) kun gik slæbende, var man veltilfreds med, at Foreningen ingen Tab havde, uagtet man maatte give Afkald paa Udbytte.“

I „Arbeideren“s Statistik kan *Hammer Arbejderforening* følges gennem de første Aar af dens Liv, og dens Omsætning og Medlemstal var som følger:

	Omsætning	Medlemstal		Omsætning	Medlemstal
	Rd.			Rd.	
1868 . . . . .	—	28			
1869 . . . . .	5.286	35	1873 . . . . .	11.383	86
1870 . . . . .	6.609	54	1874 . . . . .	13.670	92
1871 . . . . .	11.496	71		Kr.	
1872 . . . . .	10.388	72	1875 . . . . .	24.346	98

*Hammer Arbejderforenings* gamle Vedtægter findes som næsten alle andre Brugsforeningsvedtægter opbevaret i Det kgl. Biblioteks Smaatrykssamling, hvor enhver paa Anmodning kan faa dem at se.

Som den næste Land-Brugsforening og den ældste, der endnu bestaar, finder vi Nr. 11 paa Liste IV: *Errindlev og Taagerup Pastoraters Arbejder-Forbrugsforening* ved Rødby paa Lolland. Til denne Forenings Stiftelse er knyttet Skovrider *C. Schrøders* Navn, en Broder til Forstander *Ludvig Schrøder*, Askov. Foreningen stiftedes Maanedsdagen efter Hammer, den 15. December 1867. Dens første Formand var Lensbaron *Bertuch-Lehn* til Sønderkarle.

Først som Nr. 20 paa Liste IV findes den tredie Land-Brugsforening, nemlig den nuværende *Redsted Brugsforening* paa Mors, altsaa Jyllands første. Om Oprettelsen fortælles i Uddelerforeningens Jubilæumsskrift følgende:

„Tornhøj, som hører til Byen Sindbjerg, bestod i ældre Tider udelukkende af Huse med Jord til en Ko eller to. Det var altsammen opdyrket Hedejord, og Beboerne var altsaa Smaakaarsfolk uden egentlig at være fattige. De fleste af disse Beboere samledes i Vinteren 1867–68 en Aften om Ugen omkring i de forskellige Hjem, hvor der blev læst højt, sunget nogle Sange og bag-efter talt om det læste. Man læste i Reglen lettere Ting, som f. Eks. Anton Niensens og Knud Skyttes Fortællinger o. lign. Vinteren før, i 1866, havde Pastor *Sonne* i Thisted jo oprettet den første Brugsforening efter Rochdale-Princippet og skrevet en Bog derom. Denne Bog havde man faaet fat i. Den blev læst højt og slog saa godt an, at man besluttede at oprette en Brugsforening i Sindbjerg samme Aar, altsaa 1868.“

Foreningens vistnok første Formand hed *Niels Peter Sørensen*. Dens første Uddeler var Smed og hed *Matthias Kristensen*.

Som den sjette Land-Brugsforening finder vi *Adelersborgs Forbrugsforening*, oprettet af Baron *G. F. O. Zytphen-Adeler*, hvis varme sociale Interesse ogsaa viste sig ved den Udbyttedeling, han indførte paa sit Gods, Dragsholm.

Vi gaar saa over til Rækken af endnu *bestaaende* Brugsforeninger og finder som Nr. 6 paa Liste V, *Idestrup Sogns Forbrugsforening*, oprettet af en af det danske Landbrugs store Mænd. Oprettelsen omtales i en Notits i „Arbeideren“ for Maj 1869, saalydende:

„*Idestrup Forbrugsforening* paa Laaland stiftedes den 1ste September 1868 og skylder navnlig Hr. Godseier, Etatsraad *Tesdorpf* til Ourupgaard sin Tilværelse. Foreningen aabnede et Udsalg i Usløv den 4de December og i Ørslev den 15de s. M. Medlems-

antallet er omtrent 150. Foreningens Capital 1400 Rd. er tilveiebragt deels paa Actier a 10 Rd til et Beløb af 700, og deels ved et Laan paa 700 Rd. Ved Qvartalsregnskabets Opgjørelse udgjorde Fortjenesten 104 Rd., der giver 8 Skilling pr. Rigsdaler Rigmønt“.

Foreningens Udsælger var i Ørslev Husmand *Christian Trahne* og i Ulslev selve den unge 26-aarige *Severin Jørgensen*, der ogsaa havde været Etatsraadens Raadgiver ved Foreningens Start.

*Veile Vesteregns Arbejderforening* (nu *Balle Brugsforening*) er Nr. 7 paa Liste V. Den er stiftet 20. November 1868, men allerede i Maj samme Aar er der herfra et Indlæg i „Arbeideren“, der lyder: „Hr. Redacteur. Det vil maaske interessere Dem at erfare, at ogsaa paa vor Egn begynder den cooperative Sag at røre sig, og haaber jeg det Bedste af Fremtiden. Den første, der her har bragt Sagen paa Bane, er Hr. *Bendix Peder Petersen* paa Ballegaard. I Februar henlede han Opmærksomheden paa Huusholdningsforeninger, og da Tilhørerne opfattede Sagen med Interesse, bestemtes et senere Møde. Man fastsatte Mødet til den 11. Februar, og Resultatet blev, at de fleste Tilstedeværende syntes godt om en saadan Forening, men nærede nogen Betænkelighed med Hensyn til de Handlende i Sognet. Imidlertid have vi subskriberet paa „Arbeideren“ og Hr. Pastor *Sonnes* Skrift og haaber, at disse i Forening med vore Venners Bestræbelser vil lede Alt til det Bedste. Det vil interessere Mange at vide, hvor der for Tiden ere Huusholdningsforeninger? Maaskee har man dem nærmere, end man troer . . .“

Vi læser videre i „Arbeideren“:

„Til Svar paa ovennævnte Spørgsmaal skulle vi bemærke, at vi med Vished vide, at der findes Huusholdningsforeninger i Kjøbenhavn, Randers, Hjørring, Jægersbo pr. Rødby, Ringkjøbing, Stege, Thisted, og efter al Sandsynlighed i Holstebro, Lyngby eller Brede, Kjøge, Nestved, Nysted, Skive, Todsø paa Mors, Slagelse og Varde, samt at der er virket for Sagen i Helsingør, Odense, Nykjøbing (Mors) og Silkeborg.“

Sønderjyden *Bendix Peder Petersen*, der gennem 19 Aar var Foreningens Formand, var en selvstændig og stærk Personlighed, der kæmpede med Ildhu for Brugsforeningernes Ret og ikke var bange for endog at gaa imod det Synspunkt, der raadede i „Arbeideren“s Redaktionslokaler i en given Sag. En rigtig Jyde.



Nr. 9 er *Nørrejernløse Brugsforening*, hvor Lærer *Høy*, Foreningens anden Formand, skal have været den drivende Kraft, ligesom Pastor *Leth* hørte til Stifterne. Foreningens ejendommelige filantropiske Tanker gengives andetsteds.

Nr. 10, *Holtug Sogns Huusholdningsforening*, stiftedes paa Initiativ af Lærer *Wilhelm Matthias Bau*, der ogsaa var Foreningens Formand gennem dens første 42 Aar. Foreningen havde i Begyndelsen sit Udsalg hos en Væver, *Ole Hansen*, der passede Butik og Væv paa samme Tid. Som den udmærkede Formand, Lærer *Bau* var, fik han – for blot at nævne en enkelt Ting – samlet et Bibliotek paa ialt 1100 Bind, vel en lille landlig Rekord.

Nr. 11, *Vørslev Arbejder-Forbrugsforening*, saavel som Nr. 13, *Tømmerup Sogns Forbrugsforening*, hørte ogsaa til vore bedste. I Vørslev var Proprietær *A. H. Burchardi* Formand og i Tømmerup Gaardejer *V. Holm*, Ubberupgaard.

Som omtalt andetsteds udgik selve det første Initiativ til en Fællesforening for Danmarks Husholdningsforeninger herfra. Et andet Vidnesbyrd om en ualmindelig levende Interesse er det, at Tømmerup-Foreningen sammen med fire Naboforeninger og de københavnske Foreninger telegraferede en Lykønskning til selve Rochdale paa den engelske Moderforenings 25-Aars Jubilæumsdag den 21. December 1869, ligesom Dagen fejredes i Tømmerup under meget festlige Former. Først talte Formanden, Gaardejer *Holm*, og udbragte Rochdales Skaal, siden talte Proprietær *Burchardi* og flere andre, ligesom en smuk Sang af *Anton Nielsen* var skrevet i Dagens højtidelige Anledning.

Nævnes skal endvidere det sjældne historiske Tilfælde, der indtraf, da Conseilspræsident, Lensgreve *Holstein*, *Holsteinborg*, blev Stifter og Formand for vor 18. nulevende Brugsforening, *Holsteinborg og Omegns*, oprettet 1. Januar 1870.

En anden Forening, der ogsaa havde en Greve, *Grev Moltke*, Tryggevælde, til Stifter og første Formand, var *Hellested Forbrugsforening*, Nr. 22 blandt de endnu bestaaende. Det var egentlig Grevinden, der havde fattet en levende Interesse for Sagen og fik den taget op. *Hellested* er interessant ved at have opbevaret flere Papirer fra gammel Tid end utvivlsomt nogen anden dansk Brugsforening. Dens eneste Forhandlingsprotokol spænder over hele Foreningens 75-aarige Tilværelse fra 1870 til Dagen i Dag.

Uden for Nummer – og uden for Liste – skal til Slut bemærkes, at vor 26. nulevende Brugsforening, *Skjelby og Gjedesby Sognes 2 Brugsforeninger*, var Falsters første. Det var en Skomager, *Niels Heyn*, der dernede var Foreningens første Formand.

Det vil iøvrigt af Liste V fremgaa, at der findes ikke mindre end 21 Landforeninger blandt de 25 Brugsforeninger, som maa anses for de ældste, der endnu bestaar.

Med Forbehold af Fejl, som menneskeligt er.

## HVORDAN MAN KOM I GANG

Et vigtigt Spørgsmaal ved mangel Forenings Oprettelse har det unægtelig ofte været at skaffe de nødvendige Penge til at begynde med. Ganske vist har det jo stundom været stærke Mænd, der var med ved Stiftelsen af Foreningen og kunde forstrække den med et beskedent Laan til Start; men den langsommelige Opsparings Vej, kendt i klassisk Form fra de 28's næsten rørende aarelange Selvfornægtelse derovre i den engelske Moderforening, har nødvendigvis ofte været den eneste Vej til Maalet ogsaa herhjemme.

Lad os nu tage nogle Ytringer frem, der i smaa Glimt viser, hvordan man kom i Gang, selv hvor Kaarene var smaa.

I „Arbeideren“ for Februar 1868 læses følgende fra *Huusholdningsforeningen for Stege og Omegn*:

„Hos Medlemskredsen har man stadig kunnet iagttage en roesværdig Iver efter at faae indbetalt det i Vedtægterne fastsatte Aktiebeløb, skjøndt det vistnok maa have knebet for Mange at afsee 8 Sk. ugenlig.“

Om *Hammer Arbejderforening*, den første Land-Brugsforening herhjemme, findes i „Arbeideren“ for Oktober 1868 følgende:

„*Hammer Arbejderforening* blev constitueret forrige Aars 15de November med 30 Medlemmer, og en Bestyrelse valgtes med det Paalæg saavidt muligt at aabne et Udsalg af Næringsmidler den 1ste December s. A., hvad der ikke var nogen let Sag, da kun 5 af Medlemmerne saa sig istand til at indskyde en Actie (10 Rd.), og Indtrædelsespengene bleve bestemte til 2 Mk. for hvert Medlem, ialt 10 Rd. Det ugenlige Indskud bestemtes for Vinterhalvaaret til 4 Sk., og for Sommerhalvaaret til 8 Sk., indtil hvert Medlem

har indbetalt en Actie, hvorefter Indskudet bortfalder. For at kunne gjøre de fornødne Indkjøb til Udsalget tilbød 20 Bønder hver 5 Rd. rentefrit paa et Aar, og desuden optoges et Prioritetslaan paa 200 Rd., og vi havde saaledes 360 Rd. til at begynde med.“

Her var det altsaa bl. a. nogle „velhavende“ Bønder, der ydede Foreningen den første Hjælp.

I fuldt saa mange Tilfælde har det nok været en enkelt virkelig Velhaver, der er traadt til, som det f. Eks. berettes i „Arbeideren“ for August 1869 fra *Reerslev Forbrugsforening*. Det hedder her:

„Grev *Molke* til Nørager har understøttet Foreningen med et Laan af 240 Rd. paa særdeles fordeelagtige Vilkaar.“

Ja, fordelagtige har Vilkaarene nok som oftest været. Der var jo Tale om en Støtte, ydet i Sympati for Selvhjælpens Fremme i en Befolkning, hvor Fattighjælpen ofte nok var Gæst og – naar man først havde overvundet sig selv til at tage imod den første Gang – let endte med at demoralisere Modtageren. Kampen for Selvhjælpen bliver Kampen mod Fattighjælpen.

Endnu en Forening fra „de ringe Dage“. Her er det en Gaardmand, der er Formand og ene Mand finansierer Foreningen. Vi læser i „Arbeideren“ for Januar 1873:

„Forbrugsforeningen i *Damsholte* Sogn, paa Møen, der er oprettet for at hjælpe den talrige Arbeidsklasse, der boer i *Damsholte* Sogn og har Arbeide paa *Marienburg*, er dannet paa en fra de fleste Foreninger noget forskjellig Maade. Den største Deel af dem, der skulle have Gavn af Foreningen, ere nemlig saa fattige, at ethvert Indskud, om end nok saa lille, vilde have afskrækket dem fra at træde ind, og en Gaardmand, *Jens Nielsen* i *Lind*, der er valgt til Formand for Foreningen, tilbød derfor at forstrække den med Penge til Vareindkjøb, saaledes at hans indskudte Kapital forrentes med 4 pCt. . . . Det er Meningen, at Medlemmernes Udbytte og Renter efterhaanden skulle godskrives paa deres Konto, til Kapitalen kan være tilstrækkelig til at udløse Formanden.“

Til Slut skal lige nævnes et Tilfælde af Pengevanskelighed, der ligger en Snes Aar nærmere vor egen Tid. Det er *A. Ulrichsen*, der i sit Jubilæumsskrift: *Als og Omegns Brugsforening*, fortæller saaledes om Foreningens Oprettelse i 1889:

„Nu havde man Medlemmer, nu skulde man have Driftskapital. Ja, den maatte jo laanes, men hvor? Pengeinstitutterne var i



*I Huse som dette boede de Folk, der førte Brugsforeningerne frem, og her indrettede de ofte deres første Udsalgssteder.*

Almindelighed ogsaa betænkelige ved denne nye Bevægelse og vilde ikke gerne laane disse Foreninger Penge. Den hjemlige Sparekasse vilde ikke, endskønt man skulde synes, der var Sikkerhed nok med saa mange Mænds Underskrift, men saa fik man Pengene, 5000 Kr., af Landbosparekassen i Aalborg. Dette første Gældsbevis er endnu i Foreningens Eje. Det er dateret den 22. April 1889 og underskrevet af 77 Medlemmer. Disse 77 er derfor at betragte som Foreningens egentlige stiftende Medlemmer.“

Dette Eksempel kunde sikkert øges med flere, hvis det var nødvendigt, hvad det dog næppe er. Brugsforeningerne hørte endnu i Firsernes sidste Aar ikke til dem, Pengeinstitutterne havde ubetinget Tillid til.

## UDSÆLGEREN OG HANS LØN

Ser vi paa „Arbeideren“s Statistik, kan vi her finde, hvor stor – eller hvor lille – „Udsælgerens Andel“ er, f. Eks. for Aaret 1872. Her er Tallene for de forskellige Brugsforeninger: Nørresundby 19 Rd., Hammer 519, Bjerrede 44, Slagelse 535, Østerbros Hus-holdningsforening 738, Fuglede 29, Herfølge 606, Roholte 371, Toksværd (senere Dysted) 287, Hasle 202, Sørbymagle 117, Tu-reby 152, Gudmindrup 156, Lidemark 96, Rønnebæk 209, Skjelby og Gjeddesby 380, Strøby 361 og Sødinge 129 Rd. Der er saa-ledes Tal for 18 af ialt 28 Foreninger, som har indberettet dette Aar. Udsælgerens Andel er i disse 18 Foreninger i Gennemsnit beskedne 275 Rd.

Herefter nogle Notitser om forskellige Brugsforeninger og deres Udsælgere.

I „Arbeideren“ for December 1868 staar der om *Kallundborg Arbejderforening*:

„Et Udsalg og en Udsælger (en forhenværende Høker, som er Foreningsmedlem) er antaget for et Qvartal mod et Vederlag af 1 Rd. daglig for Locale og Uleilighed.“

Det var dog ikke altid, der var Raad til at give 1 Rd. daglig. Stundom maatte Arbejdet gøres vederlagsfrit som i *Adelersborgs Forbrugsforening*, hvorom der staar i „Arbeideren“ for Januar 1869:

„D. Hrr. Gartner *Ørbeck* og *N. Hanberg* forestaae skifteviis uden Vederlag foreløbig Udsalget, indtil vi faae Evne til at lønne en Udsælger.“

I et Indlæg i samme Nummer fremhæves Betydningen af Fag-uddannelse. Det er *Nysted og Omegns Arbejderforening*, der skriver:

„Foreningen begyndte den 1ste Juni 1868 sit Udsalg, som blev overdraget en Kjøbmand her i Byen, idet Bestyrelsen gik ud fra, at det bedst maatte være overensstemmende med Foreningens Tarv, at dens Forretninger strax bleve overdragne til en handelskyndig Mand, istedetfor, som man flere Steder har brugt, at lade Medlemmerne skifteviis besørge Udsalget, eller overdrage det til en ikke Handelskyndig.“

Af Købmænd, der blev Uddelere, var der, som naturligt er, ikke faa. *Severin Jørgensen* fortæller selv saaledes om, da han foretog Overgangen fra Købmand i Ulslev til Udsælger samme-

steds for *Idestrup Forbrugsforening*, oprettet 1. September 1868 af Etatsraad *Tesdorpf*, Ourupgaard:

„Ogsaa i Ulslev, hvor jeg havde min Handelsvirksomhed, var Ønskerne om Oprettelsen af en Brugsforening nu stærkt fremme, og man henvendte sig til mig med Forespørgsel, om jeg ikke vilde opgive min private Handel og overtage Bestyrelsen af en Afdeling i Ulslev af *Idestrupforeningen*. Skønt jeg var klar over, at det vilde være en meget betydelig Forringelse af vor økonomiske Stilling, gik jeg dog ind paa at imødekomme Befolkningens Ønsker, ogsaa fordi jeg havde faaet voksende Interesse for Sagen. I Begyndelsen kunde Uddelerstillingen langtfra bringe os vort Udkomme, men da jeg havde en anden indtægtbringende Virksomhed ved Siden af, kunde vi dog gøre nogen Fremgang.“

En karakteristisk Notits skal gengives fra „*Arbeideren*“ for Marts 1870:

„*Holsteinborg* og *Omegns Brugsforening* er bleven dannet i forrige Maaned med Lehnsgreve *Holstein-Holsteinborg* som Formand. En derboende Høker har for at undgaae Konkurrencen med *Foreningen* overtaget Posten som Bestyrer af Udsalget.“

Overgangen i et saadant Tilfælde er jo næppe sket med samme Sind som for Severin Jørgensens Vedkommende.

Og nu et nyt Emne. Fra *Kallundborg Arbejderforening* skrives i „*Arbeideren*“ for Januar 1869 følgende:

„Ved Valget af vor Udsælger have vi været meget heldige; det er en flink og paalidelig Mand, der kjender til sin Forretning og har en god Hjælp i sin Hustru, der er meget værd under disse Forhold.“

Det var Udsælgerhustruen; men ogsaa kvindelig Udsælger er der tidlig Omtale af. I Juli 1869 har „*Arbeideren*“ denne lille Notits:

„*Jordløse Arbejderforening* er den 14de Marts d. A. bleven stiftet af 34 Medlemmer. Udsalget blev aabnet den 21de samme Maaned, og vi have antaget en Huusmandskone til Udsælgerske.“

Maaske har vi her den første kvindelig Udsælger; men i hvert Fald ikke den sidste, som Billedet af „*Brugs-Johanne*“ viser. Hun var *Valløby Huusholdningsforenings* dygtige Udsælgerske fra 1871–78.

Endnu tre smaa Lønnotitser. I August 1870 læses i „*Arbeideren*“ fra *Sørbymagle Sogns og Omegns Arbejderforening*:

„Uddelingen foregaar kun paa et Sted, nemlig i Sørbymagle, 3 Gange om Ugen (Onsdag og Lørdag Eftermiddag samt Søndag Formiddag til Kl. 9), og den ledes mod en Løn af 50 Rdl. af en Væver *Hans Hansen*, der efter Alles Mening baade er dygtig og paalidelig“.

I September samme Aar skriver *Vørslev Arbejder- og Forbrugsforening*:

„Vor Udsælger har en Løn af 3 Mk. pr. Dag og Huusleien er 3 Rd. pr. Maaned.“

Fra *Nakskov Forbrugsforening* skrives i „Arbeideren“ for Marts 1872:

„Foreningens nuværende Udsælger erholder en fast Løn af 30 Rd. maanedlig, samt et Gratiale af 2 pCt. af Netto-Overskudet. Desuden haves en Medhjælper, der faaer 9 Rd. i maanedlig Løn.“

Til Slut skal nu gengives den udmærkede Skildring af en Uddelers Arbejde, der findes i „Jubilæumsskrift for *Gadbjerg Brugsforening*“ (1913). Foreningen oprettedes 1888, og Skildringen sigter paa dens Uddeler gennem alle 25 Aar, Sadelmager *Martin Andersen*. Lad os imidlertid tænke mindre paa Manden end paa den Type, der træder saa levende frem i det følgende, en Type, der heldigvis ikke er begrænset til den gamle Tid, vi har for Øje her.

„Det groveste, nødvendigste og mest opslidende Arbejde paa-hviler dog *Uddeleren og hans Folk*. Han maa først og sidst være paa Færde. Han modtager de indkøbte Varer, sammenholder Maal, Vægt og Antal med de tilhørende Fakturaer og hængemmer Varene paa Lageret og i Butikken. Han uddeler og udvejer, indskriver og udregner i Medlemmernes Kontrabøger, modtager den kontante Betaling og noterer paa hver Mands Konto i Hovedbogen de modtagne Beløb, at hver kan nyde sin Ret ved Dividendefordelingen. Han opbevarer alle Fakturaer, paafører Uddelingspriserne og regner alt efter. Han afsender de indkomne Pengebeløb til Leverandørerne og til Vejle Bank, modtager Kvitteringer og opbevarer dem til Maanedsopgørelsen, betaler Fragten og hængemmer Fragtbrevene. Han modtager Bestillinger paa Gødning, Frø og andre Ting, noterer det for at have alt in mente ved Fællesindkøbet. Han holder Orden paa Lageret og i Butikken saavel som i Papirerne. Paa ham er alles Øjne rettet, og til ham henvender man sig som den, der

bærer Ansvaret. Han stiller antagelig Sikkerhed og har for Tiden lagt som saadan nogle Kreditforeningsobligationer, lydende paa 2200 Kroner, i Bestyrelsens Haand.

I Førstningen optog Gerningen ikke al hans Tid; men efterhaanden voksede Medlemstallet og dermed Omsætningen; den krævede først hans Hustrus Medhjælp, og nu har han baade en Pige, en Kommis og en Lærling, foruden den Hjælp, hans egne yder ham. Selv er han optaget Dag og Aften ofte til langt ud paa Natten; thi Arbejdet er ingenlunde til Ende ved Lukketid; og godt er det for ham og hans lige, at Lovgivningen har fastsat en Lukketid og afsondret Søndagen fra Arbejdet.“

## HVAD MAN „FØRTE“ I BUTIKKEN

De gamle Brugsforeningsbutikker var jo ikke just, hvad vi nu om Dage vilde kalde „velassorterede“ Forretninger. Om en engelsk Forening i den første Tid berettes det, at den begyndte med at købe og fordele 1 Pund Te. Og fra Rochdales Historie kender vel de fleste de 4 Varesorter, der førtes: Mel, Smør, Sukker og Havregryn. Ogsaa hos os i Danmark var Begyndelsen tit fattig og ringe, men det er da forresten netop det, der mere end noget andet gør de gamle Beretninger saa indtagende for den historisk interesserede.

Og nu til Enkeltheder. Vi vil i det følgende høre nærmere om, hvad der faktisk fandtes af Varesorter i vore tidligste Brugsforeninger.

Vi begynder med den eneste endnu bestaaende københavnske Brugsforening fra denne Tid: *Østerbroes Huusholdningsforening*, Dr. *Ulriks*. Herfra findes i „Arbejderen“ for April 1868 følgende Oplysning:

„Siden vor sidste Meddelelse til Dem ere vi stadig skredne frem. Medlemsantallet er nu 44. Vi besluttede ved en Generalforsamling at aabne et Udsalg og har strax lagt Haand paa Værket. Vore Artikler indskrænke sig foreløbig til Smør, Rugbrød, Sigtebrød, Hvedebrød, Ost, Fedt, Gryn, Meel, Øl, Mælk, Fløde, Sennop og Svovlstikker.“

Foreningen begyndte altsaa med 13 Varearter.



Videre nævner vi *Hjørring Indkjøbsforening*, der – ikke enestaaende – begyndte med Brødsalg. I „Arbeideren“s Majnummer 1868 læses:

„Den 27. August f. A. traadte Foreningen i Virksomhed med Udlevering af Rugbrød og Fiintbrød; senere er der tillige udleveret Lys, Jordolie, Gryn, Smør, Kartoffler og Tørv.“

Trods Udvidelsen dog kun 8 Varearter.

Redaktør *R. Helms*, Formand for *Varde Kjøbstads og Omegns Brugsforening*, vedlægger i et Brev til „Arbeideren“ for Juli 1868 følgende udførlige Fortegnelse over de Varer, Foreningen handler med:

„Kaffe, Sikorie, St. Croix Sukker, hvid og lysgul Farin, Melis, Kandis, Ris, Rosiner, Svedsker, Korender, Sirup, Ris- og Sagemel, Sagogryn, Kongothe, Ingefær, Nelliker, Kanel, Annis, Kommen, søde og bittere Mandler, tørre Kirsebær og Pommeranser, Peber, Allehaande, Muskatblommer, Kardemomme, Pommerans og Citronskal, hvid, gul og grøn Sæbe, grovt og Lyneborg Salt, fine Byg- og Boghvedegryn, sigtet Byg- og Rugmel, Svovlstikker, Skraa- og Røgtobak, Sennep, Edike, Stenolie og Rugbrød.“

Fra vor første *Land-Brugsforening*, *Hammer Arbejderforening*, der ikke mere bestaar, har vi en Meddelelse i „Arbeideren“ for Oktober 1868; vi gengiver det interessante Aktstykke:

„Til den bestemte Tid, 1ste December, aabnedes Udsalget, og vi kunde da tilbyde saavel Foreningens Medlemmer som Andre: Flormeel, Hvedemeel Nr. 1 og 2, Brød, saltet Kabliau, Klipfisk, lybsk Pølse, Kaffe, Cichorie, Kandis, Melis, St. Croix og raffineret Sukker, Riis, Sago, Kartoffelmeel, grøn, hvid og Toiletsæbe, Soda, Steen- og raffineret Lampeolie, Svedsker, Rosiner, Kryderier, Snuus- og Skraatobakker, Røgtobakker og Cigarer af flere forskellige Slags, Sirup, Thee, Kugle- og Hamborgerblaat, Stivelse, Formelys, Papir, Blyantspenne, Penneholdere, Penne, Lak, Eddike, Tran, Anilinfarver, Søm og Træskokramper, hvortil senere er kommet: Flesk, Svinefedt og flere andre Artikler af mindre Betydning, og vi have seet os istand til at levere gode Varer, deels til og deels under Kjøbmandspriser, men udelukkende mod Contant.“

Der har ingenlunde været noget ringe Udvalg i denne ærværdige Pionerforening.

En anden *Land-Brugsforening* med et nok saa beskedent Vare-



*Lægeforenings Boliger i København. Her oprettede Dr. Ulrik i 1868 Østerbros Husholdningsforening, der består den Dag i Dag.*

udvalg skal nævnes her. I Januar 1869 læser vi i „Arbeideren“ følgende:

„Adelersborgs Forbrugsforening begyndte sit Udsalg den 7de November med Brød, Lys, Tobak og Svovlstikker og har senere udvidet Handelen med Sukker, Thee, Riis, Sild, Sæbe og Soda. I Begyndelsen gik det smaat, men efterhaanden som Varesnes Antal forøgedes, tiltog Handelen, og vi ere vel tilfredse nu.“

Her er altsaa en dansk Brugsforening, der har begyndt sin Virksomhed med nøjagtig samme Antal Varesorter som Rochdale i England, nemlig 4.

Fra en tredje Land-Brugsforening, *Valløby Huusholdningsforening*, der stiftedes 3. Maj 1869, har vi en Fortegnelse over de 16 Varesorter, man der aabnede Butikken med. Varelageret bestod kun af spiselige og rygelige Varer, nemlig: Rugbrød, Caffé, Candis, Sikorie, Salt, Sæbe, Klipfisk, Puddersukker, The, Sild, Mel, Gryn, Risengryn, Skraatobak, Røgtobak og Allehaande!

I 1872 antog Foreningen Husmand *Peder Jensen* i Himlingøje

til at have et Udsalg for Foreningen paa sin Bopæl og derfra udlevere: „Rugbrød og Hvedekager, Skraatobak, Røgtobak og Sigarer.“ – Et lille udsøgt Varelager, der i lige Grad tog Hensyn til Nødvendigheden og Behageligheden. Begge havde deres Ret, ogsaa under Datidens mere enkle Kaar.

Til sidst skal der gives en udførlig Liste over, hvad de enkelte Varer betød i Varesalget. Det er den Forening, vi begyndte med, nemlig *Østerbroes Huusholdningsforening*, der meddeler sin Opgørelse i „Arbeideren“ for Juni 1870. Foreningen skriver:

„Medlemstallet er nu 60. I det sidste Aar er der solgt følgende Varer:

208 Pd. Hvedegryn	50 Td. Øl
7 Tdr. Byggryn	292 Pot. Edike
1052 Pd. Flormeel	5074 Pd. St. Croix Sukker
200 – Hvedemeel	470 – Melis
454 – Riis	218 – Kandis
102 – Sago	1100 – Kaffe
65 – Sagomeel	376 – Cikorie
90 – Kartoffelmeel	87 – Løvetand
21 – Perlegryn	79 – Thee
61 – Skraatobak	163 – Stivelse
175 – Røgtobak	3482 – Sæbe, grøn
2100 Stk. Cigarer	30 – – hvid
41 Pd. Sirup	3940 – Soda
15 Td. Salt	3482 – Smør
632 Snese Æg	646 – Fidt
70 Pd. Svedsker	1426 – Ost af forskj. Slags
62 – Rosiner	1980 – Flæsk
40 Td. Sand	897 – Pølse af forskj. Slags
572 – Kul	337 – Kjød
9877 Snese Pindebrænde	8217 Rugbrød
1017 – Tørv	6024 Sigtebrød
49 Td. Kartoffler	for 1140 Rd. Hvedebrød
55 – røget Flæsk	4368 Pot. Fløde
201 – Klipfisk	20192 – Mælk
18 Dunke Anchiovis	321 Pd. Lys
6 Td. Spegesild	1373 Pot. Petroleum.“

Varesorternes Antal er saaledes siden Starten to Aar tidligere vokset fra 13 til 52. Oplysningerne om Forbrugets Omfang og Fordeling over de forskellige Varer skal ikke her kommenteres. Enhver faar gøre sig sine Reflektioner over disse tørre Tal, der giver et lige saa nøjagtigt som interessant Billede af, hvad Medlemmerne i en dansk, en københavnsk „Husholdningsforening“ købte ind for nu rigelig 75 Aar tilbage i Tiden.

## OPLYSNINGSVIRKSOMHED

Oplysningsvirksomheden havde, ikke mindst gennem Pastor *Sonne* selv, en solid Plads i vore første danske Brugsforeninger. Thi Bestemmelsen om, at 2<sup>1</sup>/<sub>2</sub> pCt. af Overskudet skulde anvendes til Oplysningsvirksomhed, kom fra Rochdale via Thisted ogsaa ind i danske Brugsforeningsvedtægter fra ældre Tid.

Et godt Kendskab til Sonnes Syn paa Værdien af en „Oplysningsfond“ faar vi ved at læse, hvad han skrev om Sagen i „Arbeideren“ for 21. Marts 1875. Her omtaler han først, at der er Foreninger, der holder sig tilbage fra Indmeldelse i „Fællesforeningen for Danmarks Husholdningsforeninger“, fordi de ikke har nogen Oplysningsfond, hvilket – udover et beskedent Kontingent – er det eneste Krav, der stilles ved Optagelse i Fællesforeningen. Efter Sonnes Mening kan dette Krav ikke fraviges. Han skriver iøvrigt:

„For os stiller Sagen sig saaledes, at vi ikke anse denne Oplysningsfond noget, der kan opfattes som en vilkaarlig Tilføielse til Husholdningsforeningernes Formaal; vi betragte den som med Nødvendighed hørende med til deres Væsen, saaledes at kun den Forening, der har en saadan Fond, med Rette kan gjøre Krav paa at kaldes en Husholdningsforening, og dette staaer i fuld Overensstemmelse med den Opfattelse af Begrebet Husholdningsforening, som er kommen til os fra England. Det er ikke Størrelsen af denne Oplysningsfond, som for os er det Afgjørende; vi vide godt, at mange Husholdningsforeninger virke under saa smaa Forhold, at de ikke kunne afse meget dertil; hvad det for os mest kommer an paa er den Aand, som derved bliver raadende i Foreningen; Blikket vendes bort fra det Materielle, idet Medlemmernes

Tanke ledes hen paa, at der ogsaa findes andre Formaal end det at skaffe et saa stort Udbytte som muligt, og herved er meget vundet; thi om det end selvfølgelig er glædeligt, at en Forening giver et godt Overskud, har det dog sine meget betænkelige Sider, naar dette bliver den eneste Higen og Tragten; man nærmer sig da altfor meget til Spekulationen, og dette vil aldrig være heldbringende for Foreningen; man har i England rettet alvorlige Angreb paa disse „Udbyttejægere“, der udelukkende søge at bringe det mest Mulige ud af Foreningerne i materiel Henseende. Den blotte Tilstedeværelse af en Oplysningsfond er en Dæmper paa disse Bestræbelser, og vi betragte som sagt dens Tilstedeværelse som uadskillig fra en virkelig Husholdningsforening. Naar derfor en Forening paa Grund af, at denne Fond mangler, ikke kan blive optagen i Fællesforeningen, skulle vi rette den indtrængende Opfordring til den ikke at lade Sagen blive staaende derved, men at virke hen til saa snart som muligt at faa en saadan Fond dannet.“

Saavidt Pastor Sonne og hans Syn paa denne Sag.

Og nu nogle Oplysninger fra enkelte Foreninger om deres Virksomhed paa dette Felt.

I „Arbeideren“s Statistik for 1869 finder vi en Notits vedrørende *Hads Herreds Arbejderforening*. Den lyder:

„Formanden (Pastor *Funder*) har i Vinterens Løb holdt Foredrag over forskellige Emner, saasom: Om Maskiners Betydning, om at vænne Børn itide til Arbejde, om at gjøre Gjæld, om Huusflid osv.“

Fra *Slagelse Kjøbstads Arbejder- og Forbrugsforening* skrives i „Arbeideren“ for Marts 1870 saaledes:

„Hver 14de Dag, Aften Kl. 7<sup>1</sup>/<sub>2</sub>, holdes Foredrag for Medlemmerne i Foreningens Locale, der følges med megen Interesse og ere stærkt besøgte. Efter Foredragene afsynges Fædrelandssange.“

Hertil skriver Bladet:

„Vi henlede Foreningernes Opmærksomhed paa de mange Foredrag, denne Forening giver sine Medlemmer. For at en Huusholdningsforening skal blive, hvad den bør være, maae de aandelige og materielle Fordele følge Haand i Haand.“

Det var for øvrigt Slagelse-Foreningen, der kort efter var vokset op til Landets største Brugsforening.



*Et gammelt jordløst Hus, hvis Beboerske, Johanne Nielsen, fik overdraget Vareuddelingen.  
(Valløby Brugsforening.)*

En ligesaa virksom *Land-Brugsforening* var *Tømmerup Forbrugsforening*. Herfra findes i „Arbeideren“ for Maj 1870 følgende:

„Vi ere begyndte med Foredrag ved Generalforsamlingerne, der i Begyndelsen kun var lidet besøgte; siden Foredragene ere begyndte, er Antallet voxet til 40 a 50, saavel Mænd som Kvinder. Sangbøger have vi anskaffet og synge det Bedste, vi kunne. Der er holdt tre folkelige Foredrag, og i April skal vi have et Foredrag om „den fordeelagtigste Maade for Medlemmerne at behandle deres Mælk paa“. Af Bøger og Blade holde vi „Arbeideren“, „Dansk Landbotidende“ og „Dansk Folkelæsning“, som alle blive meget benyttede. Stemningen er god her, og det kommer vel nok af, at vort Løsen er: „Enighed gjør stærk“.“

En Forening, der ogsaa var levende med, var *Herfølge Husholdningsforening*. „Arbeideren“ for April 1871 indeholder herfra følgende Indlæg:

„Vi have i afvigte Vinter holdt maanedlige Aftenmøder. Ved disse Sammenkomster er der hver Gang bleven holdt Foredrag og afsunget forskjellige fædrelandske Sange. Adgangen har staaet aaben for Alle. Skolelærer *Christiansen* i Herfølge har holdt Fore-

drag om Livsforsikringsanstalten, om den atmosfæriske Luft og om den elektriske Telegraf (de to sidste oplyste ved Forsøg med Apparater, Ministeriet har skjænket ham) samt fortalt Kommunismens og Socialismens Historie og et Stykke af Huusholdningsforeningernes, navnlig de engelskes, og fortalt det saaledes, at det maatte komme til at staa klart for os, at baade Socialismen og Kommunismen ere store Vildfarelser, der aldrig kunne bringe Arbejderklassen længere end fra Dynen i Halmen, medens derimod vor Tids Arbejderforeninger ere af en saadan Natur, at ethvert Samfund ikke blot bør taale dem, men endog begunstige dem overalt, hvor det kan ske uden at krænke Ret og Billighed.

Hr. Pastor *Becher* i Herfølge har en Aften holdt Foredrag om Aandedrættet, og Formanden (Tømrer *Niels Jensen*) har fortalt om den religiøse Opvækkelse her i Landet, hvoraf den indre Mission er fremgaaet.

Da den temmelig store Skolestue stadig har været fuld af Tilhørere, der med levende Interesse have fulgt Foredragene, have vi al Grund til at glæde os over den gjorte Begyndelse, som vi haabe at kunne fortsætte til næste Vinter.“

Det var Herfølge.

Lad os slutte disse Citater med et fra den næstældste af de nu bestaaende Brugsforeninger. Lærer ved Randers Friskole, *S. Jensen*, skriver i sit Skrift: „Randers Arbejderforenings Virksomhed“ (1878), følgende om Emnet her:

„Af Overskudet ved Udsalg og Bageri henlægges 1 pCt. til Reservefonden, og som før bemærket 2½ pCt. til Fonden til nyttig Læsning. Af denne sidste er anskaffet Foreningens Bibliothek, deraf afholdes Udgiften ved Foreningens aarlige Stiftelsesfest og Skovtur, hvis denne overhovedet ikke dækker sig selv. Af Oplysningsfonden afholdes endvidere Rejseudgifter til Mænd, som holde Foredrag for Foreningens Medlemmer. Afvigte Vinter har Byens Sognepræst, Pastor *Pontoppidan*, holdt ugentlige Foredrag i Friskolens Gymnastiksal i Henhold til Opfordring fra Bestyrelsen for Arbejderforeningen. Noget mere kunde og burde der vistnok gjøres paa dette, det aandelige Omraade, men naar det erindres, at en ulønnet Bestyrelse forestaar hele Arbejderforeningens ikke ubetydelige Virksomhed, saa findes det forklarligt, om det aandelige Omraade er udsat for at blive noget stedmoderligt be-

handlet, efter som det Materielle mest højroestet gjør sit Krav gjældende.“

Det var lidt fra en af Landets ypperste „Arbejderforeninger“.

Præsterne har naturligt nok været de hyppigste Foredragsholdere. Selv en saa forbeholden Mand, som Digteren *Henrik Pontoppidans* Fader utvivlsomt var, har ikke dannet nogen Undtagelse.

## TIL SLUT LIDT STATISTIK

I „Arbeideren“s Statistik for 1876 foreligger fra 87 af Landets ca. 130 Brugsforeninger Svar paa det Spørgsmaal, om de har en Oplysningsfond eller ej. 39 Foreninger maatte svare nej hertil, men 48 var der dog endnu paa dette Tidspunkt, som kunde besvare Spørgsmaalet bekræftende. Altsaa noget over Halvdelen.

Oplysningsvirksomheden var forøvrigt ikke blot af mundtlig Art, nej, der fandtes ogsaa en Række Brugsforeninger, der i Lighed med, hvad der var Tilfældet i Bevægelsens Moderland – Randers er for øvrigt nævnt foran – tog sig af almen boglig Oplysning ved at oprette Biblioteker. Saaledes oplyses det i Statistikken for 1875, der omfatter 21 Foreninger, at 10 af disse har Bibliotek. Den samlede Bogbestand var 2178 Bind. Karakteristisk nok havde de to „store gamle“ Brugsforeninger, Thisted og Randers, hver en Tredjedel af hele Bogbestanden. Og videre ses det, at ikke blot har Størrelsen af Bogbestanden været forskellig i de forskellige Foreninger, men ogsaa Medlemmernes Lyst til at benytte Adgangen til øget Læsning varierer stærkt. Og meget har jo nok beroet paa Foreningens „Bibliotekar“ og hans igangsættende Evne.

## BRUGSFORENINGSFESTER

Brugsforeningerne hører unægtelig nærmest til Livets Proside. Og dog var der i de gamle Husholdningsforeninger en ægte Sans for det festlige. Herom er der Vidnesbyrd nok.

Nu et Par originale „Festreferater“.

Først vil vi overvære den Fest, hvormed Aabningen af Danmarks ældste bestaaende Brugsforening blev fejret, og det i Pastor *Sonnes* egne Ord. Han fortæller saaledes:



„I Anledning af vort Udsalgs Aabning vare alle Foreningens Medlemmer med deres Koner forsamlede, omtrent 250 Medlemmer, Søndag den 4de November 1866, og uanset Beværtningen kun bestod af Kaffe og Hvedebrød, herskede der den gladeste Stemning og en vakker og behagelig Tone. Tiden tilbragtes med Taler, Sang og Samtale, og det stod at læse paa alle Ansigter, hvor vel man følte sig sammen, og hvor alle vare fulde af Fortrøstning til den Sag, der havde samlet os. Flere af dem, som ellers vare vante til at bevæge sig i andre Kredse, bevidnede, at man ikke kunde se et nettere og fornøieligere Selskab, end der var, og mange Arbeidere forsikrede, at det var den gladeste Dag, de havde oplevet.“

Hvad der er gaaet til ved Gildet, ses af Sonnes egenhændige Optegnelser:

„5 Pd. Kaffe, 2 Pd. Cikorie, 8 Pd. Sukker, 10 Potter Fløde, 6½ Pd. Lys, Brød for 4 Rdl. 5 Mk. 4 Sk., Porcelæn ituslaaet for 2 Mk. 8 Sk.“

Dernæst vælger vi en kort københavnsk Notits fra „Arbeideren“ for Marts 1870. Den lyder:

„*Østerbroes Huusholdningsforening* feirede i forrige Maaned sin Stiftelsesdag ved et Bal, hvor Foreningens Vaabenskjold blev afsløret. Efterat en Sang af C. H. var afsungen og en Festtale afholdt, faldt Dækket, der havde skjult Vaabenskjoldet, hvorpaa Selskabet afsang Slutningsverset. Festen var i det Hele taget vellykket, og der herskede hele Tiden den muntreste Stemning.“

Og saa en udførlig Beretning fra en *Land-Brugsforening*. Det er *Herfølge Sogns Brugsforening*, der i „Arbeideren“ for Oktober 1870 skriver:

„Ifølge den paa en tidligere Generalforsamling tagne Beslutning afholdtes en Sammenkomst den 7de August 1870. Hvert Medlem havde Tilladelse til at medbringe sin Kone eller en anden Kvinde. Man samledes i Præstegaarden, som velvilligt var overladt til Benyttelse af Pastor *Becher* og hvor der under tre store Lindetræer i Gaarden var opstillet Borde og Bænke. Først afholdtes Generalforsamling, hvor Regnskabet for forrige Kvartal blev meddelt og nogle enkelte andre Bestemmelser tagne, navnlig vedrørende Udsalgsstedets Udvidelse og Udgravning af en Kjælder. Derefter holdtes Foredrag af Pastor *Møller* i Herfølge og Kredsens Rigsdags-



*Man klarede sig med lidt i de første Uddelingslokaler. Et Par Hylder paa den grove Væg og en primitiv Disk udgjorde hele Inventaret.*

mand, Ungkarl *Ole Christensen* i Søllerup; den Førstes gik ud paa at fremstille de Franskes Sag som Et med Frihed og Folkelighed, saa naar de bukkede under, hvilket han ikke haabede, vilde det see daarligt ud for de mindre Folk; det vilde da blive vanskeligt for disse at hævde deres Selvstændighed, og det kunde derfor heller ikke være tvivlsomt, hvor vore Sympathier vare; den Sidste gjorde navnlig Rede for Venstres Forhold overfor det sidst afgaaede Ministeriums Fald og gav nogle Oplysninger om vor finansielle Stilling.

Medlemmerne beværtedes med Kaffe og Brød og underholdt sig i Mellemrummene mellem de anførte større Foredrag med Afsyngelsen af fædrelandske Sange. Der blev udbragt gode Ønsker af Formanden for denne Forening som for enhver Stræben, der gaaer ud paa at fremme Selvhjælpen og at gjøre det indlysende, hvad Godt der kan udrettes ved at forene sig og slutte sig sammen. Derpaa spredte Deeltagerne sig ad i Præstegaardens Have og i en tæt derved paa Præstens Mark liggende Lund; de medbragte vistnok Alle fra denne lille, i al Tarvelighed foranstaltede Sammenkomst, et godt Indtryk, der forhaabentlig ikke vil blive uden heldig

Indflydelse paa Foreningens Udvikling, der nu tæller 108 Medlemmer.“

Endvidere en lille Beretning fra *Tømmerup Forbrugsforening*. Den findes i „Arbeideren“ for Februar 1871 og lyder:

„Vor Forening afholder sædvanlig 2 Fester om Aaret, en om Sommeren og en om Vinteren. Den 21. December f. A. var det bestemt at afholde vor Vinterfest, i hvilken Anledning Festsalen var bleven smykket med Flag og Grønt. Til den fastsatte Tid mødte 150 Deeltagere, Mænd og Kvinder, der tilbragte Aftenen afveklende med Samtaler og Sange. Ved Bordet blev der udbragt Skaaler for Kongen, Danmark, Slesvig, Forbrugsforeningen o. s. v. Aftenen endte med en Dans.

Vi nære den Overbevisning, at disse Fester have deres store Betydning for Foreningerne, naar de i Antal og Ordning holdes indenfor visse Grændser; det giver en god Stemning blandt Medlemmerne og virker hen til at udbrede den rette Lighed. Der er sjældent nogen Fest, som er hengaaet saa ordenligt og tillige saa muntert som denne; men der er ogsaa kun faa Mennesker, der mere sig saa godt som Arbeideren. Vi kunne ikke noksom opfordre de forskjellige Foreninger til at give saadanne Fester engang imellem; thi det er ikke nok, at vi virke for det *Materielle* i Forbrugsforeningerne, der maa ogsaa virkes i aandelig Retning, og dertil tjener en „god“ Fest.“

Til Slut dette fra *Nysted og Omegns Arbejderforening*, trykt i „Arbeideren“ for Marts 1872:

„Søndagen den 7de Januar samledes de fleste af Medlemmerne med deres Koner, ca. 100 Personer, hos Gaardeier *R. H. Rønder* i Vanthore, der med megen Velvillie og Opofrelse havde overladt dem hele sin Beboelsesleilighed til en lille festlig Sammenkomst, ligesom den i Paasken hos Gaardeier *R. Kristensen* i Kjellinge. Efter at have nydt en Forfriskning, gjordes Medlemmerne bekendte med det foreløbig opgjorte Regnskab for Oktober Kvartal og med Foreningens Anliggender i det Hele, hvorefter Pastor *Christiani* holdt et særdeles livligt og belærende Foredrag, der hørtes med udelte Opmærksomhed. Foredragets Hovedtanke gik især ud paa at vise Nødvendigheden af sand Oplysning for at det kunde blive Sandhed, at vi ere alle lige. Stændervæsenet sammenlignedes



*Den gamle Brugsforening i Ulslev, hvor Severin Jørgensen var Uddeler saa tidlig som i 1868.*

med et Spøgelse, som kun Oplysningen grundigt kunde fri os for. Man sang derefter: „Hvad Solskin er for det sorte Muld“.

Senere nødes et tarveligt Aftensmaaltid, og derefter samledes man om et Juletræ, der udentvivl var til megen Glæde. Endel i den Anledning passende Sange bleve afsungne, og Formanden udtalte da i et Par Ord, at Juletræet pegede i en ganske anden Retning end de mange vilde Røster, der i den sidste Tid løde rundt omkring os, og det kan sikkert uden Overdrivelse siges, at Enhver gik hjem med Følelsen af at have tilbragt en saa behagelig Dag, som det sjældent falder i deres Lod at nyde.“

## OMKRING BRUGSFORENINGERNES ANDET TIAAR

Efter 1. Januar 1877, da „Arbeideren“ ophører at udkomme, har Andelsbevægelsen og Brugsforeningsbevægelsen ikke mere noget Blad som dens Forum i Danmark. Og man kan med nogen Ret spørge: Hvor blev „Arbeideren“s flittige Redaktør, Bogholder

*Faber*, hvor blev *Sonne*, *Ulrik* og alle de andre pludselig af, hvor blev hele Brugsforeningebevægelsen af i disse andels-litterært saa tavse Aar? Havde de allesammen tabt Troen paa det sociale Ophjælpningsmiddel, ja Opdragelsesmiddel, som de gennem en halv Snes Aar havde kæmpet saa beundringsværdigt og uegoistisk for? Eller var det Modløshed og Lede over den Uvilje og Kulde, der slog imod dem i Byerne fra den Arbejderklasse, det dog havde været deres Maal at hæve mod Lyset, omend ved andre, mere fredelige, Midler end dem, den ubarmhjertige, lad være maaske aldeles nødvendige, Udvikling fik Arbejderbefolkningen til at foretrække og indtil videre udelukkende at anvende.

Vi ved det ikke, men man tør vel gætte paa noget i den Retning.

Nu gik Brugsforeningsbevægelsen jo imidlertid ikke i Staa overalt, den fortsatte sin Vækst ude i Landet i moderat Tempo, og det er kun med den revolutionerende Udvikling i Firserne og fremover for Øje, at man tør sige, at den stagnerede i det andet Tiaar. Samtiden har utvivlsomt haft et endog særdeles levende Indtryk af Bevægelsens Vækst, som de følgende Uddrag af Avisartikler viser.

Her skal nu først gengives lidt af et Indlæg i „Morgenbladet“ for 19. Januar 1883. Det hedder heri:

„Forbrugsforeningerne spille en stadig større Rolle omkring i Landet. Ikke blot voxer Tallet paa dem – det løber saa vidt vides, allerede op til et Par Hundrede – men ogsaa Omfanget af deres Virksomhed tiltager. Det er en meget betydelig Omsætning, der mellem Aar og Dag finder Sted gjennem Forbrugsforeningerne. Naturligvis se de Handlende med et alt andet end gunstigt Øje paa denne Udvikling; men der er jo ingen Tvivl om, at det for den mindre velstillede Befolknings økonomiske Velvære er et stort Gode, at den efterhaanden lærer at frigjøre sig for den Varerne i saa høj Grad fordyrende Mellemandel i det smaa. Det følger af sig selv, at nu og da en Forbrugsforening mislykkes, da det paa dette Omraade kommer saa overordentlig meget an paa at finde passende Kræfter til at lede Foreningen, besørge dens Indkjøb, holde dens Regnskab i Orden o. s. v. Men ogsaa i denne Henseende gjøres der stadig Fremskridt, og i det hele taget faa mangfoldige Smaakaarsfolk nu deres Livsfornødenheder bedre og til en billigere Pris end tidligere. Og dog kan det, der alt er sat i Værk, kun betragtes som Begyndelsen. Naar vi en Gang komme

saa vidt, at hele Landet omspændes af et Næt af godt organiserede Forbrugsforeninger med et dygtigt Fællesraad i Spidsen, ville mange af de Kræfter, som nu finde Anvendelse i Mellemandelen, have lært at indse, at der ogsaa under de nye Former kan blive god Brug for dem.“

Og i det nystiftede „Politiken“ for 29. Juni 1886 findes en Artikel om „Brugsforeningsbevægelsens Historie i Danmark i de sidste 15 Aar“, hvori det efter en Omtale af Stillingen tidligere hedder:

„Den næste Oversigt er fra 1880. I dette Aar er Foreningerne vokset som følger i Antal 57, heraf 14 i Købstæderne og 43 paa Landet. Medlemsantallet er 6910, Driftskapitalen 147.035 Kr. 16 Øre, Reservefond 8.507 Kr. 8 Øre. Angaaende Omsætningens Størrelse mangler der enhver Oplysning.

I 1885, altsaa fem Aar efter, er Foreningernes Udvikling gaaet for sig med stor Hastighed. Deres Antal ved Aarets Slutning var 180, heraf i Købstæderne 12, paa Landet 168. Medlemsantallet var 21.336, Driftskapitalen 600.000 Kr., Reservefond 190.000 Kr., aarlig Omsætning 2.700.000 Kr., Formue ud over Reservefonden 50.000 Kr.

Det falder ved denne statistiske Oversigt straks i Øjnene, at Bevægelsen, der oprindelig begyndte i Byerne, nu er i fuldstændig Tilbagegang i disse, medens den i de sidste fem Aar er vokset med rivende Hurtighed paa Landet. Sagen er dog endnu i sin Barndom; for store Egnes Vedkommende er den endnu slet ikke kendt paa Fyn og Jylland. Skal man imidlertid dømme efter Udviklingen i de sidste Aar, har Brugsforeningerne en betydelig Fremtid for sig. *Fællesforeningen* har givet Sagen et stort Stød.“

Aarene efter „Arbeideren“s Ophør er hermed ganske godt karakteriserede; thi det afgørende, der sker, er utvivlsomt, at Brugsforeningsbevægelsen gaar helt i Staa i Byerne, mens den til Gengæld ulmer og tænder flere og flere Steder rundt paa Landet, selv om den store Revolution først kom, da Økonomi og Politik for Alvor sammensvor sig derom i Firsernes Tid.

Ja, Brugsforeningsbevægelsen havde virkelig en „betydelig Fremtid“ for sig, betydeligere vel, end Artikelens Forfatter kunde ane.

## FRA FIRSERNES OG HALVFEMSERNES AAR

Ser vi paa Tabellen, Side 68, da er det iøjnefaldende, at Oprettelsen af nye Brugsforeninger først rigtig tager Fart fra og med de to Aarstal 1883 og 1884. Før den Tid har der næppe været mere end en god halv Snes nye Foreninger aarlig, men derefter ligger Tallet paa ikke færre end et halvt Hundrede Stykker om Aaret. Før disse to „Skæbneaar“ er den danske Brugsforeningsbevægelse stagnerende, fra og med dem er den som en bred og kraftig stadig rindende Strøm.

Og spørger vi dernæst om Aarsagen eller Aarsagerne til Firsernes og Halvfemsernes vældige uafbrudte Vækst, saa kan man maaske nævne tre Ting, der har haft Betydning, omend i ulige Grad.

Først kan det bemærkes, at det jo netop i disse Aar gaar stærkt i Retning af at erstatte den gamle Naturaløkonomi med *Pengeøkonomi*. Man faar mere og mere udendørs Omsætning. Man sælger mere og mere ud af Gaarden, og man køber mere og mere hjem til Gaarden udefra. Betydningen af denne ydre Omsætning, Pengeomsætningen, maatte efterhaanden træde mere og mere frem og paakalde Interessen. Man kan maaske sammenligne dette Forhold med Landmandens manglende Interesse for Frugtavlens i Dag. Den betyder simpelthen for lidt i Landbrugsøkonomien. Man tager nu engang alvorligere paa større Ting. Og Pengeomsætningen var i Firserne ved at blive en stor Ting i den danske Gaard, der, som Professor *Warming* nævner et Sted, ved Aarhundredets Begyndelse næppe behøvede at købe ret meget andet udefra end Salt og Jern.

Naar hele dette Forhold dog ikke kan tillægges afgørende Betydning til Forklaring af Brugsforeningernes stærke Nyvækst, da skyldes det, at Pludseligheden i denne Vækst synes for stor. Overgangen fra Naturaløkonomi til Pengeøkonomi foregik over et længere Tidsrum end som saa. Derfor maa der i hvert Fald ogsaa andre Ting til som Forklaring. Og de findes.

Der var *Landbrugskrisen*, begrundet i de katastrofale og varige Fald i Priserne paa Korn, indtil da den store Eksportvare. Ordet „Firsernes Landbrugskrise“ er jo næsten legendarisk i vor økono-

miske Historie og vil vel huskes lige saa længe som Tredivernes Krise i vor egen Tid; men medens den sidste er tæt knyttet til indgribende statslige Reguleringer, saa er det Ordet „Andelsbevægelse“, der er blevet Eftertidens smukke Overskrift over det i sig selv saa sørgelige Kapitel af Landbrugshistorien, der fortæller om Firsernes og Halvfemsernes trange Aar, da alle Landbrugsvarer faldt, Korn mest, nemlig ca. 10 pCt. fra Slutningen af Halvfjerdserne til Slutningen af Halvfemserne. Forædlede Landbrugsprodukter faldt mindre, hvorfor en Overgang hertil blev fordelagtig. Og Andelsbevægelsen blev – ved Siden af gammel-dags Sparsommelighed, der bedre kunde forslaa den Gang end i en endnu mindre selvforsynende Tid – det Vaaben, hvormed man mødte Krisen. Man opfodrede nu Kornet i Stedet for at sælge det. Ca. 1880 overgik Danmark fra at være et korneksporterende til at blive et kornimporterende Land. Man byggede Andelsmejerier fra 1882, Andelsslagterier fra 1887, til fælles Viderebehandling og Afsætning af de animalske Produkter. En landbrugsmæssig Storindustri var paa Vej, og alle Landmænd fik deres Andel deri. Modsvarende fik man ved at oprette Brugsforeninger Haand i Hanke med Indkøbet. „Opfindelsen“ havde jo ganske vist været kendt, ja, velkendt herhjemme i næsten tyve Aar; men det var først nu, man fik Brug for at se alvorligt paa Skillingen, ogsaa i danske Gaarde.

Og saa var der endnu en tredie Drivkraft: *Provisorierne*, de ubelagte Finansloves Aar, hvor Striden om Militærudgifterne stod saa skarpt mellem Højre og Venstre, en Strid, der igen nogenlunde fulgte den gamle Skillelinje mellem Land og By, Landbrug kontra Handel. Man forstaaer udmærket, at naar begge de fornævnte økonomiske Aarsager, Pengeøkonomiens Indpas og Landbrugskrisen – og da særlig denne sidste – virkede i Retning af at anbefale Brugsforeningstanken, ja, saa kunde den politiske Lidenskab mangen Gang blive den Draabe, der fik Bægeret til at flyde kraftigt over, saa man fik taget en hurtig og fast Beslutning om en Brugsforenings Oprettelse. Om denne politiske Lidenskabs Eksistens taler mange Beretninger fra Datiden deres meget tydelige Sprog.

Man kan maaske strides om, hvorvidt det var Økonomi eller Politik, der havde Hovedæren for Andelsbevægelsens – og her



Brugsforeningsbevægelsens – kolossale Sejr i det danske Landbrug. Spørgsmaalet er i og for sig meget interessant, men næppe af dem, der kan besvares afgørende.

Thi de enkelte nævnte Aarsager virkede nu en Gang ikke hver for sig, men samtidig. Det er netop Samtidigheden og Samfaldet af disse to eller tre Aarsager, der i Firserne og Halvfemserne har drevet en hel Landbefolkning til en betydelig hurtigere Reaktion, end man under mindre ualmindelige Omstændigheder vilde have troet muligt.

Vi kan kun glæde os derover – hvad der saa siden bør have Hovedæren derfor. Skal der gættes paa en Hovedgrund, vil den, der skriver dette, dog give Landbrugskrisen Prisen; thi Nød lærer nu en Gang nøgen Kone at spinde, og Økonomi er vigtigere end Politik, selv om Politik unægtelig er det morsomste.

## STATISTISK LÆNGDESNIT TIL SLUT

Det er desværre ikke muligt med Nøjagtighed at angive Antallet paa Brugsforeningerne fra Aar til Aar i Perioden 1866–96. Bedst stillet er vi i det første af de tre Tiaar, i Pionertiden altsaa, idet „Arbeideren“ fra 1868–76 hvert Aar udarbejdede en meget værdifuld „Statistik for Huusholdningsforeningerne i Danmark“. Det er Bladets Redaktør, daværende Bogholder i Privatbanken, *V. Faber*, som vi skylder Tak herfor. Han gjorde alt, hvad han kunde, for at fuldstændiggøre Statistikken. Hvad der mangler, er ikke hans Fejl, men de ofte ligegyldige Brugsforeningers. Han ligefrem bøn-faldt dem om dog at udfylde de udsendte Spørgeskemaer.

Der var forresten i Lov af 23. Maj 1873 en Bestemmelse, hvorefter enhver Forening skulde anmeldes for Øvrigheden; men det er vistnok i de færreste Tilfælde, at der er ført noget Register over dem. Vi maa altsaa alene holde os til den forannævnte Statistik.

Antallet af kendte Brugsforeninger var gennem de første 10 Aar følgende:

1866 . . . . .	2	1871 . . . . .	80
1867 . . . . .	–	1872 . . . . .	86
1868 . . . . .	37	1873 . . . . .	103
1869 . . . . .	63	1874 . . . . .	119
1870 . . . . .	64	1875 . . . . .	115

Med det Antal Foreninger, der maatte antages at eksistere ukendt af Statistikken, mente Faber at kunne anslaa det samlede Tal i 1875 til ca. 130.

Paa Tabellen ser vi en halv Snes Aars tilsyneladende jævne Vækst i vore gamle Brugsforeninger; men man bør ikke glemme, at i denne samme Periode forsvandt – stadig ifølge Fabers Statistik – ikke mindre end 37 Foreninger, deriblandt alle de københavnske undtagen een, samt de fleste Købstadforeninger. Det er bemærkelsesværdigt, at de tre tidlige Aar, 1868–70, har kostet langt de fleste, nemlig 28, Foreninger Livet.

Først fra 1885 – altsaa 10 Aar efter „Arbeideren“s sidste Opførelse – faar vi atter et Tal paa Landets Brugsforeninger. Der skulde nu findes 180. Dette Tal er dog ufuldstændigt, idet, som der staar i *Falbe-Hansens* og *Scharlings* Statistik: „Foruden disse Foreninger, hvis Virksomhed og Størrelse kjendes, findes der, især i Jylland, adskillige smaa Forbrugsforeninger, der føre en tilbagetrukken, mer eller mindre privat, Tilværelse; disses Antal og Størrelse kjendes ikke.“

For 1892 – 17 Aar efter Faber – var Tallet paa Brugsforeningerne 635. Vi kommer da til, at der i Tiden 1875–92 rundt regnet er sket en Femdobling af de danske Brugsforeningers Antal.

1898 foreligger der atter en Tælling, og den viser, at der var en Stigning paa godt 50 pCt. i de 6 Aar 1892–98, idet det samlede Tal nu er 970. Mindre end Tusind Foreninger har der saaledes ikke været i Danmark, da det ny Aarhundrede gik ind.

Naar man derefter optæller alle Brugsforeninger under F. D. B. efter Stiftelsesaar, da faar man et godt Korrektiv til de forannævnte Tal, ligesom Bevægelsen fra Aar til Aar her kan følges. Der er dog et Par Ting at huske paa, naar man lader F. D. B.s Statistik fortælle om Brugsforeningernes Opstaaen. For det første er den ikke helt komplet med Hensyn til de nu bestaaende Brugsforeninger. De er jo ikke alle Medlem af F. D. B. Men denne Fejl er statistisk set underordnet; de faa Foreninger, der er uden for F. D. B., kan man se stort paa, naar man blot ønsker et Overblik. Hvad de nu bestaaende Brugsforeninger angaar, er Oplysningerne da de bedst mulige. Værre er det, at vi ikke faar noget at vide om de mange Brugsforeninger, der har været til, men er forsvundne igen, enten ved fuldstændigt Ophør eller ved S sammenslutning med andre.

Om det Antal af Brugsforeninger, der er forsvundne, kan dog siges een Ting med Sikkerhed: at deres Tal har været forholdsvis langt større i ældre end i nyere Tid. Om selve Pionerforeningerne ved vi, som allerede nævnt, at 37 var bukket under inden Thisted's 10-Aars Jubilæum; men længe, længe efter har Faren for, at der skulde tilstøde en Brugsforening noget, utvivlsomt været langt større, end den lykkeligvis nu er – i hvert Fald inden for F. D. B.s Domæne. Selv om vi imidlertid ikke behøvede at regne med større „Dødelighed“ hos de ældre Brugsforeninger end hos de yngre, saa vilde der dog være flest borte af de ældre. For naturligvis har en Brugsforening som *Thisted Arbejderforening* oplevet adskilligt flere farefulde Situationer og andre Ophørsårsager i sin snart 90-aarige Tilværelse end f. Eks. Statistikkens Yngste *Kraghave Brugsforening*, der oprettedes i 1945, i sin korte Tilværelse har. Saa alene paa Grund af Aldersforskellen vil der være forholdsvis langt flere ukendte Brugsforeninger at lægge til F. D. B.-Tallene for de ældre Aar end senere, naar vi søger at finde ud af, hvor mange der har bestaaet de enkelte Aar igennem.

Naar vi nu bruger F. D. B.s Tal til at belyse Udviklingsgangen med Hensyn til Foreningernes Antal, da er der altsaa *dobbelt* Grund til at tænke paa, at det er de *sejrende* Brugsforeningers Opstaaen, der vises, og at de „afdøde“ Foreninger var forholdsvis flest i ældre Tid; men med dette Forbehold er Tallene veltalende. Her er de:

STIFTELSESAAR FOR NU BESTAAENDE BRUGSFORNINGER  
UNDER F. D. B. 1866–1898

(Ifølge Brugsforenings-Statistik 1943.)

Aar	Oprettede Foreninger	Ialt bestod	Aar	Oprettede Foreninger	Ialt bestod
1866 . . . . .	1	1	1883 . . . . .	15	137
1867 . . . . .	3	4	1884 . . . . .	24	161
1868 . . . . .	5	9	1885 . . . . .	31	192
1869 . . . . .	9	18	1886 . . . . .	36	228
1870 . . . . .	5	23	1887 . . . . .	32	260
1871 . . . . .	10	33	1888 . . . . .	55	315
1872 . . . . .	9	42	1889 . . . . .	36	351
1873 . . . . .	7	49	1890 . . . . .	29	380
1874 . . . . .	11	60	1891 . . . . .	40	420
1875 . . . . .	8	68	1892 . . . . .	37	457

Aar	Oprettede Foreninger	Ialt bestod	Aar	Oprettede Foreninger	Ialt bestod
1876 . . . . .	6	74	1893 . . . . .	38	495
1877 . . . . .	11	85	1894 . . . . .	26	521
1878 . . . . .	8	93	1895 . . . . .	29	550
1879 . . . . .	8	101	1896 . . . . .	58	608
1880 . . . . .	8	109	1897 . . . . .	46	654
1881 . . . . .	6	115	1898 . . . . .	43	697
1882 . . . . .	7	122			

Lad os herefter jævnføre de Tal, vi i Begyndelsen omtalte, med F. D. B.-Tallene og udregne en „Forsvindingsprocent“ paa dem:

Aar	De førstanferte Tal	F. D. B.s Tal	„Forsvindingsprocent“
1875 . . . . .	ca. 130	68	48
1892 . . . . .	635	457	28
1898 . . . . .	970	697	28

De to nyeste Tal viser, at mellem en Fjerdedel og en Trediedel af de Foreninger, der bestod i 1892 og 1898, er borte. Og af Tallet for 1875 ses det, at her er endog næsten Halvdelen af de da bestaaende Brugsforeninger nu forsvundne.

#### MEDLEMSTAL 1868–1898

Aar	Medlemmer	Foreninger med i Statistikken	Medlemmer pr. Forening
1868 . . . . .	2680	24	112
1869 . . . . .	3470	31	112
1870 . . . . .	3994	31	129
1871 . . . . .	3766	29	130
1872 . . . . .	3474	23	151
1873 . . . . .	4247	23	185
1874 . . . . .	4360	20	218
1875 . . . . .	15454	87	178
1880 . . . . .	6910	57	121
1885 . . . . .	21.336	180	119
1892 . . . . .	ca. 85.000	635	134
1898 . . . . .	ca. 145.000	970	149

## OMSÆTNINGSTAL 1868–1898

Aar	Omsætning	Foreninger med i Statistikken	Omsætning pr. Forening
	Rd.		Rd.
1868 . . . . .	87.432	11	7.948
1869 . . . . .	180.682	26	6.949
1870 . . . . .	249.287	27	9.233
1871 . . . . .	292.487	29	10.086
1872 . . . . .	288.387	23	12.539
1873 . . . . .	374.303	23	16.274
1874 . . . . .	402.115	20	20.106
	Kr.		Kr.
1875 . . . . .	2.307.206	85	27.144
1885 . . . . .	2.700.000	180	15.000
1898 . . . . .	20.000.000	970	20.619

## VORE EGNE PIONERFORENINGER

### I. De 10 ældste Købstad-Brugsforeninger.

	Oprettet	Første Formand	
1. Nørresundby Indkjøbsforening . . . . .	1. Juni 1866	Formand <i>Willadsen</i>	
2. Thisted Arbejderforening . . . . .	1. Juli 1866	Pastor <i>H. Chr. Sonne</i>	
3. Randers Arbejderforening . . . . .	17. Marts 1867	Overlærer <i>S. N. Albrechtsen</i>	
4. Stege Forbrugsforening . . . . .	29. April 1867	Lærer <i>Christiansen</i>	
5. Kjøge og Omegns Arbejderforen.	12. Maj 1867		
6. Hjørring Indkjøbsforening . . . . .	28. Juli 1867	Proc. <i>Winther</i>	
7. Varde Kjøbstads og Omegns Brugsforening . . . . .	6. Jan. 1868	Redaktør <i>R. Helms</i>	
8. Forbrugsforeningen paa M. P. Allerups Fabrik i Odense . . . . .	11. Jan. 1868		
9. Ringkjøbing og Omegns For- brugsforening . . . . .	19. Jan. 1868	Stifter: Lærer <i>Fjord</i>	
10. {	Slagelse Kjøbstads Arbejderforen.	12. Febr. 1868	Kancelliraad, Hospitals- forstander <i>C. Kühl</i>
	Skive Forbrugsforening . . . . .	12. Febr. 1868	Kapitain og Postmester <i>N. Christensen</i>

### II. De 10 ældste københavnske Brugsforeninger

	Oprettet	Første Formand
1. Trykkeriforeningen . . . . .	1851	Fyrbøder <i>Th. Chr. Nielsen</i>
2. Brændselsforeningen . . . . .	4. Juni 1852	Jærnstøber <i>P. F. Lunde</i>

	Oprettet	Første Formand
3. Foreningen for billige Livsfor- denheder . . . . .	9. Jan. 1853	Kandidat <i>Gerh. Chr. Ploug</i>
4. Valby og Omegns Arbeider- forening . . . . .	1. Febr. 1868	<i>H. Pedersen</i>
5. Østerbroes Huusholdningsforen.	8. Febr. 1868	Skrædderm. <i>F. Nielsen</i>
6. Kjøbenhavns Huusholdningsf. . .	26. Sept. 1868	Gasværksbestyrer <i>Joh. Chr. Georg Howitz</i>
7. Husholdningsforeningen i de Classenske Boliger, Frederiksberg	24. Jan. 1870	Magistratsskriver <i>C. L. Steiness</i>
8. Nørrebroes Huusholdningsforen.	22. Marts 1870	Smedemester <i>Ludvigsen</i>
9. Vesterbroes Husholdningsforen.	29. Marts 1871	<i>F. A. Stybe</i>
10. Kristianshavns Husholdnings- forening . . . . .	20. Jan. 1873	

### III. De 10 ældste Brugsforeninger paa Landet<sup>1)</sup>.

	Oprettet	Første Formand
1. Hammer Arbejderforening . . . .	15. Nov. 1867	Lærer <i>Christen Pedersen</i> , Houmaae
2. Errindlev og Taagerup Pastora- ters Arbejder-Forbrugsforening	15. Dec. 1867	Lehnsbaron <i>Bertuch-Lehn</i> til Sønderkarle
3. Rodsted og Sindbjerg Arbeider- forening (nu Redsted) . . . . .	22. Feb. 1868	<i>Niels Peter Sørensen</i>
4. Thorstrup og Horne Brugsforen.	1. April 1868	
5. Haarbølle Laane- og Huushold- ningsforening . . . . .	12. Juli 1868	Lærer <i>Th. Knudsen</i>
6. Adellersborgs Forbrugsforening . .	26. Sept. 1868	Baron <i>G. F. O. Zyphen-Adeler</i>
7. Idestrup Sogns Forbrugsforen. . .	4. Okt. 1868	Etatsraad <i>Edw. Tesdorpf</i> , Ourupgaard
8. Græsted og Maarum Sognes Brugsforening (nu Kagerup) . . .	25. Okt. 1868	Lærer <i>Kr. Sveegaard</i>
9. Bjerrede Huusholdningsforening	1. Nov. 1868	<i>Peter Nielsen</i>
10. Veile Vesteregns Arbejderfor- ening (nu Balle) . . . . .	20. Nov. 1868	Gaardejer <i>Bendix Peder</i> <i>Petersen</i> , Ballegaard

### IV. De 25 ældste Brugsforeninger i hele Landet.

	Oprettet	Første Formand
1. Trykkeriforeningen . . . . .	1851	Fyrbøder <i>Th. Chr. Nielsen</i>
2. Brændselsforeningen . . . . .	4. Juni 1852	Jærnstøber <i>P. F. Lunde</i>

<sup>1)</sup> Efter Trykningen af 1. Oplag er det oplyst, at „Arbeideren“ for November 1868 indeholder en Notits om, at der er „oprettet en Huusholdningsforening under Navn af *Vallekilde Huusholdningsforening*. Udsalget blev aabnet i Slutningen af September Maaned“.

Denne Forening maa herefter anses for Nr. 6 eller 7 blandt de danske Brugsforeninger paa Landet.

	Oprettet	Første Formand
3. Foreningen for billige Livsfor- nødenheder . . . . .	9. Jan. 1853	Kandidat <i>Gerh. Chr. Ploug</i>
4. Nørresundby Indkjøbsforening.	1. Juni 1866	Formand <i>Willadsen</i>
5. Thisted Arbejderforening . . . . .	1. Juli 1866	Pastor <i>H. Chr. Sonne</i>
6. Randers Arbejderforening . . . . .	17. Marts 1867	Overlærer <i>S. N. Albrechtsen</i>
7. Stege Forbrugsforening . . . . .	29. April 1867	Lærer <i>Christiansen</i>
8. Kjøge og Omegns Arbejderforen.	12. Maj 1867	
9. Hjørring Indkjøbsforening . . . . .	28. Juli 1867	Proc. <i>Winther</i>
10. Hammer Arbejderforening . . . . .	15. Nov. 1867	Lærer <i>Christen Pedersen,</i> <i>Houmaae</i>
11. Errindlev og Taagerup Pastora- ters Arbejder-Forbrugsforening.	15. Dec. 1867	Lehnsbaron <i>Bertuch-Lehn</i> til <i>Sønderkarle</i>
12. Varde Kjøbstads og Omegns Brugsforening . . . . .	6. Jan. 1868	Redaktør <i>R. Helms</i>
13. Forbrugsforeningen paa M. P. Allerups Fabrik i Odense . . . . .	11. Jan. 1868	
14. Ringkjøbing og Omegns For- brugsforening . . . . .	19. Jan. 1868	Stifter: Lærer <i>Fjord</i>
15. Valby og Omegns Arbejderforen.	1. Feb. 1868	<i>H. Pedersen</i>
16. Østerbroes Huusholdningsforen.	8. Feb. 1868	Skræddermester <i>F. Nielsen</i>
17. SlagelseKjøbstadsArbejderforen.	12. Feb. 1868	Kancelliraad, Hospitals- forstander <i>C. Kühl</i>
18. Skive Forbrugsforening . . . . .	12. Feb. 1868	Kapitain og Postmester <i>N. Christensen</i>
19. Nysted og Omegns Arbejderforen.	16. Feb. 1868	<i>N. I. Henriksen</i>
20. Rodsted og Sindbjerg Arbejder- forening (nu Redsted) . . . . .	22. Feb. 1868	<i>Niels Peter Sørensen</i>
21. Horsens Spare- og Forbrugs- forening . . . . .	22. Marts 1868	
22. Thorstrup og Horne Brugsforen.	1. April 1868	
23. Silkeborg Papirfabriks Brugsfor- ening . . . . .	10. Maj 1868	Fabrikbestyrer <i>Sibbern</i>
24. Haarbølle Laane- og Huushold- ningsforening . . . . .	12. Juli 1868	Lærer <i>Th. Knudsen</i>
25. Aarhus Arbejderf. til Anskaffelse af billigt Vinterbrændsel . . . . .	20. Juli 1868	Kjøbm. <i>H. M. Ellermann</i>

V. De 25 ældste Brugsforeninger, der endnu bestaar.

	Oprettet	Første Formand
1. Thisted Arbejderforening . . . . .	1. Juli 1866	Pastor <i>H. Chr. Sonne</i>
2. Randers Arbejderforening . . . . .	17. Marts 1867	Overlærer <i>S. N. Albrechtsen</i>

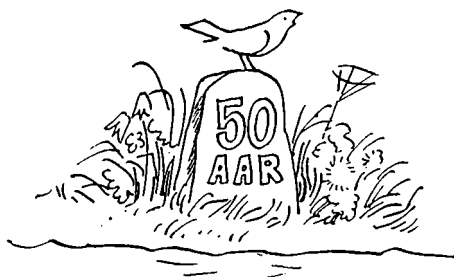
	Oprettet	Første Formand
3. Errindlev og Taagerup Pastora- ters Arbejder-Forbrugsforening .	15. Dec. 1867	Lehnsbaron <i>Bertuch-Lehn</i> til Sønderkarle
4. Østerbroes Huusholdningsforen.	8. Feb. 1868	Skræddermester <i>F. Nielsen</i>
5. Rodsted og Sindbjerg Arbejder- forening (nu Redsted) . . . . .	22. Feb. 1868	<i>Niels Peter Sørensen</i>
6. Idestrup Sogns Forbrugsforen...	4. Okt. 1868	Etatsraad <i>Edw. Tesdorpf</i> , Ourupgaard
7. Græsted og Maarum Sognes Brugsforening (nu Kagerup)...	25. Okt. 1868	Lærer <i>Kr. Sveegaard</i>
8. Veile Vesteregns Arbejderfor- ening (nu Balle) . . . . .	20. Nov. 1868	Gaardejer <i>Bendix Peder</i> <i>Petersen</i>
9. Nørrejernløse Brugsforening ...	17. Dec. 1868	Forpagter <i>Dahl</i> paa Dorthealyst
10. Holtug Sogns Huusholdningsfor- ening . . . . .	22. Jan. 1869	Lærer <i>Wilhelm Matthias Bau</i>
11. Vørslev Arbejder-Forbrugsforen.	24. Jan. 1869	Proprietær <i>A. H. Burchardi</i>
12. Nykjøbing Arbejderforening ...	21. Feb. 1869	<i>H. Gjerding</i>
13. Tømmerup Sogns Forbrugsforen.	4. April 1869	Gaardejer <i>V. Holm</i>
14. Valløby Huusholdningsforening	3. Maj 1869	Husmand <i>Hans Olsen</i>
15. Toksværd Sogns Forbrugsforen.	7. Nov. 1869	Lærer <i>Karl H. N. Vinther</i>
16. Brøndbyvester Forbrugsforening (nu Vester Brøndby) . . . . .	23. Nov. 1869	Lærer <i>Hans Chr. Vinde</i>
17. Roholte Forbrugsforening . . . . .	13. Dec. 1869	Amtsraadsmedlem <i>Nicolai Jensen</i>
18. Holsteinborg og Omegns Brugs- forening . . . . .	1. Jan. 1870	Conseilspræsident, Lehnsgreve <i>Holstein</i> , Holsteinborg
19. Thureby Sogns Forbrugsforening	10. Jan. 1870	<i>Jørgen Hansen</i>
20. Storcheddinge Landsogns Brugs- forening (nu Sierslev) . . . . .	16. Jan. 1870	Gaardmand <i>Mads Iversen</i>
21. Vemmeløv og Hemmeshøi Sognes Brugsforening . . . . .	20. Marts 1870	<i>Jørgen Rasmussen</i>
22. Hellested Forbrugsforening ...	27. Marts 1870	Grev <i>Moltke t. Tryggevælde</i>
23. Ørslev gl. Brugsforening . . . . .	Først paa Sommeren 1870	
24. Refnæs Brugsforening . . . . .	2. Feb. 1871	<i>O. Lavaetz</i> , Refnæsgaard
25. Boeslunde Sogns Forbrugsforen.	22. Feb. 1871	Gaardejer <i>Kr. Rasmussen</i>



# F. D. B. GENNEM HALVTREDS AAR

Af

A. AXELSEN DREJER



I

## FÆLLESFORENINGER FØR F. D. B.

**D**en danske Brugsforeningsbevægelses Udvikling afgiver en levende og ofte gentagen Bekræftelse paa, hvorledes Arbejdets Opbygning og Udformning har fundet Sted efter en saa at sige organisk Lov. Det er vel ingenlunde saaledes, at Bevægelsens Historie ikke frembyder fortættede og koncentrerede Afsnit, indeholdende de store skelsættende Enkeltbegivenheder, men paa den anden Side bygger Udviklingen dog saa afgørende paa den direkte Sammenhæng mellem en forudgaaende og en efterfølgende Periode, mellem, hvad der var gennemført og oplevet af et Slægtled og nu paa dette Grundlag kunde føres videre af det følgende. Et Tilbageblik og dermed Kendskabet til Udviklingen paa et bestemt Omraade, Forstaaelsen af, hvorfor Begivenhederne nu kunde eller maatte forme sig paa denne eller hin bestemte Maade, maa der-

for bygge paa et Udsyn ogsaa over Forgningen af det paagældende Omraade, ikke alene i Samtiden, men ogsaa tilbage i Fortiden.

Skildringen af *Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger* fra Virksomhedens Begyndelse den 1. Januar 1896 og gennem de nu tilbagelagte 50 Aar maa derfor tage sit Udgangspunkt i de forudgaaende Bestræbelser til Fremme af lignende Formaal, som fandt deres afgørende Gennemførelse ved den nuværende F. D. B.

## FELLESFORENINGS-TANKENS FØRSTE UDFORMNING

Vi skriver 1869. Husholdningsforeninger og Arbejderforeninger – Datidens Betegnelse, der nærmest svarer til Brugsforeningerne i den følgende Udvikling – har med Udspring i *H. C. Sonnes* Pionerarbejde i Thisted siden 1866 fundet deres første begyndende Tilværelse. Foreninger er oprettede i forskellige Købstæder og særlig i visse Egne i Landdistrikterne, mest under Godserne til Styrkelse af disses Arbejdere. Endnu drejer det sig for hele Landet kun om 63 Foreninger, deraf 37 paa Sjælland, 4 paa Lolland-Falster og 22 i Jylland. Gennemgaaende spredt ligger de altsaa endnu, hver for sig arbejdende med Dagens Opgaver, hver for sig henvist til i alt væsentligt at vinde deres egne Erfaringer, at klare deres egne Vanskeligheder.

Nærliggende var det da, at Tanken om et vist Samarbejde ogsaa mellem Foreningerne indbyrdes opstod, bl. a. for at bøde herpaa. Et af Tidens fremtrædende Træk var netop Forstaaelsen af Samarbejdet til Styrkelse af de i økonomisk eller social Henseende svagt stillede Kredse indenfor den danske Befolkning. En bestemt Indstilling gjorde sig gældende i ret vide Kredse af den akademiske Verden, blandt Embedsmænd og Godsejere i Retning af at finde Midler til Afhjælpning af de sociale Vanskeligheder, som paa dette Tidspunkt viste sig for Byernes saavel som Landdistrikternes Arbejderbefolkning. En bestemt Tidsaand, hvis værdifulde og smukke Sider det vilde være kortsynet at underkende. Og som Historien om de gamle Brugsforeninger har fortalt os, var det da ogsaa for en væsentlig Del Mænd uden for den egentlige Medlemskreds' sociale

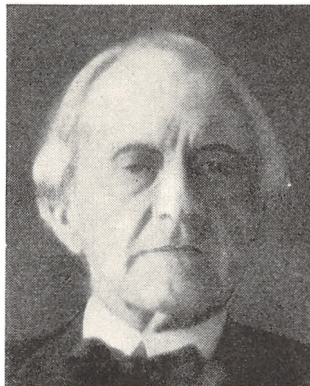
og kulturelle Niveau, der havde taget Initiativet til Foreningsbevægelsens Fremme ogsaa paa dette Omraade. Og det var fremdeles disse Mænd, der var toneangivende for Arbejdets Retningslinier. Det var derfor ogsaa i disses Kreds, at Samarbejdet fandt sin begyndende Udformning.

Vi maa antage, at den første spæde Spire til det Samarbejde for Brugsforeningerne, der – omend adskillige Aar senere – fandt sin karakteristiske Form i F. D. B., var Bestræbelser omkring

1869–70 for at indsamle statistiske og andre dokumentariske Oplysninger om de paa dette Tidspunkt bestaaende Husholdningsforeninger, Forbrugsforeninger, eller hvad de nu benævnedes. Atter her var det Bladet „Arbejderen“, denne saa at sige uudtømmelige Kilde til Kendskab og Forstaaelse af Datidens hele Indstilling paa Foreningsomraadet, der var Hjemstedet for dette Initiativ. Men Samarbejdstanken vokser videre og former sig i den nærmest følgende Tid som et Ønske om at faa afholdt Sammenkomster mellem de enkelte Foreningers ledende Mænd, for derved, som det saa træffende er udtrykt et Sted, „ved gensidige Meddelelser af de gjorte Erfaringer at støtte hinanden og give den fælles Sag større Fasthed og Udbredelse“.

Selvsagt var det af Betydning, at Udviklingen i andre Lande allerede paa dette Tidspunkt havde udvist iøjnefaldende Resultater: i England Rochdale-Bevægelsen, der i 1864 havde ført til Oprettelsen af et Fællesindkøb for Foreningerne, i Tyskland bl. a. Schultze-Delitsch-Foreningerne med deres specielle Virksomhed. Men der var langt til baade England og Tyskland, og kun gennem sparsomme Beretninger holdt enkelte af de ledende Mænd indenfor det danske Foreningsarbejde sig underrettet om, hvad der foregik. Og den Gang mere end nu var Vejen trang fra Modtagelse af Indtryk fra det fremmede til Tankens Realisering paa hjemlig Grund.

Sidst paa Aaret 1870 finder Planen om Fællesmøder sin mere praktiske Supplering ved, at Formanden for *Tømmerup Forbrugs-*

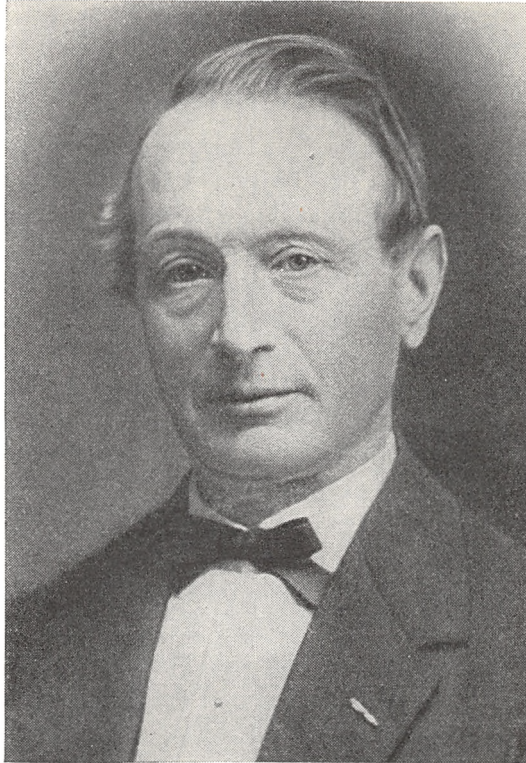


*Gaardejer V. Holm, Ubberupgaard.*

forening, Gaardejer *V. Holm*, Ubberupgaard, i en Skrivelse til „Arbeideren“ fremsætter Forslag til Sammenslutning af flere Foreninger med det Formaal at foretage fælles Indkøb af Varer. Det gaar ud paa, at 25 eller flere Foreninger skal forene sig om paa en bestemt Dag i Ugen at afsende deres „Ordres“ paa Varer til en i Fællesskab antagen Handelsmand, der saaledes paa een Gang vil faa en større Bestilling og lettere vil kunne indrette sit Indkøb derefter. Tømmerup har brevvekslet med en Urtekræmmer i København, der har bekræftet Fordelen ved en saadan Fremgangsmaade.

Naar vi i Nutiden læser dette, forekommer Tanken os sagtens mere end selvfølgelig, og man venter maaske, at dens Virkeliggørelse kun drejer sig om at tage Opgaven op. Saa let gik det nu ikke. Betæneligheder kom snart til Orde, bl. a. paa et lokalt Brugsforeningsmøde i Rønnede Kro i Begyndelsen af Februar 1871. De 11 Foreninger indenfor Præstø Amt, som her var repræsenterede, gav Udtryk for deres „ikke ringe Tvivl“ om, at Formaalet i Forslaget fra Tømmerup kunde naas, dels paa Grund af lokale Vanskeligheder for selv en enkelt Egns Foreninger, dels „fordi Lysten til, for en usikker Vindings Skyld, at forlade de Steder, hvor man hidtil havde handlet og følt sig tilfreds, ikke kunde anses for synderlig stor, og dels endelig fordi man frygtede for at komme til at staa i et vist Afhængighedsforhold til de antagne Kommissionærer“. Dertil føjes endnu en Anke: at det for den enkelte Forening vilde være lettere at skille sig fra en Handlende, med hvem man ikke var tilfreds, end naar mange Foreninger skulde enes om at fatte en Beslutning. Mere negativt stiller Mødet sig dog ikke som Helhed til Tanken, end at man opfordrer til at faa afholdt et almindeligt Møde om Sagen i København.

Og sikkert har Meddelelsen fra Mødet i Rønnede Kro, afgivet af Formændene for Holtug og Herfølge Brugsforeninger, Lærer *W. M. Bau* og Tømmer *Niels Jensen*, bidraget sit til, at der i April 1871 udsendtes Indbydelse til et saadant Fællesmøde for Danmarks Husholdningsforeninger i København i den kommende Juli Maaned. Den indbydende Kreds er Mændene, som vi i disse Aar møder overalt, hvor „Associations“-Tanken finder Fremme. Blandt dem var Overlærer *Albrechtsen*, Randers, Bogholder, senere Sparekasseinspektør *V. S. V. Faber*, daværende cand. jur. senere



*H. C. Sonne.*

Industriens Historieskriver Professor *Camillus Nyrop*, Overretssagfører *C. A. de Fine Skibsted*, København, og Sognepræst *H. C. Sonne*, Thisted. Vægtigt og historisk oplysende angives Baggrunden for det ønskelige i Mødets Afholdelse: hvorledes Husholdningsforeningernes Udvikling i Danmark havde vist, hvor vanskeligt det var for den enkelte Forening at bane sig Vej, hvorledes de uvante Forhold, Mangel paa tilstrækkelig Varekendskab og Indsigt i Regnskabsføring og den store Modstand havde bidraget til at gøre Bestyrelsernes Hverv „meget vanskeligt og byrdefuldt“. Men Bevægelsen var nu saa gammel og udbredt, at der virkelig var indvundet Erfaringer, „hvorpaa der kan begrundes en bestemt Mening, og en fælles Udtalelse vilde som Følge heraf kunne stifte megen Nytte“.

Hermed var da Skridtet gjort til Afholdelse af det første Fællesmøde for den danske Brugsforeningsbevægelse. Mødet fandt Sted paa Københavns Universitet den 7. og 8. Juli 1871. Den fyldige Skildring fortæller interessante Enkeltheder fra Mødet. 30 Foreninger var repræsenterede ved 57 Delegerede. Betegnende nok var af disse 22 Embeds- og Bestillingsmænd, 4 Godsejere og lign., 18 Haandværkere, 6 Gaardmænd, 1 Husmand og 6 andre. Unægtelig jo en Sammensætning, der væsentlig afviger fra en Generalforsamling i Dag i F. D. B.! Blandt Mænd, der som Gæster overværede Mødet, var adskillige af Samtidens – og Eftertidens – store Navne: Conseilspræsident, Lensgreve *L. H. C. H. Holstein*, Holsteinborg, der iøvrigt selv havde ladet oprette en Brugsforening paa sit Gods og var Formand for denne, Indenrigsminister *C. A. Fonnesbech*, den store Sprogmand, Professor *J. N. Madvig*, Godsejer *Edw. Tesdorpf* og Dr. *F. F. Ulrik*. Man lægger endvidere Mærke til, at der var Hilsen fra en af Bevægelsens Banebrydere i Norge, *Helge Væringsaasen* paa Elverum.

Pastor H. C. Sonne bød Velkommen og var iøvrigt Mødets første Taler, nemlig om det for hele Sagen saa centrale Emne: „Hvad er Husholdningsforeningernes Formaal?“ Meget er som sædvanlig at lære af hans Besvarelse af dette Spørgsmaal, der gav nøje Udtryk for hans Stræben og Erfaringer i Arbejdet i Thisted. Formaalet skulde være materiel, kulturel og aandelig Højnelse af Arbejderklassen. En Resolution, der vedtoges i Tilslutning til Sonnes Foredrag, gav disse Synspunkter den senere saa ofte citerede Formulering, at Formaalet skal være: Arbejdernes Oprensning med Hensyn til 1) deres økonomiske Stilling, 2) deres Oplysning, 3) deres sædelige Vandel og 4) deres Stilling i Samfundet. Andre Emner var: Hvor vidt er Husholdningsforeningerne i Danmark? indledet af *V. S. V. Faber*, endvidere: Hvorvidt og hvorledes bør Husholdningsforeningerne virke for andre kooperative Formaal? indledet af Kancelliraad *C. Kühl*, Slagelse, og besvaret bekræftende ved en Resolution.

Men et af Mødets sidste Punkter har i denne Forbindelse sin særlige Interesse, nemlig Emnet: „Hvorledes kan der bedst virkes for Husholdningssagens Fremgang i Danmark?“ Dette indleddes af cand. jur. *Camillus Nyrop*, der i Almindelighed paapegede Ønskeligheden af at virke i Tale og Skrift for Sagen ved Afholdelse af



*Universitetet paa Frue Plads i København.*

Fællesmøder, Henvendelser til Rigsdagen o. s. v. Men navnlig anbefalede han Dannelse af en Fællesforening og Oprettelse af et fælles Organ for alle Foreninger. Han forelagde med Anbefaling et forud udarbejdet Udkast til Vedtægter for en saadan Fællesforening, om hvis Virkemaade Forhandlingen derefter særlig drejede sig. Herunder bemærkes, at Redaktør *V. Helms*, Varde, udtalte sig for Oprettelse af et fælles Oplagssted for Varer, hvor da de forskellige Foreninger kunde gøre deres Indkøb – altsaa i Princippet egentlig noget i Retning af, hvad der dog først under en senere Periode blev realiseret. Denne Plan gik imidlertid *H. C. Sonne* bestemt imod, ret forbavsende i Betragtning af hans praktiske Indstilling. Han mente nemlig, at et saadant Fælleslager kun vilde betyde en Nemhed for Grossererne, men ikke for Foreningerne. Og i det hele taget ansaa han det fælles Blad for det mest virkningsfulde Middel til Arbejdets Fremme. En tilstedeværende Repræsentant for Handelsstanden, Grosserer *J. H. Mannheim*, var den, der nærmest kom til at udtrykke, hvad der blev Mødets senere Resultat. Han foreslog nemlig, at en valgt Fællesbestyrelse skulde antage en Mand, til hvem Foreningerne kunde

henvende sig angaaende fornødne Indkøb, Afsendelse af Varer m. m., og som Foreningerne til Gengæld herfor skulde yde en vis Betaling. Af andre Talere sluttede *Edw. Tesdorpf* sig nærmest til dette Forslag.

Afgørende er det imidlertid for Betydningen af dette første Fællesmøde, at det afsluttedes med Stiftelsen af *Fællesforeningen for Danmarks Husholdningsforeninger*, Vedtagelse af Love for denne og Valg af en Bestyrelse bestaaende af Pastor *H. C. Sonne*, Bogholder *Faber* og Overretssagfører *Skibsted* og med *Sonne* som Formand. Hermed havde Fællesforenings-Tanken fundet sin første Udformning i Danmark, omend den paa væsentlige Punkter afveg fra den nuværende Udformning, saaledes som det bl. a. fremgik af den nystiftede Forenings Vedtægter.

Dette ses af selve Formaalet, der i § 1 angives at være 1) at tilvejebringe Sammenslutning af Danmarks Husholdningsforeninger, 2) at danne et Midtpunkt, hvor de enkelte Husholdningsforeninger kunde søge Raad og Vejledning og 3) overhovedet ved alle lovlige Midler at virke for Husholdningsforeningssagens Fremgang her i Landet. En senere Paragraf indeholder, at enhver Husholdningsforening kan fordre sig optaget som Medlem, naar den godtgør, med sine Medlemmers Selvhjælp og Samvirken for Øje, at arbejde efter følgende Grundsætninger: 1) Indkøb og Salg af Varer alene mod kontant Betaling, 2) forholdsvis Fordeling af det Udbytte, der bliver tilovers, efter at alle Udgifter er fradragne, mellem Køberne eller i alt Fald dem af disse, der er Medlemmer af Foreningen, og 3) Dannelsen af en Fond til Oplysningens Fremme. Enhver af Medlems-Foreningerne har Ret til at lade sig repræsentere ved Fællesforeningens Møder ved eet af sine Medlemmer, og saafremt ønskes kan der sendes yderligere Repræsentanter i Forhold til Medlemstallet, idet der dog skal betales et ekstra Kontingent for de overskydende Repræsentanter.

Vedtægterne indeholder endvidere Bestemmelser om Foreningens forskellige Myndigheder, Valg o. s. v. Højeste Myndighed er de indtraadte Foreninger tilsammen, udtrykt ved de Foreningsmøder, som agtes afholdt hvert Aar og altsaa er at betragte som Foreningens Generalforsamling. Interessant er blandt Bestemmelserne om Foreningens Tillidsmænd Valget af saakaldte Tilsynsmænd, nærmest svarende til Revisorer, der ikke blot regnskabs-



mæssigt, men ogsaa i Almindelighed med Hensyn til Bestyrelsens Dispositioner skal være den kontrollerende Myndighed.

I Henhold til, at der i Vedtægterne ogsaa angives, at Bestyrelsen skal virke hen til Indkøb af Varer i store Partier til Fordeling mellem de indtraadte Foreninger, saafremt disse ønsker det, møder vi det første praktiske Udslag af Fællesforeningens Stiftelse deri, at der kort efter Stiftelsen blev truffet Aftale med en københavnsk Grosserer, *Henrik Levinsen*, Kvæsthusgade 5, om at være „Indkøber for Danmarks Husholdningsforeninger“. Han skulde modtage Foreningernes Bestillinger og købe Varerne bedst muligt mod en Provision paa 1 pCt. fra Foreninger, som var Medlemmer, og 2 pCt. fra Ikke-Medlemmer. Om Omfanget af dette Fællesindkøb, der tog sin Begyndelse i Oktober 1871, oplyses det, at det i de første Maaneder laa paa 3–5.000 Rigsdaler om Maaneden, altsaa svarende til en Aarsomsætning paa 80–100.000 Kr. Dette Tal var dog tydeligt nedadgaaende allerede efter et Par Aars Forløb, og spredte Bemærkninger om Udviklingens senere Forløb gaar nærmest ud paa, at denne Side af Virksomheden ret snart tabte sin Betydning. Bl. a. af en Udtalelse af Pastor *Sonne* ved en bestemt Lejlighed synes det at fremgaa, at i hvert Fald de bedst ledede Foreninger ikke saa deres Fordel ved at benytte Fællesindkøbet, fordi de selv havde bedre Forbindelser. Varerne, som besørgedes indkøbt gennem Levinsen, var de store almindelige Poster som Sukker, Kaffe, Petroleum, Ris o. lign., naturligvis til Priser, der sammenlignet med Nutidens forekommer usandsynligt lave.

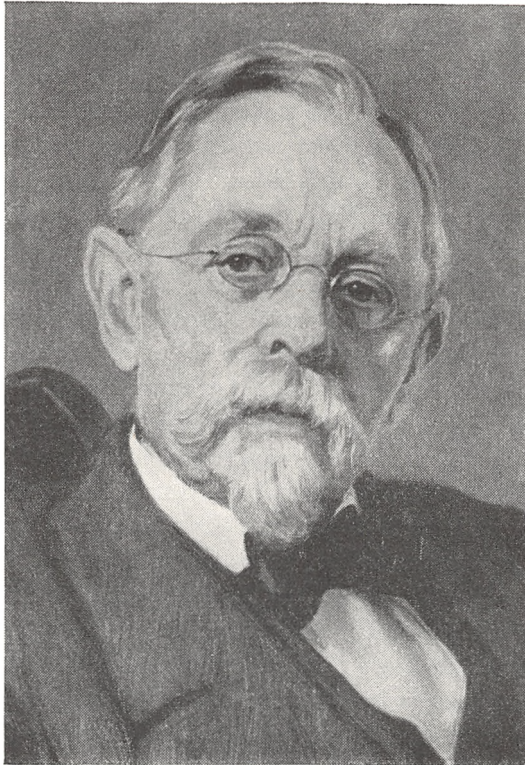
Men Fællesforeningens Formalsparagraf tog jo ogsaa Sigte paa andre Sider og da ikke mindst Afholdelse af de vedtægtsmæssige Fællesmøder. Med Hensyn hertil virker det unægtelig overraskende, at Ledelsen saa at sige fra en Begyndelse satte sig ud over i hvert Fald den aarlige Afholdelse af saadanne. Først efter tre Aars Forløb, nemlig i Juli 1874, afholdtes det 2. Fællesmøde, ligesom det første paa Universitetet i København. Ogsaa ved denne Lejlighed indledede *H. C. Sonne*. Han talte om Emnet: „Ere Husholdningsforeningerne i Stand til at bringe den arbejdende Klasse frem i materiel og aandelig Henseende?“ og besvarede Spørgsmaalet med, at efter hans Mening var af alle prøvede Midler intet saa godt som Husholdningsforeningerne. Under den paafølgende

Forhandling berørtes ogsaa Fællesindkøbet, men dog kun ret periferisk, idet en af Talerne, Nationaløkonomen Professor *William Scharling*, udtalte sig for, at Foreningerne burde holde sig til Detailhandelen og ikke indlade sig paa Engros-Forretning. Bl. a. heri ligger jo en Tilkendegivelse af, at Fællesindkøbet ikke hidtil havde bevist sin Værdi, hvad der iøvrigt yderligere bekræftedes ved, at en senere Behandling af Emnet: „Ved hvilke Midler vil en forøget Samvirken mellem Landets Husholdningsforeninger kunne fremmes?“ overhovedet ikke gav Anledning til Fremdragelse af et Fællesindkøb som et saadant Middel.

Ved Siden af de vedtægtsmæssige Fællesmøder var der dog i Aarene 1871-74 afholdt Møder i mere lokale Kredse, saaledes i Sydsjælland, flere Steder i Forbindelse med Udstilling af Varer fra Foreningerne med Angivelse af, hvad hver især havde betalt for de udstillede Kvaliteter, endvidere i Roskilde, Haslev og Silkeborg. Mødet her, i September 1873, var tilsyneladende af lidt mere omfattende Art og gav bl. a. Plads for Beretninger om Fællesforeningens Virksomhed, afgivet af dens Formand, H. C. Sonne, og dens Sekretær, cand. jur. *Vogel-Jørgensen*.

Men ogsaa med Hensyn til Møderne synes Samarbejdet ret snart at have været paa Retur, og de vedtægtsmæssige Fællesmøder blev ikke afholdt senere end 1874. Vi erfarer, at forskellige af de ledende Mænd, bl. a. Sonne og Faber, sluttede sig til en mere almen Linie i det sociale Arbejde, og Ophøret af Bladet „Arbejderen“'s Udgivelse fra 1876 har øjensynligt betegnet en Svækkelse af Husholdningsforeningernes Samarbejde. Sikkert har ogsaa den politiske Udvikling præget dette Samarbejde. Man stod ved Begyndelsen af den Nytid, hvor Byernes Arbejderbefolkning fandt deres økonomiske Styrkelse ad andre Veje end gennem Husholdningsforeningerne, og hvor i Landdistrikterne den menige Medlemskreds mere tog Sagen i sin egen Haand og valgte sine egne Folk til at styre og organisere. Begge disse Udviklingslinier har sikkert betydet en Svækkelse af det paa det gamle, saa at sige patriarkalske, Grundlag anlagte Arbejde.

Kun yderst spredte Oplysninger foreligger om Fællesforeningen efter 1876. At den dog i hvert Fald har bestaaet i den følgende Aarrække, fremgaar bl. a. af, at der ved Provst H. C. Sonnes Død i 1880 blev udsendt en Meddelelse fra de to øvrige Bestyrelses-



*Severin Jørgensen.*

medlemmer, Faber og Skibsted, med en dyb Beklagelse paa Fællesforeningens Vegne af Sonnes Død. Den almindelige Overlevering er hidtil gaaet ud paa, at Virksomheden omkring dette Tidspunkt var sygnet hen af Mangel paa Tilslutning og Benyttelse, og omend det, som det senere skal blive paapeget, næppe er helt korrekt at kendetegne Forholdet saaledes, var dog sikkert allerede fra Slutningen af 70'erne den reelle Betydning af Samarbejdet ophørt.

### VESTER NEBEL-LINIEN

Det fremgaar af den tidligere Belysning af Brugsforeningernes almindelige Udvikling i denne Periode, at den foreløbige Opgivelse af Fællesforenings-Tanken imidlertid ingenlunde kan op-

fattes som Udslag af, at selve Brugsforeningstanken stagnerede endsige var paa Retur. Tværtimod oplevede Bevægelsen i disse Aar en i mange Henseender rig og særpræget Udvikling. Kun faa Aar hengik da ogsaa, før Tanken om et Samarbejde og organisationsmæssigt Fællesskab gav sig nye og nu mere praktisk betonedede Udslag. Naar „Vester Nebel-Linien“ er sat som Overskrift for dette nye, ligger det i, at Begyndelsen paa et saadant Samarbejde, Anlæggelsen af dette fra Grunden, blev iværksat af den daværende Uddeler i Vester Nebel Brugsforening, *Severin Jørgensen*.

Om Enkeltheder i denne første Udvikling, saa interessant og lærerig og saa betydningsfuld den end var for Belysning og Forstaaelse af denne Fremstillings Hovedemne, skal der paa dette Sted henvises til andre foreliggende Skildringer af Severin Jørgensens Liv og Virksomhed, saavel som hans egne Oplysninger herom<sup>1)</sup>. Om selve Begivenhedernes Gang skal derfor kun oplyses, at Severin Jørgensen allerede i sin tidlige Virksomhed som Uddeler havde forstaaet den Erfaringens Lære, at Prisen for et Vareindkøb, andre Forhold lige, er betinget af Indkøbets Størrelse. For en enkelt Vares Vedkommende, nemlig Sukker, havde han omsat sin Erfaring i Praksis og foretaget Indkøb ogsaa for nogle Naboforeninger til Vester Nebel – og med iøjnefaldende Fordele for dem alle. Yderligere udbyggedes efterhaanden et Samarbejde ved, at Vester Nebel Brugsforening efter Anmodning fra Nabosognene oprettede Filialer i disse. Ogsaa dette Fællesskab viste fra en Begyndelse de bedste Resultater og indgav ganske naturligt Severin Jørgensen Tanken om, at Samarbejdet burde udvides ogsaa til andre Brugsforeninger. Med dette Formaal udsendte han da i 1883, paa et Tidspunkt, hvor Brugsforeningsbevægelsen som Helhed fandt en livlig Udvikling, Henvendelse til alle da bestaaende ca. 150 Brugsforeninger, og han opfordrede dem heri til, foreløbig forsøgsvis, at deltage i et Fællesindkøb og derefter senere eventuelt i en Fællesforening. Han tilbød at foretage Indkøbet for egen Regning og Risiko imod en Godtgørelse paa 1 pCt. af Omsætningen, og den eneste Betingelse for Tilslutning var iøvrigt, at de deltagende Foreninger for visse Varers Vedkommende skulde binde sig for et Aar fra Tegningen og dertil forpligte sig til at betale Varerne senest 8 Dage efter Modtagelsen.

<sup>1)</sup> Se: J. Th. Arnfred: *Severin Jørgensen* (Det danske Forlag 1942).

Resultatet blev imidlertid en Skuffelse for Severin Jørgensen. Kun 12 Foreninger meldte sig, hvorimod han, som han selv udtrykker det i sine Erindringer, „modtog talrige Tilsagn om Tilslutning, naar man havde bragt i Erfaring, at der kunde opnaas væsentlige Fordele ved Fællesindkøbet“! Severin Jørgensen opgav derfor foreløbig sit Forsøg, men besluttede sig til at gaa en anden Vej til Realisering af sin Kongstanke. Ved Henvendelse til omkringliggende Foreninger og ved personlig Forbindelse ogsaa med fjernere liggende opfordrede han disse til at deltage i Fællesindkøb af enkelte større Varer. Og paa denne i sig selv saa enkle Basis udvikledes nu i de følgende Aar ad „Vester Nebel-Linien“ et Samarbejde, der direkte peger hen paa den senere praktiserede Fællesforening, og som, selvom denne først fandt sin Virkeliggørelse paa et noget senere Tidspunkt, fik afgørende Betydning, baade direkte og maaske navnlig indirekte, for vigtige Sider af dette Arbejde.

Hvad der i Almindelighed kan betegnes som det afgørende i Vester Nebel-Linien, forsaavidt angaar den forretningsmæssige Side af Fællesforenings-Tanken, var fra en Begyndelse dette, at der blev foretaget et virkeligt Fællesindkøb med Hjembringning af Varerne til et Lager – i hvert Fald for de flestes Vedkommende – og at Fordeling derfra foregik til de enkelte Foreninger. Ved dette ansvarlige, rent faktiske Mellemed, der forestod Indkøb og Fordeling, indførtes der i Samarbejdet et mere reelt og virkeligt Grundlag, end hvor det – som i den tidligere Fællesforening af 1871 og dennes senere direkte Efterfølger – i væsentlig Grad drejede sig om en Slags Fællesagentur blot med Aftaler om visse Begunstigelser for de deltagende Foreninger.

## DEN SJÆLLANDSKE FÆLLESFORENING

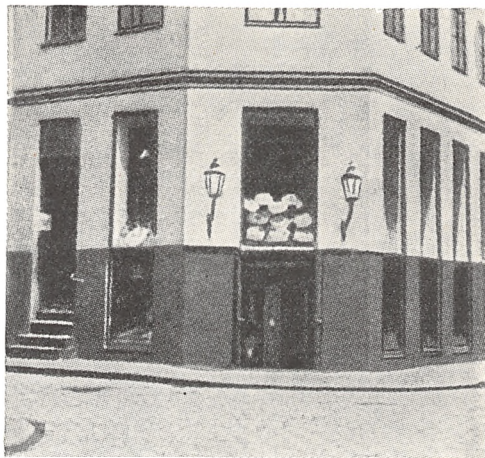
Omtrent samtidig med og sikkert paavirket af Severin Jørgensens Bestræbelser og hele hans begyndende Virksomhed paa Fællesindkøbets Omraade blev der ogsaa indenfor andre Kredse arbejdet i Retning af en mere effektiv Forbindelse mellem de enkelte Brugsforeninger til Fremme af fælles Interesser i forskellig Henseende. Dette var nemlig Tilfældet paa Sjælland, hvor Bevægelsen indtil

Begyndelsen af 80'erne egentlig havde fundet forholdsvis større Udbredelse end i Jylland. Det kan ogsaa siges, at den i nogen Maade havde sit særlige Præg, der bl. a. synes at pege i Retning af mere direkte Forbindelse med den politiske Udvikling, end Tilfældet var i Jylland. Det er i hvert Fald sandsynligt, at noget saadant netop var Tilfældet under Arbejdet for at optage eller rettere genoptage et organiseret Samarbejde mellem de bestaaende Brugsforeninger.

Vi siger „genoptage“, thi efter de foreliggende sparsomme Oplysninger er der ingen Tvivl om, at den nye Udvikling udfoldede sig paa det Grundlag, som den endnu, i hvert Fald formelt, bestaaende „Fællesforeningen for Danmarks Husholdningsforeninger“ af 1871 betegnede. Temmelig sikkert paa Initiativ af Formanden for Ousager Brugsforening, Folketingsmand *Hans Dønnergaard*, blev der den 23. Februar 1884 afholdt et større Fællesmøde i Roskilde, hvortil alle sjællandske Brugsforeninger var indbudt. Deltagelsen var meget talrig, og blandt de tilstedeværende var de to Bestyrelsesmedlemmer fra den gamle Fællesforening, Sparekasseinspektør *V. Faber* og Overretssagfører *C. A. de Fine Skibsted*, der begge deltog i Mødets Forhandlinger. Disse betegnes som meget livlige og varede i flere Timer, og Resultatet blev en enstemmig Beslutning om – som det er udtrykt i Samtidens Dagspresse – „at indtræde i den gamle Fællesforening og ændre dennes Love saaledes, at de kom til at svare til Nutidens Fordringer“. Der valgtes endvidere en Bestyrelse paa 7 Medlemmer til „at udarbejde Love og i det hele forberede et nyt stort Møde, hvor Formerne for Fællesforeningens fremtidige Virksomhed kunde diskuteres og fastslaaes“. Denne foreløbige Bestyrelse kom til at bestaa af Folketingsmand *Hans Dønnergaard*, der senere valgtes til Formand, Folketingsmand, Lærer *Jørgen Hansen*, Ølstykke (senere Næstformand), Folketingsmand, Lærer *Anton Jensen*, Lund, Lærer *M. Kann*, Fensmark, Lærer *H. P. Ernstsen*, Rørby, Gaardejer *Henrik Nielsen*, Ørsted, og Gaardejer *N. Erlandsen*, Over Draaby.

Denne foreløbige Bestyrelse afholdt sit første Møde i Roskilde den 5. April, og det besluttedes her at indbyde Brugsforeningerne til den endelige Generalforsamling den 3. Juni og bl. a. ved denne Lejlighed at foreslaa, at man udgav et Blad for Foreningerne, i Lighed med, hvad man tidligere havde haft navnlig i „Arbei-

deren“. Ved den beslut-  
tende Generalforsam-  
ling, der blev afholdt i  
Hotel „Prinsen“s Gaard  
i Roskilde, sluttede de  
tilstedeværende Repræ-  
senteranter sig til Forsla-  
get om det nye For-  
eningsblad, og hvad der  
navnlig giver denne Ge-  
neralforsamling sin sær-  
lige Karakter, er dette,  
at man vedtog et fore-  
liggende Forslag til Lo-  
ve for *Fællesforeningen for  
Danmarks Brugsforeninger*,  
som Navnet ved denne



*Den sjællandske Fællesforenings første Hjemsted  
i Studiestræde i København.  
1885.*

Lejlighed blev, altsaa ved kun at ændre Betegnelsen „Hushold-  
ningsforeninger“ i den gamle Fællesforenings Navn til „Brugs-  
foreninger“, i Henhold til, hvad der efterhaanden var den gængse  
Sprogbrug.

Af de vedtagne Love fremgaar det, at Formaalet i væsentlig  
Grad laa paa Linie med den gamle Fællesforenings, idet den  
almene Side af Virksomheden særlig gives Udtryk. Om Opret-  
telse af et Fællesindkøb eller lignende taler Formaaletsparagraffen  
derimod ikke, men det siges i Almindelighed, at Fællesforeningen  
skal danne et Midtpunkt, hvor de enkelte Foreninger „kunne søge  
Raad og Vejledning, særlig ved Vareindkjøb og ved alt, hvad der  
angaar Foreningens retslige Stilling“. Det er altsaa navnlig saa-  
ledes, at Iværksættelse af et Fællesindkøb ingenlunde udgjorde selve  
Stiftelsesgrundlaget.

Generalforsamlingen den 3. Juni valgte ogsaa den endelige Be-  
styrelse, der dog kom til at bestaa af de samme Mænd som den  
tidligere valgte, men der blev givet denne Bestyrelse Ret til at  
supplere sig med to Medlemmer, saa at Antallet i Overensstem-  
melse med Vedtægterne blev 9. De to nye Medlemmer blev Spare-  
kasseinspektør *V. Faber*, der jo gennem adskillige Aar havde været  
Foreningstankens varme Forkæmper, samt en af den politiske

Kamptids Forgrundsfigurer, „Politiken“s Redaktør, Folketingsmand *Viggo Hørup*.

Nogen større Udfoldelse gav den nystiftede Forening nu imidlertid ikke Anledning til. Dens Kontor blev foreløbig etableret hos Formanden hjemme i Ousager, og Virksomheden af forretningsmæssig Art bestod udelukkende i, at forskellige Firmaer efter Aftale ydede de indmeldte Brugsforeninger en vis Rabat ved Varebestillinger gennem Fællesforeningen. Dog blev der ved Siden heraf ogsaa foretaget et egentligt Indkøb paa visse Omraader, saaledes ret tidligt af Markfrø, endvidere forskelligt Materiale for Landbruget som Kotøjr, Grimer, Traadsøm m. m. Men Spørgsmaalet om en mere vidtgaaende Virksomhed i Retning af Fællesindkøb trængte sig dog stadig paa, og efter Beslutning paa en Generalforsamling i Begyndelsen af Marts 1885 blev fra 1. April „Fællesforeningens Kontor for Fællesindkjøb“ aabnet paa en 1. Sal i Hotel „Royal“s Ejendom, Studiestræde 18, København. Kontoret var aabent nogle Timer daglig, og Formanden og Næstformanden, H. Dønnergaard og J. Hansen, Ølstykke, var yderligere at træffe her et Par Timer nogle Gange om Ugen. Virksomheden var altsaa udpræget anlagt i det smaa og formede sig iøvrigt saaledes udadtil, at Foreningen dels skaffede Medlemmerne en ekstra Rabat ved at benytte den fælles Forbindelse og dels foretog direkte Indkøb af Varer og Fordeling heraf til Foreningerne, men vel at mærke dog uden at tage Varene paa Lager. Den sidstnævnte Form gjaldt saaledes nogle store almindelige Vareposter som Foderstoffer, Petroleum, Sild, Sukker, Tændstikker o. lign.

Der var altsaa hermed skabt Grundlag for et vist praktisk Samarbejde, og i de følgende Aar sluttede en ret talrig Kreds af Foreningerne sig til, dels blot som Medlemmer og dels som Deltagere i Fællesindkøbet. Fra omkring 70 til noget over 90 Foreninger stod som Medlemmer i den følgende Tid. Den dermed følgende Udvidelse af Virksomheden medførte, at man maatte flytte Kontoret, i Efteraaret 1885, til Halmtorvet 8, stadig dog med en meget begrænset daglig Ekspeditionstid. Man optog ogsaa andre Opgaver, saaledes juridisk Bistand i de ikke helt faa Retssager, som i disse Aar blev ført af eller imod de enkelte Brugsforeninger, endvidere med Hensyn til at vejlede Foreningerne i deres indre



Administration. I Tilknytning til Generalforsamlingen i 1885 blev der saaledes, paa Forslag af en af Bevægelsens varme Forkæmpere i disse Aar, Lærer *Rs. Lind*, Ubby, foranstaltet et Møde for Regnskabsførere, sikkert baade særdeles tiltrængt og nyttigt.

Selve Fællesindkøbets Udvikling var ogsaa en saadan, at det efterhaanden ansaas for nødvendigt at tilvejebringe et mere tidsvarende og samtidig solidere økonomisk Grundlag for dette. I denne Anledning blev der paa en ekstraordinær Generalforsamling i December 1885 tilvejebragt et nyt Grundlag for Foreningens Kapital samt iøvrigt ogsaa for visse Sider af den daglige Ledelse. Efter den nye Ordning tegnede de deltagende Brugsforeninger Aktier paa 100 Kr. Stk. til et samlet Beløb af 20.000 Kr., der indgik som Driftskapital og Garantifond for Fællesindkøbet. Tegning af blot en enkelt Aktie gav Adgang til Dividende i Forhold til Køb gennem Foreningen, og Aktierne forrentedes med en fast Rente paa 5 pCt. Der ansattes samtidig en Forretningsfører og en Kasserer, men Formanden, og i hans Forfald Næstformanden, havde fremdeles Ansvaret for selve Arbejdet. Baade Formanden og de to ansatte fik iøvrigt Del i et eventuelt Overskud.

I de nærmest følgende Aar samlede Foreningens Interesse sig nu i væsentlig Grad om Fællesindkøbet, og fra en Omsætning i de første Aar paa omkring 100–200.000 Kr. steg Beløbet i 1887 til omtrent 400.000 Kr. for saa at ligge ret uforandret paa dette Niveau indtil 1891. Derefter var der atter en væsentlig Stigning til henimod 600.000 Kr., og i Aarene 1894–95 naaedes omkring 750.000 Kr. Trods denne stadig paaviselige Stigning oplevede Virksomheden dog altsaa ikke det store Gennembrud, den virkelig afgørende Tilslutning fra det store Tal af Brugsforeninger og disses hele og fulde Benyttelse af Fællesindkøbet, i et Omfang, der nogenlunde svarede til deres Omsætning lokalt.

Og søger man da at forklare sig Grunden hertil, melder sig flere, deraf nogle ret iøjnefaldende. I Almindelighed manglede der øjensynligt – hvad ogsaa er kommet til Udtryk i en samtidig Bedømmelse – den rette Fasthed over Ledelsen, saavel indadtil som overfor udenforstaaende Forbindelser. Dertil kom allerede fra de første Aar en Del Uro om Formanden, Folketingsmand *Hans Dønnergaard*. Adskilligt var vel dikteret af hans fremtrædende Virksomhed og Position som Politiker og som Brugsforeningsmand,

men heller ikke indenfor Foreningens egen Ledelse, ja Bestyrelse, var der Ro om ham eller Tillid til ham. Vi oplever, at der i 1886 viser sig en tvivlsom Majoritet i Bestyrelsen for hans Genvalg som Formand. Et fremkommet anonymt Angreb paa ham i et københavnsk Dagblad gav ved denne Lejlighed Anledning til, at Bestyrelsesmedlemmerne maatte erklære, at ingen af dem var Forfatter til eller havde Del i Angrebet! En saadan Situation bidrog jo ikke til at skabe den Fasthed i Arbejdet, som det iøvrigt kunde være vanskeligt nok at opnaa.

Forholdene medførte ogsaa, at der var en Del Røre om Bestyrelsens S sammensætning og andre personlige Anliggender fra Aar til Aar. Det gav sig sit første Udslag i 1886, da to af den første Bestyrelses Medlemmer, *N. Erlandsen* og *H. P. Ernstsens*, nægtede at fortsætte, og i deres Sted valgtes Gaardejer *Jens Andersen*, Neble, og Lærer *Rs. Lind*, Ubby. Bestyrelsen blev samtidig udvidet med to Medlemmer, særlig af Hensyn til Ønsket om at tilknytte Foreninger ogsaa i andre Landsdele end Sjælland, og som nye Medlemmer valgtes Gaardejer *Nikolaj Jensen*, Nr. Aaby, og Gaardejer *Hans Kr. Nielsen*, Rødding. Da imidlertid Nikolaj Jensen nægtede at modtage Valget, indvalgtes i hans Sted Uddeler *Severin Jørgensen*, V. Nebel. Vi møder altsaa paa dette Tidspunkt to af den jydsk Brugsforeningsbevægelses ledende Mænd som Bestyrelsesmedlemmer, et Forhold, der dog allerede i 1888 delvis ændredes, idet Severin Jørgensen i Forbindelse med Forhandlingen om Tilslutning fra de jydsk Brugsforeninger – hvad der senere skal blive omtalt – udtraadte af Bestyrelsen og efterfulgtes af Folketingsmand *Rs. Nielsen*, Hammerum.

Men saa kom i 1889 den mere indgribende Ændring i Ledelsen. Formanden, *Hans Dønnergaard*, var stadig i Vinden. Stærke Angreb rettedes imod ham fra flere Sider, mundtligt og skriftligt, anonyme eller navngivne. Beskyldninger fremsattes om, at han ikke holdt sine private og sin Forenings Pengesager ude fra hverandre, eller at han modtog Returkommission o. s. v. Og uanset, om disse Angreb kan betegnes som berettigede eller i hvert Fald næppe som særlig lødige, blev dog Ledelsen af den sjællandske Fællesforening paavirket heraf og kom til at lide under en vis Mangel paa Fasthed og Renhed i Linierne. Hertil kom snart Dønnergaards Stilling i og til den sjællandske Smøreksporthforening – et alvorligt

og omfattende Kapitel for sig – hans Delagtighed i den saakaldte „falske Balance“, udsendt som Kampmiddel mod den da saa mægtige Højesteretssagfører *P. A. Alberti*, men til syvende og sidst medførende Kompromittering af Dønnergaard selv. Paa en ekstraordinær Generalforsamling i Foraaret 1889 fratraadte Dønnergaard som Formand for Fællesforeningen. Han efterfulgtes af Næstformanden, *J. Hansen*, Ølstykke, denne redelige og begavede Mand, der nu i de følgende Aar udfoldede al sin Kraft paa at genvinde Ro om Virksomheden og føre den frem ogsaa til bedre Resultater indadtil. Ved denne Lejlighed blev Hvervet som Næstformand overdraget *Viggo Hørup*, der imidlertid endnu samme Aar frasagde sig Posten, og iøvrigt forblev Hørup kun et Par Aar som Medlem af Bestyrelsen, nemlig indtil Maj 1892. Medens Lærer *Rs. Lind*, Ubby, afløste Hørup som Næstformand, indvalgtes i 1892 Højesteretssagfører *Svend Høgsbro* som hans Efterfølger i Bestyrelsen.

Ved Dønnergaards Afgang i 1889 indvalgtes Udsælger *Ole Kristian Jørgensen*, Ousager, i Bestyrelsen, og da samtidig Lærer *M. Kann*, Fensmark, trak sig tilbage, valgtes Gaardejer *Ole Bentsen*, Randelev, i hans Sted. Og endelig skal det nævnes, at den kendte Høve-Smed, *Johs. Vedel*, i 1894 kom ind i Bestyrelsen i Stedet for *Jens Andersen*, Neble.

Indenfor de forretningsmæssige Anliggender var der ogsaa paa forskellig Maade visse Vanskeligheder, og i Løbet af Foreningens som Helhed ret korte Levetid indtraf der ikke mindre end to Gange Uregelmæssigheder fra den ansatte Forretningsførers Side, henholdsvis i 1890 og 1895. Og selv om Omsætningen jo altsaa viste en Del Stigning, var det lige fra de første Aar et fremtrædende Led i hele Arbejdet, at man stadig udfoldede Bestræbelser og førte Drøftelser om Muligheden for Tilslutning fra en større Kreds af Foreninger, ikke alene paa Sjælland og Lolland-Falster, der i alt væsentligt var Foreningens Virksomheds-Omraade, men ogsaa i andre Dele af Landet, først og fremmest Jylland, hvor Brugsforeningerne særlig fra Begyndelsen af 80'erne fandt en stærk og særpræget Udvikling, og hvorfra hidtil kun ganske faa Foreninger havde tilsluttet sig. I denne Forbindelse kan nævnes et Møde i Aarhus den 15. Juli 1886, hvor en ret talrig Kreds af jydsk Brugsforeningsrepræsentanter drøftede deres eventuelle Tilslutning til den sjællandske Fællesforening, og hvor det vedtoges

at undersøge de nærmere Vilkaar for denne Tilslutning. Det blev dog som en Betingelse opstillet, at der skulde foretages forskellige Ændringer i Fællesforeningens Virksomhed, særlig i Retning af at begrænse de enkelte Brugsforeningers økonomiske Medansvar, samt at Administrationsudgifterne maatte nedsættes. Mødet resulterede i, at *Severin Jørgensen* og Formanden for Vejle Vesteregns Brugsforening, Gaardejer *Bendix P. Petersen*, Ballegaard, blev valgt til at forhandle med Fællesforeningen herom, og paa dennes Generalforsamling det følgende Foraar (1887) forelagde disse et Forslag med det nævnte Indhold. Hertil var dog knyttet Forslag om Oprettelse af en Filial med Kontor og Lager i Kolding, bl. a. under Hensyn til Fordelene herved med Henblik paa Besørgelse af Importen sydfra.

Dette Forslag vandt imidlertid ikke Generalforsamlingens Tilslutning, og hermed indtraadte en afgørende Fase i Forholdet angaaende Foreningens Udviklingsmuligheder i Jylland. Man maa nemlig i dette Afslag se i hvert Fald den direkte Anledning til, at Tanken om en særlig jydsk Fællesforening kort efter dette Tidspunkt fandt sin selvstændige Udformning.

## DEN JYDSKE FÆLLESFORENING

Det Fællesindkøb, som *Severin Jørgensen* i 1883 havde paabegyndt med Vester Nebel Brugsforening som „Hovedsæde“ og med Forbindelse ikke alene med de omliggende Filialer og andre Naboforeninger, men ogsaa med Brugsforeninger længere borte, havde i Aarene indtil omkring 1887 stadig udviklet sig paa en for alle Parter særdeles gunstig Maade, saaledes at Deltagernes Antal nu udgjorde en Snes Stykker. Varefordelingen foregik for en væsentlig Del fra Lager, hvortil der var lejet Lokale i Kolding, ved dertil ansat Personale, men iøvrigt stadig med *Severin Jørgensen* som Chef og eneste ansvarlige for Økonomien. *Severin Jørgensen*s Helbred lod paa dette Tidspunkt meget tilbage at ønske, og dertil kom, at selve Arbejdets Omfang efterhaanden var ret betydeligt. Det ene med det andet tilskyndede nu *Severin Jørgensen* til at søge en anden Ordning paa alt dette, og ved sin nære Forbindelse med ledende Brugsforeningsfolk i andre Egne laa det nær



*Brugsforeningen i Vester Nebel, hvor Severin Jørgensen var Uddeler, og hvorfra Bestræbelserne for Oprettelsen af den jydsk Fællesforening udgik.*

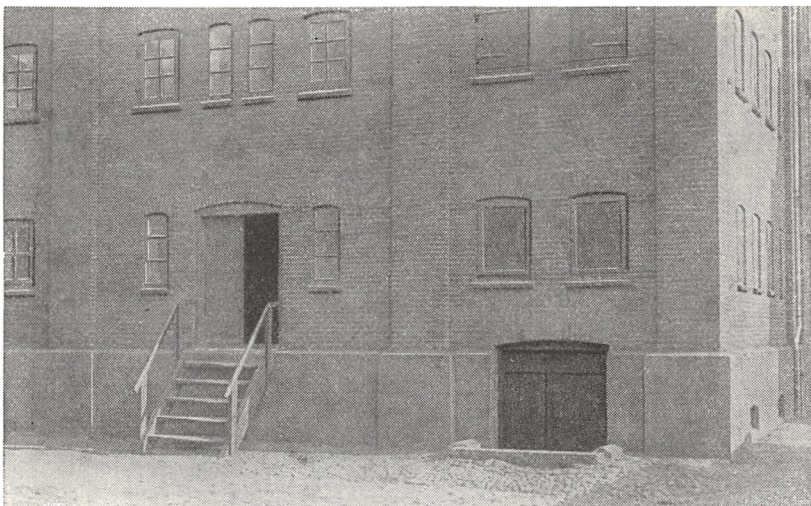
for ham at faa en bedre Fordeling af Arbejdet og i det hele en fastere Organisation som Baggrund derfor. Dermed modnedes Tanken hos ham om at udvide Fællesindkøbet til at omfatte Brugsforeningernes samlede Kreds, først og fremmest i Jylland. Man havde jo altsaa den sjællandske Fællesforening, hvor Severin Jørgensen tilmed en Overgang var Bestyrelsesmedlem. Men dels var man ikke rigtig tilfreds med Forholdene der, og dertil kom nu det omtalte Afslag paa Jydernes Ønske om visse Reforme og om Oprettelse af Lager og Kontor i Kolding.

Dette blev da Anledningen til, at Severin Jørgensen sammen med *Hans Kr. Nielsen*, Rødding, indbød de jydsk Brugsforeninger til et Møde i Silkeborg den 28. Oktober (1887). Den samtidige Dagspresse oplyser om dette Møde, at 27 Foreninger var repræsenteret, og disse var spredt over en stor Del af Jylland, lige fra Mors til Vonsild ved Kolding. Et Forslag stillet af Severin Jørgensen om Oprettelse af en jydsk Fællesforening vedtoges enstemmigt, idet den dog først skulde sættes i Virksomhed, naar mindst 60 Brugsforeninger havde indmeldt sig. Der blev saa iøvrigt nedsat et Udvalg til at affatte et Forslag til Love.

I Løbet af de følgende Maaneder indtil næste Forsommer blev Betingelsen angaaende Tilslutningen opfyldt, og den 16. April 1888 afholdtes saa paa Højskolehjemmet i Aarhus konstituerende Generalforsamling i *Fællesforeningen for jydsk Brugsforeninger*. Det foreliggende Forslag til Love blev behandlet og vedtaget, idet man dog paatænkte en Revision det følgende Aar. Endvidere blev der valgt Bestyrelse, der ved sine Navne, som i saa mange andre lignende Tilfælde, er Udtryk for en Samling af Brugsforeningsarbejdet i Jyllands forskellige Egne. De valgte Medlemmer var: *Severin Jørgensen*, Vester Nebel, Læge *H. Stilhof*, Billum – disse to blev senere valgt til henholdsvis Formand og Næstformand – endvidere *Hans Kr. Nielsen*, Rødding, *Kjeld Christensen*, Sjørlev, og *Mads Agger*, Bøvling.

Ved Stiftelsen var der egentlig Ønske om at lægge Foreningens Hovedkontor i Aarhus, men dels viste det sig vanskeligt at faa Lokaler, og navnlig ønskede *Severin Jørgensen*, der var baade Formand og Direktør og meget mere, ikke at flytte fra Vester Nebel, hvorfor det besluttedes foreløbig at lade Kontoret blive i Kolding i de samme Lokaler, som hidtil havde været benyttet af *Severin Jørgensen*, for Lagerets Vedkommende i „Dansk Frøhandel“s Lager, men i 1892 flyttedes Virksomheden imidlertid til Jernbanegade. Og der blev ved samme Lejlighed ansat fornødent Personale, nemlig en Bogholder, hvortil valgtes en af Vestjyllands fremtrædende Brugsforeningsfolk, Friskolelærer *P. Eskesen*, Bøvling, endvidere en Medhjælper, som blev Handelsbetjent *N. E. Pors*, og en Lagerforvalter, nemlig fhv. Købmand *Chr. Hansen*, Vejle – alle tre senere kendte Navne i en Aarrække i Fællesforeningens Kredse.

Man havde nu altsaa tilvejebragt Grundlaget for det Samarbejde, der blev saa afgørende for hele Fællesforeningstankens Virkeliggørelse og Udformning siden da. Den 14. Juni (1888) begyndte Virksomheden, om end under beskedne Former, saa dog fra en Begyndelse præget af en iøjnefaldende Sikkerhed og Maalbevidsthed. Thi skulde man kort tilkendegive, hvad der altsaa var det principielt nye i den jydsk Fællesforening, maatte det først og fremmest være dette, at man i selve Stiftelsen af Foreningen tog Sigte paa Besørgelse af et Fællesindkøb og altsaa Udøvelse af en praktisk Forretning – frem for noget andet. Som første Punkt i Foreningens Formaal hedder det, at dette skal være „ved



*Den jydske Fællesforenings første Hjemsted i Kolding.*

Indkjøb af Varer i større Partier at forskaffe disse til saa billige Priser som muligt“. Og paa dette Grundlag og ud fra allerede indvundne Erfaringer gaar man lige løs paa det centrale. Iøvrigt var det næste Punkt i Foreningens Formaal ret overraskende, nemlig „at forhjælpe Foreningen til fordelagtig Afsætning af Landmandsprodukter“, og endelig lyder det tredie Punkt paa „at støtte de enkelte Foreninger og Brugsforeningssagen paa alle Maader“. Til Formaalet føjes, at „hvor disse Formaal kan fremmes ved Samarbejde med Fællesforeningen i Kjøbenhavn, skal Samvirken med denne søges“, et Punkt, der senere skal finde sin særlige Omtale.

Men ogsaa i andre Henseender paakalder Lovene Eftertidens Opmærksomhed, saadan som de vedtoges i 1888 og ved senere Revisioner. Det siges saaledes i § 1, at en Forening for at blive Medlem skal forpligte sig til at købe mindst  $\frac{1}{3}$  af sit Forbrug gennem Fællesforeningen og i et hvert Tilfælde „at deltage i dette Forhold i Fællesindkjøbsforeningens Tab“. Men iøvrigt viser Lovene af 1888–89 netop med Hensyn til den økonomiske Ansvarlighed deres særlige, man kan næsten sige primitive og uudviklede Karakter. I § 14 hedder det nemlig, at „det paahviler Formanden at stille den fornødne Driftskapital, som forrentes ham med  $4\frac{1}{2}$

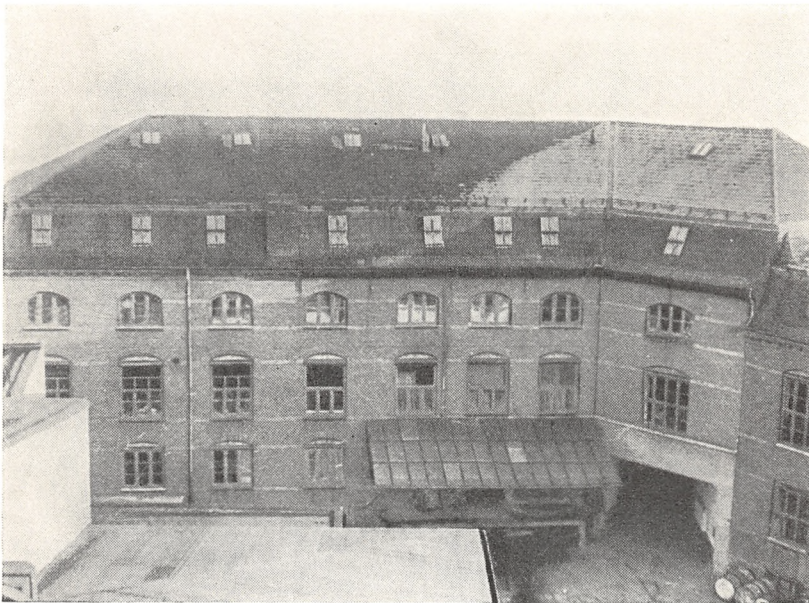
pCt. p. a.“, og – som den følgende Paragraf siger – Foreningens Medlemmer har derfor intet Ansvar for Fællesforeningens Forpligtelser overfor Handelshusene, for hvilke kun Formanden hæfter saavel i retslig som i pekuniær Henseende. Angaaende et eventuelt fremkommende Overskud hedder det, at det tilskrives Regnskabet med aarlig indtil 500 Kr., medens Resten fordeles efter Generalforsamlingens Skøn.

Ja, saadan laa Forholdet altsaa virkelig. Det var Formanden, *Severin Jørgensen*, der stillede den fornødne Kapital. Personlig, i væsentligt Omfang ved Laan hos Slægt og Venner samt sine prøvede Bankforbindelser, skaffede han Pengene. Og dertil kom saa, at han ved sin hidtidige Virksomhed havde skabt sig en saadan Tillid, at hans Handelsforbindelser ogsaa under de udvidede Rammer indrømmede ham ret ubegrænset Kredit. Næsten lidt bittert og i hvert Fald yderst nøgternt skriver *Severin Jørgensen* selv om denne Finansieringsform i de første Aar, at han „var saa klar over, at ikke een eneste Brugsforening til en Begyndelse turde vove at indskyde nogen Kapital i Fællesforeningen eller garantere Laan af Driftskapital, selv om dette begrænsedes til en mindre Kapital“, at han ganske undlod at gøre noget Forsøg i saa Henseende. Forsigtighed, siger han videre, „ligger nu en Gang for os Danske, men dog især hos Jyderne. Og Forsigtighed er jo en Dyd, men overdreven Forsigtighed er nærmest det modsatte“.

I den jyske Fællesforenings første 4–5 Virkeaar ser vi da som Følge af Finansieringsformen det ganske ejendommelige Fænomen, at der udadtil, overfor Omverdenen og navnlig de benyttede Forretningsforbindelser, ikke var noget, der hed Fællesforeningen for jyske Brugsforeninger, men derimod Firmaet *Severin Jørgensen*. Dette, d. v. s. *Severin Jørgensen* personlig, maatte tage Borgerkab som Købmand og Grosserer, med Hjemsted i Kolding, senere Aarhus og andre Steder, hvor der blev lagt Filialer.

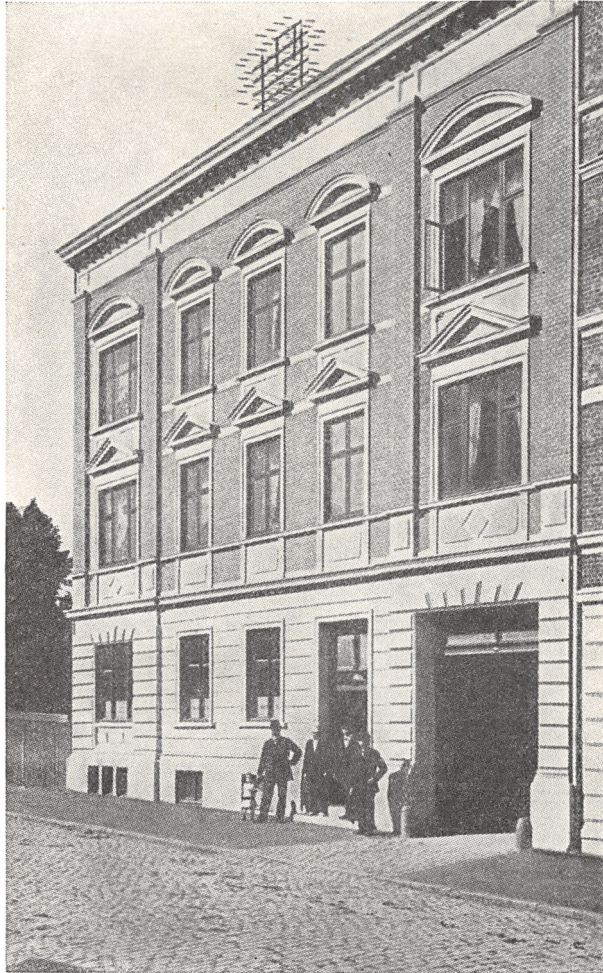
Det skal imidlertid allerede paa dette Sted fremdrages, hvorledes der særlig paa det finansielle Omraade og dermed i andre vigtige Henseender dog senere foregik gennemgribende Ændringer. Betegnende nok var det Formandens personlige Forhold, nemlig hans stadig ingenlunde tilfredsstillende Helbred, der allerede efter et Par Aars Forløb gav Anledning til den første Ændring. I 1890 begrænsedes saaledes den af Formanden indskudte Kapital til





*I 1899 opførtes dette Pakhus til Afdelingen i Kolding. Bygningen, der skimtes til højre for Porten, er de i 1900 oprettede Fabrikker (Kaffebrønderi og Sukkervarefabrik).*

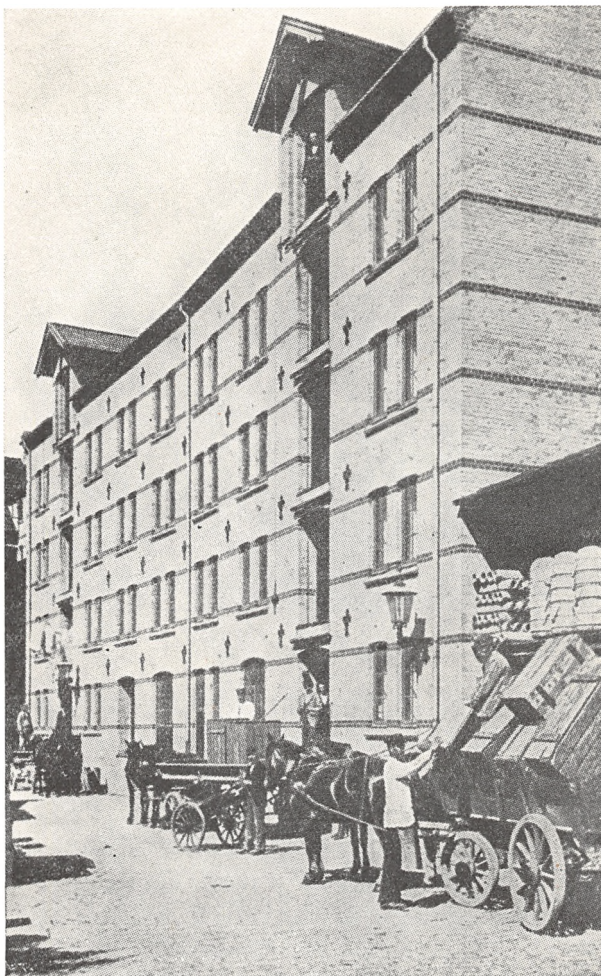
40.000 Kr. eller en Sikkerhed for 50.000 Kr., og Driftskapital derudover skulde tilvejebringes ved Laan, iøvrigt paa Grundlag af Bestyrelsesmedlemmernes personlige Kaution, men dette maatte ikke overstige 5 Kr. pr. bosiddende Medlem i de indmeldte Brugsforeninger. Imidlertid voksede Kravet om Driftskapital paa Grund af Virksomhedens stadige Vækst, og man ansaa derfor en yderligere Forandring for nødvendig og nu i Retning af, at Foreningen selv overtog hele Finansieringen og dermed ogsaa, hvad man maatte anse for ønskeligt, overfor Omverdenen kom til at fremtræde i sit eget Navn. Paa Generalforsamlingerne i 1892 og 1893, saadan som Lovene fordrede det for Ændringer, behandledes og vedtoges da et Forslag fra Bestyrelsen, der i Hovedsagen gik ud paa, at Foreningen formelt skulde organiseres som et Aktieselskab, der overtog hele det økonomiske Ansvar paa Grundlag af en Aktie- eller Andelskapital, der skulde tegnes af Brugsforeningerne med 100 Kr. pr. 20 bosiddende Medlemmer. Meget hurtigt tegnedes der et Beløb paa 50.000 Kr., som man havde anset for nødvendigt



*Kontorbygningen ved Afdelingen i Aarhus efter Udvidelserne i de første Aar efter 1900.*

til at sætte i Gang paa, og fra Slutningen af Marts 1893 traadte da „Aktieselskabet Fællesforeningen af jydsk Brugsforeninger“, som det formelle Navn lød, i Virksomhed, idet Selskabet, som Lovene siger herom, „overtager den nuværende Fællesforening, under Firma „Severin Jørgensen“ havende Aktiver og Passiver, Rettigheder og Forpligtelser efter Fællesforeningens Bøgers Udvisende“.

Det rent praktiske Formaal, og man kan sige den praktiske maal-



*Ved Afdelingen i Aarhus opførte F.D.B. sit første Lager 1900. Bygningen her var i Brug til 1944, da den nedbrændte.*

bevidste Optagelse af dette Formaals Virkeliggørelse, var altsaa et fremtrædende Træk allerede fra Foreningens Oprettelse, og naar vi ser paa de rent ydre Resultater i Retning af Omsætning, Tilslutning, Arbejdets Tilrettelægning i det hele taget o. s. v., viser dette sig da ogsaa paa iøjnefaldende Maade. Ved Begyndelsen i 1888 havde 28 Brugsforeninger indmeldt sig som Medlemmer, og Tallet steg endnu inden Udgangen af Aaret til omtrent det



*Afdelingen i Randers havde de første Aar sine Lagre i dette Hus.*

dobbelte. Derefter foregik fortsat en ret stærk og uafbrudt Stigning gennem de følgende Aar. Omkring 1893 havde man naaet et Tal paa 90, og endnu i Løbet af de følgende to Aar naaedes et Tal paa 170. Dertil kom, at der stadig var en Del Foreninger, efterhaanden omkring 50, der uden at være Medlemmer gjorde en væsentlig Del af deres Indkøb gennem Foreningen. Og ser vi paa Omsætningen, udgjorde denne i det første Aar 137.000 Kr., men allerede i 1889 laa Tallet over 500.000 Kr. for derefter gennem et Par Aar at naa meget nær op til Millionen. De, der stod Arbejdet paa nært Hold i disse Aar, har senere fortalt, med hvilken Stolthed og ikke saa lidt Benovelse man i Løbet af 1892 imødesaa, at dette Aar vilde bringe Omsætningen op over Millionen. Denne Milepæl naaede man virkelig, og endda et godt Stykke over, nemlig 1.200.000 Kr. Og gennem de følgende tre Aar blev dette Tal fordoblet, idet Omsætningen i 1895 naaede et Tal paa 2.576.000 Kr.

Fællesforeningen af jyske Brugsforeninger var altsaa faktisk allerede nu en betydelig Virksomhed. Og lad os stadig, naar vi



*Interior fra et af de gamle Lagre.*

beskæftiger os med Omsætningstal i Penge fra den Tid, erindre, at Priserne den Gang var helt andre end nu. En Priskurant fra Fællesforeningen fortæller i 1891, at f. Eks. Sukker kostede 22 Øre pr. Pd., Flormel 11–12 Øre, Havregryn 17 Øre, amerikansk Fedt 32 Øre, Tobak 68 Øre, Chokolade (den bedste) 92 Øre o. s. v. Bemærkelsesværdigt er det ogsaa, at der ret tidligt og i stigende Grad frem gennem de første Aar gennemførtes en vis Specialisering i selve det forretningsmæssige Arbejde, bl. a. med Udskilning af forskellige særlige Afdelinger (Frø, Isenkram, Manufaktur o. s. v.).

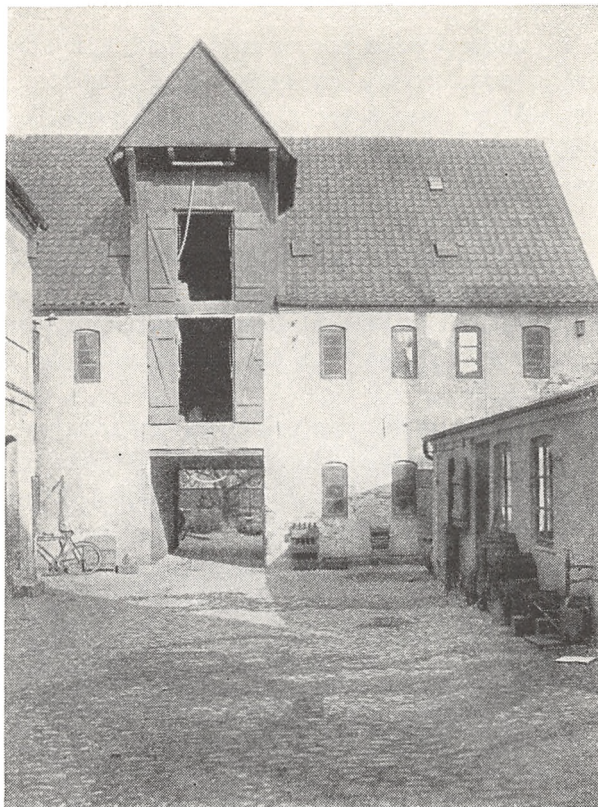
Det er rimeligt, at denne stadige Vækst satte sig Spor, ogsaa udadtil, bl. a. med Hensyn til Virksomhedens Forgrening. Alle-rede i Foraaret 1889 blev det besluttet at bibeholde Hovedkontoret i Kolding, men at anlægge en Filial i Aarhus, naar tilstrækkelig Tilslutning fra Foreningerne i denne Egn forelaa. Iøvrigt skete dette ved, at en i Aarhussegnen bestaaende „Fællesforening“ indmeldte sine Foreninger, og den 1. Juli (1889) aabnede Filialen med Kontor paa Mejlgade og Lager i Sct. Olufsstræde, efter Foraaret 1893 paa Vestergade. Til at lede den nyoprettede Filial

valgte Bogholder *P. Eskesen*, der nu blev betegnet som Forretningsfører. Som nærmeste Medarbejder fik han en ogsaa senere fremtrædende Fællesforeningsmand, nemlig Bogholder *Chr. Pedersen*.

Efter et Par Aars Forløb meldte Spørgsmaalet sig om Filialer i Aalborg og Randers, men indtil videre nøjedes man dog med at oprette et Lager sidstnævnte Sted, der begyndte Varefordeling den 8. Juli 1892, men foreløbig rent kontormæssigt sorterede under Aarhus. Der blev lejet fornødne, men yderst beskedne Lokaler i Baggaarden til Storegade Nr. 7, og som Forretningsfører ansattes *Viggo Eriksen*, der imidlertid i 1894 afløses af *H. Stuhr*, og denne allerede i 1895 af *M. Andersen*. Endnu et vigtigt Fremstød betegnede det, at *Vejle Amts Vareindkøbsforening*, oprettet 1888, med sine 22 Kredse i Efteraaret 1893 sluttede sig til Fællesforeningen, og under daglig Ledelse af den hidtidige Pakhusforvalter, *P. A. Pedersen*, begyndte Ekspeditionen her den 1. November (1893). I den første Tid bestod der en Slags Kontroludvalg fra Vareindkøbsforeningen, hvori bl. a. dennes hidtidige Formand, den fra D. A. Æ.s Forberedelse kendte Lærer *P. Rasmussen*, Horsted, havde Sæde. Han havde iøvrigt en Overgang fra Begyndelsen af det følgende Aar Beskæftigelse som en Slags Konsulent for Brugsforeningerne under den jydsk Fællesforening.

Og endelig skal det nævnes, at Forhandlinger med Brugsforeningerne paa Fyn fra Foraaret 1894, bl. a. et stort Møde i Odense den 19. Juni, hvor Severin Jørgensen og *P. Eskesen* gjorde Rede for hele Fællesforenings-Sagen, førte til, at Bestyrelsen paa Generalforsamlingen i 1895 søgte og fik Bemyndigelse til at aabne en Filial i Odense. Dette skete allerede den 1. November (1895) med Forretningsfører *Simon Jørgensen* som Leder og med Tilslutning af en talrig Kreds af fynske Brugsforeninger, og der blev i denne Forbindelse givet disse Adgang til at indvælge to Medlemmer i den daværende Bestyrelse – svarende til det senere Repræsentantskab – nemlig Bygmester *Kr. Kristensen*, Sørslev, og Gaardejer *Hans Jørg. Nielsen*, Ferritslev.

Nu maa det selvsagt ikke opfattes saadan, at hele denne i Virkeligheden straalende Udvikling var gaaet af sig selv eller uden Vanskeligheder. Der var saaledes Modstand ude fra, først og fremmest fra det private Handelserhverv. Denne satte ind paa forskellig Maade fra de første Aar og blev naturligvis ikke mindre,



*F. D. B.'s første Pakhus i Vejle. 1893.*

efterhaanden som Fællesforeningen voksede og i nogen Maade frigjorde sig fra Forbindelse med den mellemstore, netop lokalt indstillede, Engroshandel, altsaa blev dennes egentlige Konkurrent i Afsætningen til Brugsforeningerne. *Severin Jørgensen* har ved en Lejlighed kendetegnet denne Udvikling saaledes, at Handelen i de første Aar betragtede Fællesforeningen som sin Fjende, men efterhaanden mere som sin Konkurrent. Der blev fra Grosserernes Side forsøgt med Prisnedsættelse, ofte under Fællesforeningens Pris-kuranter, og denne viste derved i hvert Fald sin indirekte Værdi for Brugsforeningerne. Allerede nu var denne Indflydelse altsaa af samme Art som i saa mange Tilfælde senere: at Fællesforeningen og andre Andelsforetagender alene ved deres Tilstedeværelse

virkede regulerende paa Priserne. Men ved Siden heraf blev der baade over og under Jorden prøvet med Mistænkeliggørelse overfor Foreningen som saadan og dens ledende Mænd. Historisk kendt er den Aktion, som udførtes med en aarhusiansk Grosserer som den udfarende Kraft, hvor denne foruden at tilstille Brugsforeningerne et meget uartigt Cirkulære tilbød at sælge sine Varer et Par Procent lavere end Fællesforeningens Priser. Bl. a. Severin Jørgensen selv tog Manden paa Ordet, men forlangte en Sikkerhed fra hans Side med Gyldighed ogsaa frem i Tiden, og det endte med, at han ikke turde vedstaa sit Tilbud. I Almindelighed vendte dette og andre Angreb sig som en Boomerang mod dem, der havde iværksat det.

Men ogsaa Modstand af mere principiell Art frembød de første Aar, nemlig fra en af Datidens Ringdannelser, De forenede Cikoriefabrikker, der paa Handelsstandens Tilskyndelse stillede Fællesforeningen prismæssigt ugunstigere end andre Aftagere. Dette besvarede Fællesforeningen med omgaaende at afbryde Forbindelsen og i Stedet for lægge sit Køb hos de uden for Ringen staaende Fabrikker, idet Ledelsen samtidig gik ind for, at ogsaa Brugsforeningerne hver for sig skulde undlade at købe af Ringen. Severin Jørgensen taler i sin Beretning til Generalforsamlingen i et af disse Aar om, at naar saadanne Ringe optræder for grovt, „da boycotter man disse Handlende eller Fabrikker, d. v. s. man bliver enig om ikke at købe Varer hos dem“, og han slutter saa typisk med følgende lille Salut: „Boycotting er et godt Ord, hvormed jeg vil foreslaa, vi beriger vort Sprog“. Ret meget mere direkte og samtidig mere diplomatisk kan sligt næppe siges.

I Overensstemmelse med sit vedtægtsmæssige Formaal varetog den jyske Fællesforening ogsaa andre Sider af de fælles Interesser end selve Indkøbet og Varefordelingen. I Formaalparagraffen lød et Punkt paa at „forhjælpe Foreninger til fordelagtig Afsætning af Landmandsprodukter“. Dette fandt dog hverken i de første Aar eller senere sin Praktisering. Nærmest Kontakt med et Arbejde i denne Retning knyttedes fra Fællesforeningens og specielt Severin Jørgensens Side i Aarene omkring 1895 ved Forarbejderne til „*Dansk Andels Ægexport*“, men iøvrigt altsaa saaledes, at Virksomheden paa dette som andre Omraader af Landbrugets Afsætning udformedes i en specielt med dette Formaal stiftet selvstændig Organisation.





*Til denne Gaard i Nørregade i Odense flyttede Odense-Afdelingen i 1907.  
Her bor Afdelingen stadig, men alle de gamle Huse er efterhaanden erstattet med nye.*

Det tredie Punkt i Formaaalsparagraffen, der lød paa „at støtte de enkelte Foreninger og Brugsforeningssagen paa alle Maader“, tildrog sig derimod væsentlig Interesse. En fremtrædende Plads i dette Arbejde indtog saaledes Udgivelsen af „Maanedblad for Jyllands Brugsforeninger“ (1888–95), der redigeredes og for en meget væsentlig Del blev skrevet af *Severin Jørgensen* selv. Ikke alene Meddelelser af fælles Interesse blev her givet under en fyldig og interessevækkende Form, men ogsaa Emner af almen Andelsinteresse fandt en alsidig og særdeles oplysende Behandling. Til Fremme af denne Tids Anskuelser paa Andelsomraadet og til Klarlæggelse af Begivenheder og i det hele taget af den Aand, der optog Tiden, betegner Maanedsbladet en Kilde af høj Rang. Og foruden dette maa nævnes Afholdelse af talrige Møder i de enkelte Brugsforeningskredse, ofte med *P. Eskesen* som Taler og

Midtpunkt. Dertil kommer ogsaa en almindelig raadgivende og vejledende Virksomhed. F. Eks. besluttede Generalforsamlingen i 1892 Udarbejdelse af Mønstervedtægter for Brugsforeninger samt endvidere af en Vejledning i Brugsforeningernes Oprettelse og hele Virksomhed. Dette sidste Punkt gav nogle Aar senere Stødet til, at Formanden, Severin Jørgensen, udarbejdede sin navnkundige „*Haandbog for Brugsforeninger*“.

Men naar iøvrigt den jydsk Fællesforening paa saa mange Maader kom til at faa sin særlige Betydning for Brugsforenings-sagen i Almindelighed, og naar den ikke mindst ved et historisk Tilbageblik i saa udpræget Grad har sit eget Ansigt, skyldes det ikke mindst den rent personlige Side af dette Stykke Pionerarbejde paa Foreningsomraadet – knyttet, som det var, til de Mænd, der deltog i Samarbejdet og udgjorde dets Ledelse gennem Aarene. Navnene paa nogle af disse skal nævnes, ogsaa fordi man derigennem finder Egenskaber ved Arbejdet personificeret, kan fæstne Bestræbelser og Resultater til bestemte Mænd og kan se, hvorledes Slægt følger Slægt ogsaa rent arbejdsmæssigt.

Tidligere er nævnt de, der var Hovedmændene for Foreningens Iværksættelse og blev Medlemmer af den første Bestyrelse. I de nærmest følgende Aar foregik nu ingen større Forskydninger i Bestyrelsens Sammensætning, og først i 1893 ser vi, at Læge *H. Stilhoff*, Lærer *Kr. Kristensen*, Hørby, og Gaardejer *Søren Kristensen*, Vithen, af hvilke ikke mindst Læge Stilhoff gennem Aarene havde vist sig som en interesseret og aktiv Brugsforeningsmand, blev afløste af andre, nemlig Proprietær *N. J. Bundsgaard*, Kjærholm, Folketingsmand *Rasmus Nielsen*, Hammerum, og Gaardejer *Rasmus Laursen*, Rustrup. Ogsaa disse var hver især særprægede Mænd og kom nu til at betyde meget i Foreningens Ledelse.

En vigtig Nydannelse foregik i den personlige Repræsentation ved en Beslutning paa Generalforsamlingen i 1894 om, at Brugsforeningerne fremtidig skulde inddeles i Kredse, og at de ved Generalforsamlingerne fremmødte Repræsentanter fra hver af disse skulde vælge et Medlem af Bestyrelsen for to Aar ad Gangen. Kredsenes Antal blev fastsat til 11, i Almindelighed omfattende hver 12–14 Foreninger, og Bestyrelsen kom nu altsaa til at udgøre lige saa mange Medlemmer, som der var Kredse. Et Par af den hidtidige Bestyrelsens Medlemmer udgik ved denne Lejlighed,

nemlig Gaardejer *Mads Agger*, Bøvling, og *Rs. Nielsen*, Hammerum, og 6 nye Mænd blev altsaa indvalgt i den nu udvidede Bestyrelse, nemlig Lærer *P. Rasmussen*, Horsted, Lærer *Kirkeskov*, Gedved, Gaardejer *Niels Petersen*, Assens (Østjyll.), Gaardejer *Jens Møller*, Krarup (Møborg), Husejer og Gartner *Anton Sørensen*, Havbro, og Gaardejer *Søren Bruus*, Egaa. Naturligvis maatte der med denne noget omfattende Bestyrelse lægges mere Myndighed i Hænderne paa et snævrere Udvalg – hvad der betegnedes som „underskriftsberettigede og særligt Forretningsudvalg“ – der paa dette Tidspunkt kom til at bestaa af Formanden (Severin Jørgensen), Næstformanden (Hans Kr. Nielsen) samt N. J. Bundsgaard.

I 1894 afløstes Lærer *P. Rasmussen*, Horsted, af Gaardejer *N. P. Olsen*, Tørskind, og Gaardejer *Kjeld Christensen*, Vium, af Gaardejer *Jens P. Petersen (Rask)*, Demstrup, samt endelig *Anton Sørensen*, Havbro, af Højskolelærer *Fr. Voigt*, Støvring.

Her skal og kan ikke fremhæves den ene eller den anden af disse Mænd som mere eller mindre fortjenstfuld for de Resultater, den jyske Fællesforening naaede gennem de 7–8 Aar fra 1888 til 1895, ej heller for den Betydning, som den fik for den efterfølgende Udvikling. Men det kan fastslaas alene af disse Navne, at det var de solide, i kulturel Henseende særprægede jyske Landbokredse, der her var traadt ind i et Arbejde, om hvilket det med Rette – og paa sin Maade saare typisk – blev sagt af Formanden paa Generalforsamlingen i 1894: „Held og Lykke har hidtil været med os. Trods al Famlen er vi dog i saa faa Aar naaede frem til en Forretning med en aarlig Omsætning af omtrent 2 Mill. Kr. En god Haand har haft „Haand i Hanke“ med os, saa Velsignelsen har fulgt vor Sag. Gid den da fremdeles maa gaa frem i samme Spor.“

## SAMMENSLUTNING MELLEM DEN SJÆLLANDSKE OG DEN JYDSKE FÆLLESFORENING

Uanset, at et Samarbejde mellem Brugsforeningerne altsaa havde fundet sin Udformning saaledes, at der i en Aarrække var to sideordnede Fællesforeninger, er det iøjnefaldende ved nærmere Betragtning af disses Virksomhed, at Spørgsmaalet om en Sammen-

slutning mellem dem i Virkeligheden til Stadighed blev drøftet frem og tilbage, og at der da ogsaa ved visse Lejligheder naaedes positive Resultater af Drøftelserne.

Netop i Perioden omkring Stiftelsen af den jydsk Fællesforening var der Bestræbelser i Gang fra den sjællandske Fællesforenings Side for at udvide Omraadet ogsaa til Jylland. Et Møde, der med dette Formaal for Øje blev afholdt i Aarhus i Juli 1888, tog særlig Sigte paa Oprettelse af en Filial i Aarhus. For den sjællandske Forening blev Mødet nu ikke særlig vellykket. Kun nogle ganske faa Brugsforeningsrepræsentanter deltog samt iøvrigt – ejendommeligt nok – samtlige Bestyrelsesmedlemmer fra den jydsk Fællesforening, og dets Resultat foreligger i en Resolution, der paa de jydsk Brugsforeningers Vegne udtaler sig for et Samarbejde med Fællesforeningen i København og desuden for, hvad der selvsagt var et indre *jydsk* Anliggende, at det jydsk Fælleskontor skulde flyttes fra Kolding til Aarhus.

Imidlertid blev der i Tilslutning til dette Møde kort efter i et Bestyrelsesmøde i den sjællandske Fællesforening, iøvrigt paa Forslag af Formanden, *Hans Dønnergaard*, nedsat et Udvalg til at arbejde for „et Kontors Oprettelse i Aarhus og samtidig efter Ønske forhandle med de jydsk Brugsforeningers Bestyrelse“. Ved samme Bestyrelsesmøde havde det tilstedeværende jydsk Medlem, Folketingsmand *Rs. Nielsen*, Hammerum, stillet et andet Forslag, nemlig om at nedsætte et 3-Mands-Udvalg til i Forening med lige saa mange fra den jydsk Fællesforening at virke for en *Sammenslutning* af begge Foreninger samt Oprettelse af et Kontor i Aarhus.

Trods Divergensen i de to Forslag gav dog ogsaa Vedtagelsen af Dønnergaards Forslag Anledning til Forhandlinger mellem de to Bestyrelser, der endogsaa førte til, at der endnu i Oktober samme Aar (1888) faktisk var opnaaet Enighed om et Grundlag for S sammenslutningen. Og hvor optimistisk man bedømte Udsigterne, fremgaar bl. a. deraf, at der paa et Bestyrelsesmøde i den sjællandske Fællesforening kort Tid efter Nytaar 1889 blev taget Beslutning om at forelægge den kommende Generalforsamling Forslag til en S sammenslutning. Forud herfor skulde man se sig om efter en faguddannet Forretningsfører, eventuelt en Grosserer, og endvidere skulde Formændene for de to Foreninger,

*Dønnergaard* og *Severin Jørgensen*, udarbejde Forslag til Love og i det hele taget Plan for Virksomheden i den samlede Fællesforening.

Omkring dette Tidspunkt indtraf saa imidlertid særlig Uroen om *Dønnergaard* med hans Fratræden som Formand i Foraaret 1889. Sandsynligt er det, at dette har virket hemmende paa Sammenslutningstanken. I hvert Fald blev Resultatet paa den omtalte Generalforsamling, hvor iøvrigt *P. Eskesen* og *Hans Kr. Nielsen* repræsenterede de jydskes Interesser, at *Dønnergaards* Efterfølger som Formand for den sjællandske Fællesforening, *J. Hansen*, Ølstykke, gik ind for, at man indtil videre skulde lade Spørgsmaalet om en Sammenslutning „staa aabent“. Paa den anden Side skulde der tilstræbes et nærmere Samarbejde af rent praktisk Art mellem de to Foreninger, hvad der gensidig udtaltes de bedste Ønsker for.

Der var nu ret stille om Sagen i et Par Aar, idet den ganske vist var fremme paa en Generalforsamling i den sjællandske Fællesforening i 1891, men kun til Bekræftelse af den hidtidige Stilling, idet man tiltraadte et Forslag fra Formanden om, at en Sammenslutning „kan for Tiden ikke tilraades, men Samarbejde mellem begge Foreninger paa ethvert Omraade, hvor der kan opnaas Fordele ved Fællesindkjøb, maa anbefales“. Men i 1893 blev Sagen paany sat i Gang ved, at Formanden for den jydskes Fællesforening, *Severin Jørgensen*, i sin Bestyrelse foreslog et i hvert Fald forretningsmæssigt mere intimt Samarbejde, nemlig ved Sammenslutning af de bestaaende to Fælleskontorer til „Fælleskontoret for Danmarks Brugsforeninger“ med Hjemsted i København og med Filialer i de større Provinsbyer Landet over. Forslaget blev tiltraadt og derefter tilstillet den sjællandske Bestyrelse, som imidlertid svarede, at „ihvorvel man fandt en Sammenslutning saare ønskelig, saa turde man dog ikke for Brugsforeningssagens rolige Udvikling tilraade, at der i en Tid som denne, hvor den stærke Agitation fra Handelsstandens Side mod den paatænkte Oprettelse af en „nordisk Husholdnings-Store“ let vilde fremkalde en saa stærk Modstand fra Handelsstandens Side, at det kunde volde ubodelig Skade for et saadant Fællesforetagendes heldige Fremgang i Øjeblikket“, blev gjort Skridt til Oprettelse af et saadant Fælleskontor. Derimod gik man stærkt ind for et fortsat Samarbejde i Almindelighed.

Atter hvilede Sagen et Par Aar, og utvivlsomt var nu den sted-

fundne Udvikling indenfor den jydsk Fællesforening Baggrunden for dens Genoptagelse, og denne Gang med endelig Gennemførelse som Resultat. Den stærke Tilslutning, ogsaa fra Foreninger uden for Jylland, til den jydsk Fællesforening medførte, at der ofte, og i stigende Grad i Aarene 1893-95, fremsattes Ønsker om Oprettelse af Filialer i de forskellige Landsdele. I Realiteten var Virksomheden altsaa ved at ændres fra at være jydsk til at blive landsomfattende. Dette bevirkede, at Bestyrelsen navnlig i 1894 optog til Overvejelse at flytte Hovedkontoret til København, hvor Centret for den danske Storhandel nu en Gang var beliggende. Dertil kom et Ønske i samme Retning fra tilsluttede Foreninger paa Øerne. I Henhold til Beslutning paa Generalforsamlingen i 1894 behandlede Bestyrelsen derfor Spørgsmaalet i Løbet af Efteraaret, og det vedtoges, at Forretningsudvalget skulde undersøge de nærmere Betingelser for Oprettelse af en Filial i København eller Flytning af Hovedkontoret hertil. Paa Generalforsamlingen den 29. Maj 1895 forelagdes nu det foreløbige Resultat af disse Undersøgelser, iøvrigt i Forbindelse med Overvejelser angaaende Filialer ogsaa i en Række Provinsbyer.

For Sagens Behandling ved denne Lejlighed var det imidlertid afgørende, at Bestyrelsen for den sjællandske Fællesforening faa Dage i Forvejen, nemlig den 17. Maj, havde genoptaget selve det gamle Hovedspørgsmaal om en Sammenslutning, og det besluttedes at forelægge dette for Foreningens Generalforsamling den følgende Dag. Her blev det vedtaget at overdrage Bestyrelsen at træde i Forbindelse med den jydsk Fællesforening, og som Forhandlere valgtes Formanden, *J. Hansen*, Ølstykke, og Medlem af Bestyrelsen, Højesteretssagfører *Svend Høgsbro*.

Paa den just nævnte jydsk Generalforsamling, den 29. Maj, blev der nu givet Meddelelse om denne Sagens Udvikling, og Drøftelserne herefter resulterede i, at Bestyrelsen i Almindelighed fik Bemyndigelse til at oprette Filialer, naar Betingelserne herfor skønnedes at være til Stede, men tillige føjedes hertil en Bemyndigelse til at forhandle med den sjællandske Fællesforenings Bestyrelse om en Sammenslutning med denne.

Situationen syntes altsaa nu ret afklaret, men ikke desto mindre ser man, at den jydsk Bestyrelse saa sent som i September Maaned tog Beslutning om, i Henhold til Generalforsamlingens Bemyn-

digelse, at anlægge et Ekspeditionslager og Kontor i København, men altsaa uden at der egentlig dermed skete Fremme af Sammenlutningstanken. Og dog var der Grøde i denne, thi i Begyndelsen af December kunde det meddeles, at Forhandlinger mellem de to Foreninger nu havde ført til fuld Enighed om, at en Sammenlutning var formaalstjenlig, og ligeledes Enighed om Maaden, hvorpaa Sammenlutningen kunde og burde finde Sted.

Man tilstræbte nu intet mindre, end at denne Sammenlutning skulde være en Realitet allerede fra 1. Januar 1896, og paa det saaledes foreliggende Grundlag indkaldte begge Fællesforeninger til ekstraordinær Generalforsamling med endelig Behandling for Øje af de respektive Bestyrelser Forslag om Sammenlutningen. Den sjællandske Fællesforening afholdt derefter sin Generalforsamling *den 7. December*, som Sædvane var i Højskoleforeningens Sal i København og under talrig Tilslutning fra Brugsforeningerne, bl. a. ogsaa fra Lolland-Falster og Møen. Formanden, *J. Hansen*, Ølstykke, og Højesteretsagfører *Svend Høgsbro* førte Ordet, og til lige lægger man Mærke til, at baade *Severin Jørgensen* og *P. Eskesen* var til Stede som Gæster og gjorde Rede for den jydsk Fællesforenings Udvikling og Resultater. En ret omfattende Forhandling afsluttedes med, at de af Bestyrelsen foreslaaede Love for den nye, sammensluttede Fællesforening blev vedtaget og dermed selve Sammenlutningen med den jydsk Fællesforening, gældende fra 1. Januar 1896. Med Hensyn til Medlemsforholdet i den nye Fællesforening besluttedes, at de Brugsforeninger blandt Foreningens Medlemmer, som ønskede at fortsætte under den nye Form, skulde have et Aars Betænkningstid, men senest inden 1. Januar 1897 anmelde sig som Medlemmer i den nye Fællesforening. Undladelse heraf betragtedes altsaa som Udmeldelse. I Tilknytning til Generalforsamlingen afholdtes derefter et Møde i Bestyrelsen, hvor Formanden, *J. Hansen*, Ølstykke, og Højesteretsagfører *Svend Høgsbro* valgtes som Bestyrelsesmedlemmer i den nye Fællesforening.

*Den 18. December* paafulgte nu den ekstraordinære Generalforsamling i den jydsk Fællesforening. Den afholdtes paa Højskolehjemmet i Aarhus og omfattede først en Redegørelse af Formanden, *Severin Jørgensen*, for Sagens hele Forløb, herunder nu den sjællandske Fællesforenings Vedtagelse af Sammenlutningen.

Dertil sluttede sig Forelæggelse af de nye Love og iøvrigt af en Resolution, der omhandler forskellige Enkeltheder i Forbindelse med Sammenslutningens Realisering. Bemærkelsesværdigt er det, som det udtrykkes i den jydsk Resolution, at man betragter den sammensluttede Fællesforening som en Fortsættelse af den jydsk Fællesforening. Dette fremgaar bl. a. af Resolutionens Udtryk om, at den nye Forening „overtager alle Fællesforeningen af jydsk Brugsforeningers Rettigheder og Forpligtelser“, bl. a. er de af sidstnævnte indgaaede Kontrakter, underskrevne Gældsbeviser og Aktiebrevne forbindende for den nye Forening. Specielt med Hensyn til Medlemsskabet i denne er Medlemsskabet i den jydsk Fællesforening i og for sig forbindende, idet Ønsket om *ikke* at ville fortsætte i den nye skulde udtrykkeligt tilkendegives. I modsat Fald fortsattes altsaa Medlemsskabet. Som nævnt var Princippet heri saaledes modsat Fremgangsmaaden i den sjællandske Fællesforening.

Saavel Lovene som Resolutionen vedtoges med talstærk Tilslutning, og under de smukkeste Udtryk for Fortrøstning til Fremtidens Samarbejde mellem „Fynbo, Jyde og Sjællandsfar“ afsluttedes Generalforsamlingen. Til at tiltræde den nye foreløbige Fællesbestyrelse valgtes i et efter Generalforsamlingen afholdt Møde i den samlede Bestyrelse følgende: *Severin Jørgensen*, V. Nebel, Gaardejer *Rasmus Laursen*, Rustrup, og Proprietær *N. J. Bundsgaard*, Kjærholm.

Med disse Beslutninger i Generalforsamlingerne for de to hidtil bestaaende Fællesforeninger var altsaa Stiftelsen af *Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger* i sin nye Skikkelse og nu svarende til sit Navn en Kendsgerning. Et Afsnit af Fællesforenings-Tankens og dermed Brugsforeningsbevægelsens Udvikling fandt hermed sin Afslutning. I mange Henseender afgørende, i alle Henseender af Betydning for Virksomheden og Resultaterne, der derefter gennem Aarene fandt Udfoldelse i *F. D. B.*, betegner ogsaa Perioden forud for 1896 et betydningsfuldt og smukt Led i dennes Historie.



## II

# EN STOR-VIRKSOMHED SKABES

*Tiden indtil den første  
Verdenskrig*

**D**en Maade, hvorpaa *Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger* var stiftet, og i det hele taget det Grundlag, hvorpaa det var sket, maatte ifølge Sagens Natur sætte sit afgørende Præg paa selve Virksomhedens Begyndelse og første Tilrettelægning. I vigtige Henseender drejede det sig ikke om nogen egentlig Nydannelse, snarere om en Fortsættelse af noget tidligere bestaaende og af en forudgaaende Udvikling, i hvilken man nu gik ind i et nyt Afsnit. For Skildringen af det nyes Begyndelse, for de tilstedeværende Muligheder, spiller det derfor en fremtrædende Rolle, hvad den nye Fællesforening kunde tage med sig, og hvad den i Almindelighed havde at bygge videre paa.

## GRUNDLAGET, DER FORELAA

I rent praktisk Henseende gjaldt denne Fortsættelse i det daglige Arbejde først og fremmest med Hensyn til, at den nye Forening i alt væsentligt overtog den Medlemskreds blandt Brugsforeningerne, der paa dette Tidspunkt deltog i den jydske og den sjællandske Fællesforenings Samarbejde. Efter at der gennem de første Maaneder efter Nytaar 1896 var foregaaet en Del Tilmeldinger og i det hele taget en vis Regulering af Medlemsforholdet, drejede dette sig om ca. 300 Brugsforeninger ialt, deraf godt 200 i Jylland, godt 70 paa Sjælland med omliggende Øer og godt en Snes Stykker

paa Fyn. Der var jo imidlertid ialt ca. 800 Brugsforeninger i hele Landet og altsaa endnu et godt Stykke nyt Land at vinde, før det Ønske, som Bestyrelsens Formand, *Severin Jørgensen*, gav Udtryk for ved Stiftelsen, var gaaet i Opfyldelse: at den nye Fællesforening en Gang med Rette skulde kunne benævnes „Fællesforeningen for *alle* Danmarks Brugsforeninger“.

Og vigtigt var det, at der med dette Medlemsskab overtoges en praktisk Forbindelse med disse Foreninger, en gensidig „goodwill“, som det ved andre Foretagenders Oparbejdelse kunde tage baade Tid og Kræfter at erhverve.

I denne Forbindelse maa ikke mindst erindres, hvorledes hele den foreningsmæssige Side af Arbejdet, der var forankret i navnlig den jyske Fællesforenings *vedtægtsmæssige Grundlag*, ogsaa gik ind mellem de Aktiver, som arvedes. Hovedlinierne heri forblev uændrede, med de forskellige Bestemmelser tilrettelagt og udformede gennem Aars Erfaring og med forefaldende rimelige Krav for Øje. Var end en almindelig Revision foretaget ved de to stiftende Generalforsamlings Behandling af Lovene, var disse dog baade efter Bogstav og Aand umiskendeligt et Barn af den jyske Bevægelse.

Af Enkeltheder i dette foreningsmæssige Grundlag melder sig naturligt som det første Punkt selve Formaålet. Dette angives, iøvrigt med Tilføjelse af, at det skal foregaa „gennem Hovedkontorer i København og Aarhus“, at være at foretage Fællesindkøb for Brugsforeninger og derved skaffe disse deres Varer saa gode og billige som muligt. Dertil knytter sig den anden Side, der ingenlunde kom til at savne Virkeliggørelse i Praksis, nemlig „ved Udgivelse af et Maanedssblad, ved retslig Bistand og i det hele paa enhver formaalstjenlig Maade at bistaa de under Fællesforeningen indmeldte Foreninger indadtil og udadtil“. F. D. B. skulde altsaa ogsaa være den almene Hovedorganisation til Fremme af Foreningernes Interesser.

Om Medlemsskabet iøvrigt bestemmes, at enhver lovligt bestaaende Brugsforening kunde optages samt endvidere, dog uden Stemmeret, andre Andelsforeninger oprettede efter samme Principper som Brugsforeningerne. Betingelsen for Optagelse var solidarisk Ansvarlighed for Medlemmerne indenfor den paagældende Forening, hvortil kom, at denne skulde tegne en Andel paa

100 Kr. pr. 20 Medlemmer og dermed være med til at tilvejebringe det økonomiske Grundlag for Samarbejdet i F. D. B. Paa den anden Side var Medlemmernes Ansvarlighed overfor F. D. B. begrænset til denne Andels- eller Garantikapital, hvortil efterhaanden kom, hvad Medlemmerne fik som Indestaaende paa Reservefonden.

Om den daglige Virksomhed bestemte Lovene, at Varerne, efter lignende Princip som i Brugsforeningerne, skulde faktureres til almindelige Engros-Priser, og et fremkommende Netto-Over-skud fordeles mellem Medlemmerne i Forhold til deres Køb i det afsluttede Regnskabsaar. En Trediedel skulde dog godskrives Reservefonden og forrentes og reguleres efter nærmere Regler.

En vigtig Side var hele Repræsentationen, med andre Ord Medlems-Foreningernes Stilling i Samarbejdet. Herunder nævnes Generalforsamlingen som den højeste Myndighed i alle Fællesforeningens Anliggender, og det fastslaas, at hver Forening vælger een Tillidsmand til at deltage i Generalforsamlingen. Som Mellemlid oprettedes endvidere, bl. a. som et nærliggende Resultat af Erfaringerne fra den jyske Fællesforening, et Repræsentantskab, oprindelig paa 21 Medlemmer, deraf 11 for Jylland og 10 for Øerne. Valget af disse skulde foregaa kredsvis, men dog paa den aarlige Generalforsamling. Repræsentantskabets Opgave skulde være at vælge Bestyrelsen og bistaa denne med Raad og Daad, og som en træffende og almengyldig Karakteristik af dets Placering tilføjes, at det skal danne et Mellemlid mellem Bestyrelse og Generalforsamling samt mellem Bestyrelsen og Brugsforeningerne i den paagældende Kreds „i alle Spørgsmaal vedrørende disses Forhold til Fællesforeningen“.

Om det tredie Led i Repræsentationen, Bestyrelsen, siges bl. a., at den bestemmer Forretningsgangen for Driften, ansætter Forretningsførere og det øvrige faste Personale og afgør i det hele taget foreløbig alle Spørgsmaal, som ikke uden Ulempe kan opsættes til et Repræsentantmøde eller en Generalforsamling.

Men til det Grundlag, som den nye Fællesforening saaledes overtog i Medlems-Porteføljen og i Vedtægternes Grundsætninger, kommer sidst, men ikke mindst, at der paa de forskellige Pladser, og da ganske særlig de ledende saavel blandt de valgte som de ansatte, stod en Kreds af Mænd med prøvet Kendskab til For-

eningsarbejdet, med Forstaaelse af dettes forskellige Sider og med en levende Interesse for dets bedst mulige Gennemførelse. Ogsaa med Kundskab i den praktiske Virksomheds Varetagelse, hvad enten den nu byggede paa autoriseret, normal Uddannelse eller paa selverhvervet Erfaring og Lærdom. Vi tænker paa Mændene i Bestyrelsen, paa Lederne indenfor det daglige Arbejde, paa de unge Knøse, ofte ude fra Bondelandet – alle bragte de med sig en bestemt Indstilling og Oplæring fra Aarene, omend faa, der var gaaet forud.

Og det var da dette samlede Grundlags Tilstedeværelse, der maatte være Forudsætningen for, at Beslutningen paa de to stiftende Generalforsamlinger om, at den nye Virksomhed skulde tage sin Begyndelse allerede den 1. Januar 1896, nu ogsaa kunde ske Fuldest. Thi i denne som andre Henseender maatte Begyndelsen, selve Arbejdets ydre Iværksættelse, Etableringen under de nye Former, foregaa i væsentlig Grad indenfor de bestaaende Rammer af de forudgaaende Fællesforeninger.

## VIRKSOMHEDEN ETABLERES

Paa den første Hverdag efter Nytaaret, Onsdag den 2. Januar 1896, lagde man ud. Lederen af det daglige Arbejde, Forretningsfører *P. Eskesen*, markerede selve Flytningen og den nye Epokes Begyndelse ved at gøre Rejsen fra Aarhus Nytaarsdag om Aftenen og ankomme til Hovedstaden den 2. om Morgenen for derefter at opslaa Hovedkvarteret i de af den sjællandske Fællesforening hidtil benyttede Kontor- og Lagerlokaler paa Vesterbrogade 29. Med ham fulgte fra det jydsk Hovedsæde *Chr. Pedersen* som Hovedbogholder, endvidere Bestyreren for Manufaktur, *Kr. Bruun*, og enkelte andre. Man mødtes nu i det daglige Arbejde med dem, der hidtil havde udgjort Staben for den sjællandske Forening: først og fremmest Folketingsmand, Lærer *J. Hansen*, Ølstykke, der jo var den nye Bestyrelses Næstformand, men fremdeles tog Del i det daglige Arbejde, i nogen Maade som Kasserer og tillige som Tilsynsførende, endvidere blandt Personalet Folk som Ekspeditionschef *K. Winther*, Lagerforvalter *N. Madsen* m. fl.

Ydre Prunk og Pragt var saavist ikke det, der prægede det nye



*F. D. B.s Personale i København 1896.*

I forreste Række ses som Nr. 2 fra venstre Chr. Pedersen, og derefter følger Hansen, Ølstykke, P. Eskesen og Kr. Bruun.

Arbejdes Arena. Efter først at være installeret i en Sidebygning til Nr. 29 rykkede man dog snart over i Forbygningen og fik 4 Værelser paa 1. Sal, iøvrigt saare beskedent placeret over Indkørselsporten til Vesterbros Bryggeri og med Varieteen „Concert du Boulevard“ i Baggaarden. En af Medarbejderne, Kontorist, senere Forretningsfører, *J. E. Eskildsen*, har givet Billedet fra den Gang, bl. a. omtrent saaledes: Trappen fra Porten var hulslidt, men tjente dog som Adgang op til de fire Værelser, to mod Gaden og to mod Gaarden. Det største mod Gaden rummede halvanden Pult af gammel Model, og i et Hjørne triumferede en stor Kakkellovn, der om Vinteren var tilbøjelig til meget let at blive rød-gloende og dermed holdt de tilstedeværende Personer længst muligt paa Afstand. Over Pulten var anbragt Rør med Gasblus, senere erstattet med de saakaldte „Auerstrømper“. I det mindre Kontor residerede P. Eskesen og J. Hansen, Ølstykke. Om denne fortælles, at han i sine Fritidsstunder havde en opslaaet fransk Lærebog i sit Skrivebord, som han studerede. I det ene Kontor mod Gaarden sad bl. a. Hovedbogholder Chr. Pedersen, i det

andet bl. a. K. Winther, en Overgang Ch. Larsen (senere Direktør for Viby-Fabrikkerne) og Eskildsen. Baglokalerne benyttedes som Frokoststue, Køkken og Prøveværelse. Og saa var der Pakhuset, der indeholdt mange Slags Sager: Isenkram og Manufakturvarer i de to øverste Etager, Kolonial i de to nederste. Fra opslaaede Luger og Lemme, ved Hjælp af Hejseværker med svingende Tovliner foregik Ekspeditionen af tunge Kolli og Stykvarer fra Morgen til Aften.

Det var nu Etableringen i København, det nye Hovedsæde. Men til Virksomheden hørte jo ogsaa Forgreningen Landet over, saadan som den var overtaget. Der var først og fremmest Jyllands Hovedafdeling i Aarhus, hvor den tidligere jydsk Fællesforenings højt ansete Næstformand, *Hans Kr. Nielsen*, nu siden Efteraaret 1895 var den daglige Leder. Adskillige kendte Folk havde han i sin Stab, Rejsende *Th. Brask*, der i sin Hestevogn med de store Prøvekasser stablet op bag i befor Jyllands Landeveje fra Nord til Syd, Bestyreren af Isenkramlageret *A. Langermann*, Lagerforvalter *Chr. Hansen* o. s. v. I Kolding, Virksomhedens andet jydsk Centrum, sad *N. E. Pors* som øverste Leder, bl. a. med Kontorist *Morten Sørensen* som Medarbejder. I Randers *M. Andersen*, i Vejle *P. A. Petersen* og i Odense *Simon Jørgensen*, hver med deres endnu beskedne Filial under sig. Omend i sin Begyndelse beskæftigede F. D. B. allerede nu et fast Personale paa ialt omkring 40, hvortil kom Medhjælp af løsere Art.

I Hovedtrækkene saaledes tegner Billedet sig da af Rammerne og Grundlaget for F. D. B. ved dens Indtræden i den store Verden. Men ogsaa kun som et Øjebliksbillede, thi fra de første Aar var Udviklingen – mere end af noget andet – præget af den stadige Vækst, atter og atter Udvidelse. Og ligesom Ledere og Medarbejdere paa de forskellige Omraader ved deres Indsats og Dispositioner bidrog til at skabe denne stadige Fremgang, saaledes maatte i væsentlig Grad, og da ikke mindst i de første Aar, mange Overvejelser og mange Beslutninger tage Sigte paa at skabe Rammerne for den stadig større Udfoldelse af det daglige Arbejde, ligesom denne paa den anden Side var Resultatet af disse Bestræbelser.

## UDVIKLINGEN I OMSÆTNING OG ØKONOMI

Naar man skal danne sig et Billede af Gangen i en Virksomhed som F. D. B. gennem en længere Aarrække, vil man uvilkaarlig som Hovedpunkter fæstne sig ved visse indtrufne Begivenheder, ved vigtige Beslutninger og disses direkte Udslag, kort sagt de mere eller mindre fremspringende Punkter, der som Bjergtoppe rager op i det historiske Landskab. Man vil derved let gøre sig skyldig i at stille andre Sider i Skygge og da først og fremmest det jævne fremadskridende Arbejde gennem den enkelte Dag, Uge, Maaned og Aaret, hvad enten det drejer sig om Ledernes eller deres Medarbejderes Indsats paa de efterhaanden talrige og højst forskelligartede Pladser, under ret forskellige Vilkaar. Og dog er det jo dette, der først og fremmest udgør Virksomheden: det daglige Liv paa Lager og Kontor eller de utallige Forhandlinger, Møder o. s. v., de trufne Beslutninger og Dispositioner i Ledelse, Administration, Ekspedition, Forbindelse med Foreningerne, Telefonsamtalerne, Korrespondancen – kort sagt det omfattende og mangleddede Maskineri, sammensat af de talrige smaa og store Hjul med hver deres Funktion. Faa Virksomheder gælder dette vel for som for F. D. B., fra den første Begyndelse og i stigende Grad frem gennem Aarene med disses stadig fremadskridende Udvikling. Dagens Arbejde, Maaden, hvorpaa det er udført, den glidende, ofte lidet iøjnefaldende Strøm danner i Skildringen af, hvad Aarene bragte, en vægtig Bestanddel.

Men *nærmest* som Udtryk for, hvad denne saa sammensatte Faktor betyder, har vi den almindelige Udvikling fra Aar til Aar, saadan som denne først og fremmest talmæssigt giver sig til Kende i den store Generalnævner, der hedder Omsætningen, tilvejebragt under Indtrykket af Tidens Vilkaar for Virksomhedens Udøvelse og Forløb.

I denne som i andre Henseender byggede jo F. D. B. paa, hvad de to forudgaaende Fællesforeninger havde naaet, tilsammen i 1895 omkring 3,4 Mill. Kr. Uden at man egentlig paa Forhaand ventede, at allerede det første Aar efter Sammenslutningen skulde give nogen større Stigning, blev dog Forventningerne i saa Henseende glædeligt overtrufne med en Omsætning i 1896 paa 4,2 Mill. Kr. Nye Brugsforeninger, særlig i Jylland, meldte sig til

Samarbejdet allerede i Aarets første Maaneder, og de større Forhold helt igennem udnyttedes til øget Fordel i Indkøb og Varefordeling. De nærmest følgende Aar gav da snart alene som aarlig Tilvækst i Omsætningen, hvad dennes Beløb tidligere som Helhed havde udgjort, og endnu før Aarhundredskiftet naaedes et Tal paa over 10 Mill. Kr. Vigtige Fremskridt naaedes i disse Aar i selve Arbejdets Besørgelse, bl. a. i Retning af, at Virksomheden blev stor og stærk nok til for en væsentlig Del at gaa direkte ud paa Verdensmarkedet med sine Indkøb og ved Benyttelse af store udenlandske Handelshuse. F. D. B. blev sin egen Grossist i egentligste Forstand og, hvad mere var, i væsentligt Omfang sin egen Importør. Et Pust af den store Verden flyttedes ind i Generalforsamlingens Sal, naar det i Formandens Beretning, som Tilfældet var f. Eks. i 1901 i Aarhus, kunde oplyses, at F. D. B. nu selv skaffede sig sine Sydfrugter fra Spanien, Svedsker fra Kalifornien, Kaffe og Sirup fra Amerika, Vin og Cognak fra Frankrig, Spanien eller andre solmættede Egne af Kloden.

Og Fremgangen fortsatte, tilmed i stigende Tempo. Man kunde omkring dette Tidspunkt fastslaa den i sig selv imponerende Kendsgerning, at Fællesforeningen nu var Danmarks største Handelshus. Med en Konsolidering i økonomisk Henseende, hvorpaa der bevidst var taget Sigte fra de første Aar – omend ingenlunde straks som nogen let Opgave – fulgte en mærkbar indre Styrkelse i Retning af Arbejdsdygtighed og Fagkundskab ikke mindst hos Lederne. Man begyndte ret at have Magt over Stoffet. Dertil kom, at Samarbejdet med Brugsforeningerne havde fundet sit faste Leje, selvom nu og da visse Egenskaber, der af *Severin Jørgensen* betegnedes som Skødesynder, f. Eks. Efterladenhed i rettidig Betaling af modtagne Varer og Kontantbetalingen i Foreningerne, blev draget frem til Paatale. Med Omsætningens Vækst og endnu i Løbet af fire Aar mere end en Fordobling, til over 20 Mill. Kr. i 1904, naaedes samtidig i dette Aar en anden Milepæl i økonomisk Henseende, nemlig et Nettooverskud paa over 1 Mill. Kr. Betegnende nok for Stemningen overfor disse stadige Rekorder gav man Gang paa Gang ved Fremlæggelsen deraf Udtryk for, at man dog nu maatte regne med, at Omsætningen i hvert Fald foreløbig havde kulmineret! – for saa derefter stadig det næste Aar at melde om nye Rekorder, saadan som det saa stærkt var





*F. D. B.s første Hjemsted i Aalborg. 1897.*

Tilfældet i de følgende 3-4 Aar indtil 1908 med endnu omtrent en Fordobling af Omsætningen, til over 40 Mill. Kr.

En afgørende Faktor i denne Udvikling var den samtidig øgede Tilslutning fra Brugsforeningernes Side, dels ved at Vareindkøbet paa stadig flere Omraader kunde lægges over i F. D. B., og dermed altsaa en stadig mere gennemført Samling om denne finde Sted, men tillige ogsaa ved, at Tallet af indmeldte Foreninger øgedes hvert Aar og endnu i dette Tidsrum stærkere end Tallet af bestaaende Foreninger. Nyt Land var stadig at vinde og blev vundet. Man naaede saaledes omkring 1907 den karakteristiske Situation, at der nu kun fandtes faa Brugsforeninger, som *ikke* var Medlemmer.

Det kan dermed fastslaas, at F. D. B. allerede nu indtog en virkelig afgørende Position i hele Brugsforeningsarbejdet. Den var paa saa at sige alle Omraader bleven Foreningernes Hovedleverandør, paa adskillige deres Eneleverandør. Foruden direkte pekuniære Fordele af Vigtighed for de enkelte Foreningers Økonomi havde Samarbejdet bidraget til at skabe en Sikkerhed og

Tryghed i hele Omsætningsapparatet, hvis Rækkevidde er vanskelig at overvurdere.

En lille forbigaaende Nedgang i den stærke Forøgelse af Omsætningen indtraf med Aarene omkring 1908-09. Disse Aars almindelige Konjunkturedgang og Depression saavel som de alvorlige Begivenheder særlig omkring Alberti-Katastrofen og Følgerne heraf maatte nødvendigvis ogsaa øve Indflydelse paa Købeevnen eller i hvert Fald Købelysten hos de Kredse, der udgjorde F. D. B.s forretningsmæssige Grundlag, men dog ikke anderledes, end at selv disse Aar viste Stigning, blot i svagere Tempo. Og allerede med 1910 oplever Virksomheden det hidtil bedste Aar saavel med Hensyn til Omsætning som økonomisk Resultat i det hele taget. Et ret stærkt Røre om hele Andelsarbejdet i denne Periode mærkedes ogsaa paa den øgede Interesse for F. D. B., specielt i Retning af en større Troskab i Foreningernes Indkøb, hvad der paa den anden Side muliggjorde fordelagtige Dispositioner og Opnaaelse af yderligere Fordele for Foreningerne, bl. a. gennem lavere Omkostninger, med andre Ord mindre Avance. De følgende Aar, 1911-13, kunde derfor stadig udvise stigende Omsætning, saa at denne nu naaede op paa 62 Mill. Kr. det sidstnævnte Aar, medens samtidig Netto-Overskuddet udgjorde 3 Mill. Kr. Foruden at dække Kravene til Konsolidering gennem forskellige Konti muliggjordes dermed en større Dividendeprocent til Foreningerne. I den første Periode efter 1896 havde man ligget paa 3 og  $3\frac{1}{2}$  pCt., derefter i Aarene efter Aarhundredskiftet paa  $4-4\frac{1}{2}$  for saa i Aarene 1904-10 gennemgaaende at ligge paa 5 pCt., dog med en lille Afvigelse nedad omkring 1908. Men saa kom altsaa 1911 med sit store Overskud, og man vovede sig op paa 6 pCt. for dog igen i de to sidste Aar at blive staaende ved  $5\frac{1}{2}$  pCt.

Det er værd i denne Forbindelse at paapege, at selve den økonomiske Side og først og fremmest Gennemførelse af den nødvendige Konsolidering og Tilvejebringelse af de fornødne Driftsmidler naturligvis til Stadighed maatte lægge Beslag paa Opmærksomheden. Virksomhedens voksende Omfang og dermed Tilstedeværelse af til Tider ret store Lagre, Erhvervelse af Ejendomme, Opførelse af store Bygningskomplekser og Fabriksanlæg – alt stillede sine store Krav, og navnlig de første Aar frembød som

nævnt adskillige Lejligheder, hvor Nødvendigheden af større Driftsmidler trængte sig paa. I denne Henseende synes der dog i Aarene op mod 1914 at være tilvejebragt en tilfredsstillende Balance, hvad ogsaa Udviklingen i selve det regnskabsmæssige Grundlag bekræfter. Af en samlet Status ved Udgangen af det første Regnskabsaar, 1896, paa 0,8 Mill. Kr. udgjorde saaledes Egenkapitalen i det væsentlige kun en Andelskonto paa godt 100.000 Kr. og en Reservefond paa ca. 58.000 Kr., ganske vist kun til Besørgelse af en Omsætning paa 4-5 Mill. Kr. Overfor dette staar ved Udgangen af 1913 en samlet Status paa omtrent 20 Mill. Kr. med en Andelskonto paa 784.000 Kr., en Reservefond paa 4,0 Mill. Kr. og desuden Afdragskonto, Garantikonto, Fornylsesfond m. m. paa omkring andre 4 Mill. Kr.

Atter i Aarene efter 1910 var der en stærk Tilgang af nyindmeldte Foreninger, ret bemærkelsesværdigt, efterhaanden som Tilgangen selvsagt i nogen Maade vanskeliggjordes alene derved, at et yderst begrænset Antal Foreninger paa dette Tidspunkt i det hele taget *ikke* var med. Imidlertid mærkedes det tydeligt i disse Aar, at Tilgangen nu ogsaa foregik fra nye Befolkningslag, nemlig Byerne og særlig disses Arbejderkredse, hvis Interesse for Brugsforeningsarbejdet fandt sit egentlige Gennembrud omkring dette Tidspunkt. Hermed var ogsaa for F. D. B. indledet et Samarbejde, der i de følgende Aar blev af stor Betydning og udfoldede sig paa en for begge Parter heldbringende Maade. Som Helhed udgjorde Medlemstallet omkring 1914 ca. 1400 Foreninger og repræsenterede dermed en personlig Medlemskreds i disse Foreninger paa ca. 200.000.

## NYANLÆG OG UDVIDELSER

Men som det hedder i Overskriften til dette Afsnit af Skildringen, maatte selvsagt denne Udvikling fra Begynderaarene til omkring 1914 stille sine Krav ogsaa til det ydre Apparat for Arbejdets Besørgelse, saa meget mere som navnlig de første Aar paa flere Omraader betegnede en egentlig Nydannelse.

Allerede omtrent straks efter Sæmmenslutningen begyndte Lokalteterne ved *Hovedkontoret i København*, som omtalt paa Vesterbro-



*F. D. B.s Kontorbygning i Ny Toldbodgade i København fra 1899 til 1908.*

gade 29, at vise sig utilfredsstillende, og paa Generalforsamlingen i Sommeren 1896 blev der givet Bemyndigelse til at erhverve en Ejendom, naar man maatte anse det for fordelagtigt. Og Lejligheden bød sig det følgende Aar, idet Ejendommen *Ny Toldbodgade 27-29*, der var bebygget med et gammelt Pakhus og tilhørte De danske Dampmøller, var til Købs. Sagen blev forberedt med Grundighed i nogle Maaneder og naaede i April 1898 til sin afgørende Behandling i Repræsentantskabet, der besluttede Købet, omend med en udpræget og iøvrigt forstaaelig og paaskønnelsesværdig Følelse af, at man stod overfor et virkelig stort og betydningsfuldt Fremstød. Selve Købesummen for Grunden med de forhaandenværende Bygninger var 150.000 Kr., hvortil i Beregningerne selvsagt kom andre store Beløb, til Opførelse af nye



*Lagerbygningen i Ny Toldbodgade.*

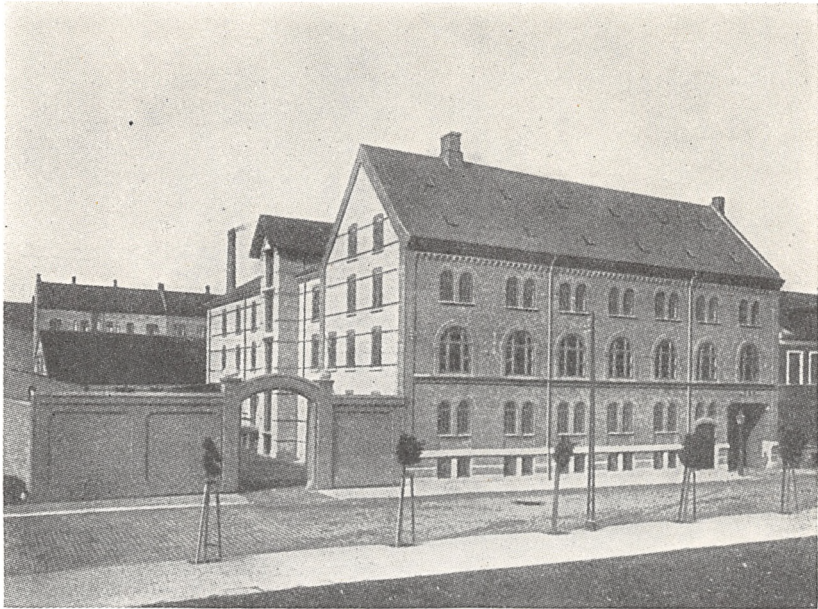
Bygninger, Indretning af Kontorer og Lagre o. s. v., kort sagt et efter Datidens Forhold stort Perspektiv, hvis heldige Virkeliggørelse jo navnlig forudsatte selve Virksomhedens fortsatte Trivsel. Men alt forløb vel.

Et stateligt Forhus paa fire Etager og en Lagerbygning af, i hvert Fald efter Datidens Maalestok, omfattende Dimensioner blev opført i Løbet af det følgende Aar, og i Foraaret 1899 indtraf da den store Begivenhed, at F. D. B. med samt sine forskellige Afdelinger og disses Lagre kunde flytte sine Teltpæle fra de beskedne Omgivelser paa Vesterbrogade og ikke alene sætte Foden under eget Bord, men ogsaa i eget Hus i Ny Toldbodgade, tilmed

i et af Hovedstadens fornemme Kvarterer, med selve Amalienborg, eller i hvert Fald dettes Have, som Nabo. Lidt rummelige var vel Forholdene til at begynde med, særlig for Pakhusets Vedkommende, hvor en enkelt Etage blev udlejet til *Dansk Andels Ægexport*, og kun et Smil havde man tilovers for dem, der kunde tænke paa, endsige udtrykke, at man nu ikke skulde have Albuerum saa nogenlunde for Livstid. Og dog gik der kun fire Aar, før man havde fuldt ud Brug for hele Pakhusbygningen og endda snart maatte andre Steder ud i Byen for at leje Lagerlokaler.

Men omtrent samtidig med, at denne Flytning fandt Sted, blev man for første Gang efter 1896 stillet overfor en *Udvidelse af Virksomhedens Forgrening*, saaledes som denne ogsaa i de forudgaaende Aar havde formet sig ved Oprettelse af lokale Handelsafdelinger. Det maa i denne Forbindelse understreges, at man fra de første Aar anlagde det Hovedsynspunkt overfor Oprettelse af Filialer eller Afdelinger, at der, forinden dette fandt Sted, skulde være et virkeligt Behov derfor i den paagældende Egn eller Landsdel. Det har altsaa ingensinde været saadan, at man anlagde, hvad der kan kaldes en Filial-Politik, saaledes at forstaa, at der oprettedes Filialer *for derigennem* at tilskynde til yderligere Medlems-tilgang.

Typisk for den nævnte Fremgangsmaade var Udviklingen, da der i 1897 oprettedes en Afdeling for Kolonial i *Aalborg* – betegnende nok for Bedømmelsen af Samhørigheden mellem den nye Fællesforening og den tidligere jydsk i Henhold til en Beslutning paa dennes Generalforsamling et Par Aar før! Den 1. August 1897 tog Virksomheden sin Begyndelse under beskedne Forhold i Latinergyden, men flyttede dog allerede i 1899 til større Lokaler „Ved Stranden“. Det oprindelige Grundlag for Afdelingen var en Kreds paa 27 Brugsforeninger, hvis Tal dog hurtig voksede, og dermed Omsætningen, saa at den nye Gren paa Stammen op gennem Aarene kom til at indtage en fremtrædende Plads. Som Forretningsfører blev antaget daværende Forvalter ved Afdelingen i Odense, *Charles Larsen*, der som en af sine gode Egenskaber ogsaa havde Evnen til hurtig at knytte Kontakt ud til Medlemskredsen. Det beskedne ved Begyndelsen i Aalborg, ogsaa rent omsætningsmæssigt, fremgaar af, hvad der fortælles fra de første Dage: selve Aabningsdagen forløb, uden at der indgik en



*Afdelingen i Aalborg. Opført 1909 i Niels Ebbesensgade. Udvidet 1924–1925.*

eneste Ordre, og da der den næste Dag kom en Ordre paa en Td. Kultjære, maatte man se den Situation i Øjnene, at en saadan ikke forefandtes paa Lageret, saa at man maatte ud i Byen og købe den! Imidlertid var der intet i Vejen med Udviklingen iøvrigt, og allerede i 1904 maatte der gennemføres en betydelig, men lige saa nødvendig Udvidelse. Og endnu efter faa Aars Forløb, nemlig i 1908, blev der købt en Grund i Niels Ebbesensgade og opført fornødne Bygninger, hvortil Afdelingen flyttede i Sommeren 1909 og fik sit fremtidige Hjemsted. I den personlige Ledelse af Afdelingen skete der i 1912 et Personskifte, idet *Alf. Andersen* som Forretningsfører afløste *Charles Larsen*.

I en anden Egn af Jylland var Spørgsmaalet om en Afdeling tidlig aktuelt. I Foraaret 1897 havde Brugsforeningerne i Horsens-Egnen opnaaet Tilsagn om at faa oprettet en Afdeling i *Horsens*, saa snart som gørligt var. Man havde tænkt sig allerede det følgende Aar, men det skete dog først 1899, da Afdelingen begyndte sin Virksomhed først i Maj Maaned i dertil lejede Lokaler i Farvergade og med daværende Forvalter ved Afdelingen i Aal-

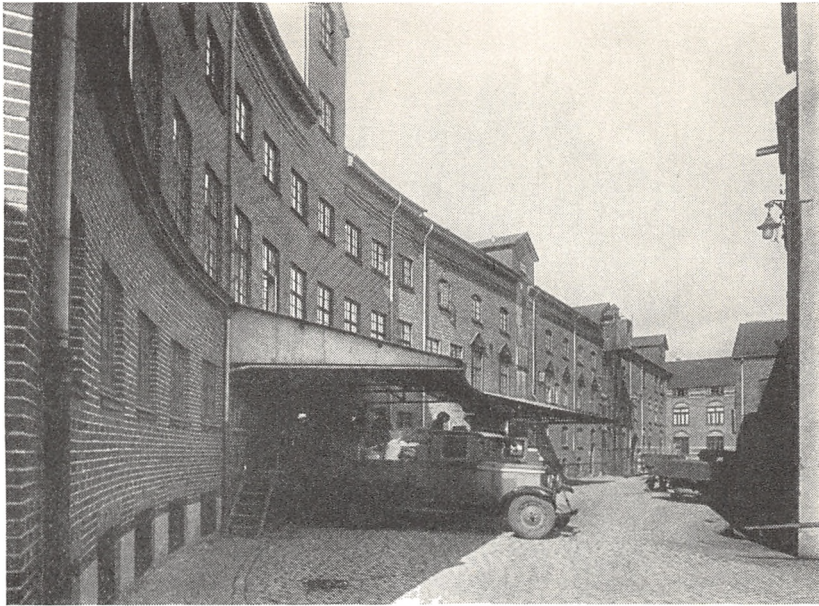


*Ejendommen i Svanevej i Horsens, hvortil den i 1899 oprettede Afdeling flyttede i 1907.*

borg *M. Møsbæk* som Forretningsfører. Ogsaa her nødvendigjordes i Løbet af nogle Aar en Udvidelse, der fandt Sted i 1907 ved Køb af en Ejendom i Svanesgade 3, det nuværende Hjemsted, hvortil Virksomheden snart efter flyttedes.

Et stærkt Ønske fra den lokale Kreds af Foreninger var ligeledes Baggrunden for, at der omkring 1900 blev Tale om en Afdeling i *Esbjerg*. Særlig paa Forslag af Byens Brugsforening blev det paa Generalforsamlingen i 1901 besluttet at oprette Afdelingen, dog foreløbig saadan, at det kun drejede sig om enkelte større Artikler, og iøvrigt saaledes, at Ordrene fra Foreningerne fremdeles indgik til Afdelingen i Kolding, der saa sendte dem til Ekspedition i *Esbjerg*. En Ændring heri blev foretaget i 1904, da *Esbjerg* som selvstændig Afdeling begyndte sin Virksomhed den 15. April i lejede Lokaler i Havnegade 13 og med Forretningsfører *Johs. Larsen* som Leder. Endnu i 1906 flyttede Afdelingen imidlertid til et nyopført Pakhus paa Grunden, som stødte til den i 1901 erhvervede Tobaksfabrik, hvorom senere



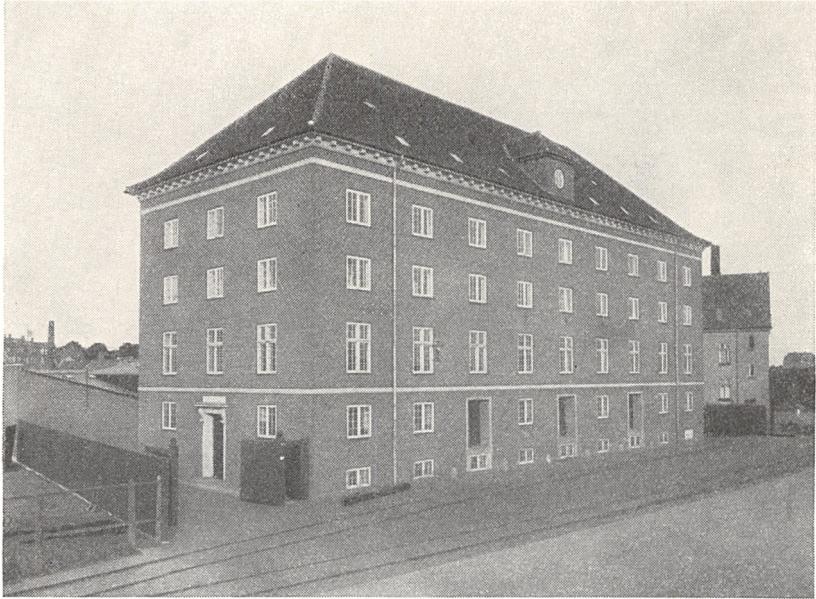


*Afdelingen i Esbjerg. Oprettet 1901. I 1906 flyttet til dens nuværende Plads.  
Interior fra Gaarden omkring ved 1925. I Baggrunden den i 1901 erhvervede Tobaksfabrik.*

skal berettes, og her fik den nu sin Virkeplads i den følgende Aarrække og med samme Mand som Leder indtil nu.

Til samme Periode for Udvidelse af F. D. B.s Forgrening hører ogsaa Oprettelsen af en Afdeling i *Nykøbing F.*, iøvrigt den første indenfor den tidligere sjællandske Fællesforenings Omraade. Ønsket om en saadan Afdeling var af gammel Dato, men først i 1902 tog Sagen nærmere Form, særlig paa Baggrund af et stedligt Møde, der gav Udtryk for et stærkt Ønske fra Foreningernes Side. Denne Henstilling blev taget til Følge af F. D. B.s Generalforsamling, og endnu i samme Aar aabnedes Afdelingen i Lokaler, som var lejet af Nykøbing og Omegns Brugsforening, og med daværende Rejsende *W. Friederichsen* som Forretningsfører.

Ved forskellige tidligere Lejligheder havde Oprettelse af en Afdeling i Nordvestjylland været forelagt til Drøftelse i F. D. B.s Ledelse. Adskillige Egne her var stærkt interesseret i Brugsforeningsarbejdet, og den personlige Kontakt havde i mange Aar været til Stede ved fremtrædende Mænd som f. Eks. de to senere

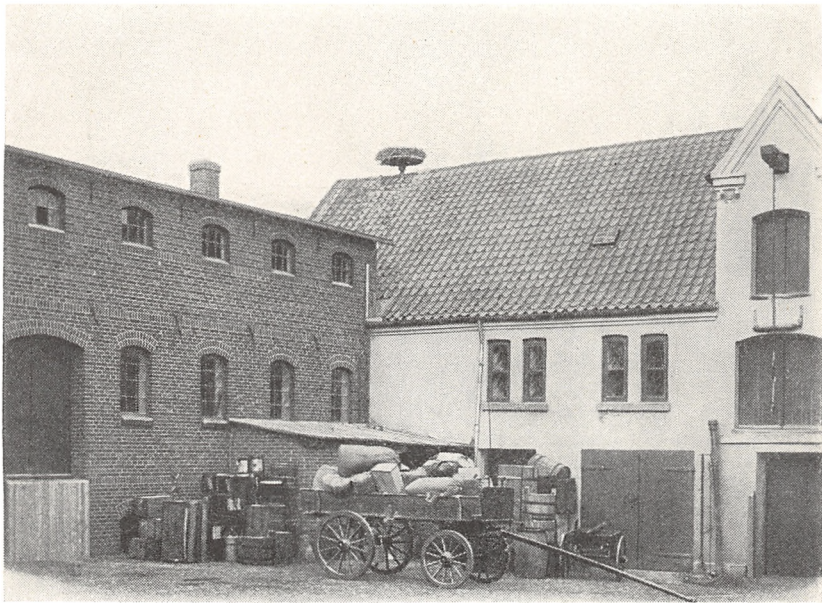


*Afdelingen i Nykøbing F. Oprettet 1902. Fra 1924 overflyttet til denne Ejendom ved Havnen.*

Hovedforretningsførere og Direktører *P. Eskesen* og *Hans Kr. Nielsen*, Rødding. Baade *Skive*, Nykøbing M. og *Struer* havde været paa Tale, men førstnævnte gik af med *Sejren*. Den endelige Beslutning blev taget paa Generalforsamlingen i 1904, og i Foraaret 1906, den 9. April, aabnedes Afdelingen, idet der var lejet Lokaler i et forhenværende Eddikebryggeri paa Nørregade. I 1908 flyttedes Kontor og Lager til Frederiksgade 7, og endelig i 1913 til Aagade 16, hvor der var opført nye Bygninger saavel til Kontor som Lager. Afdelingens Leder fra de første Dage var Forretningsfører *Alf. Andersen*, der i 1912 ved sin Forflyttelse til Aalborg afløstes af Forretningsfører *Georg Sander*.

## EGNE PRODUKTIONSVIRKSOMHEDER

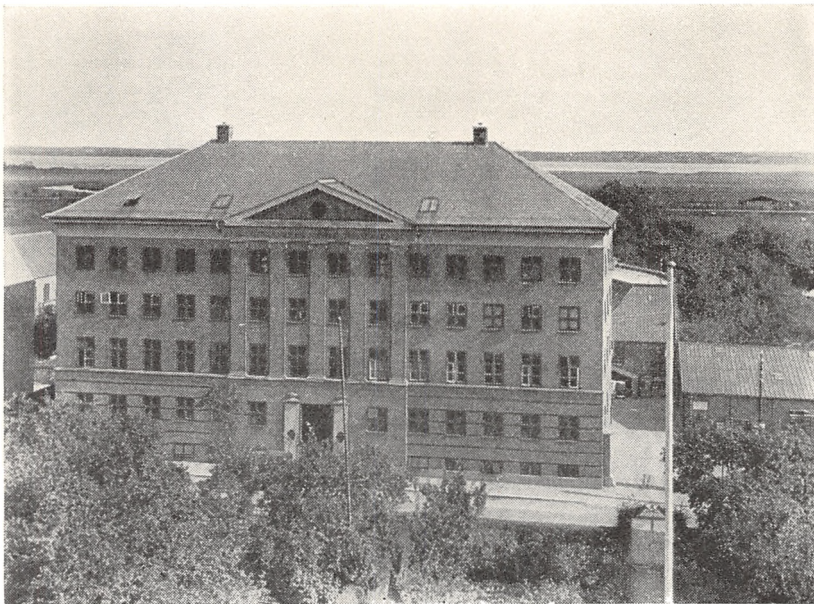
Saa betydningsfuld de foretagne Udvidelser og Nyoprettelser var for F. D. B.s Udviklingsmuligheder, drejede det sig dog om, hvad der maa betegnes som en Fortsættelse af en tidligere optaget



*I 1906 begyndte Afdelingen i Skive i lejede Lokaler i et forhenværende Eddikebryggeri.*

Linie. Men Aarene endnu før Aarhundredskiftet og i væsentlig Grad netop indtil op imod 1914 bragte i en anden Henseende en Nydannelse af principiel Art, nemlig Optagelse og den grundlæggende Udformning af *egne Produktionsforetagender*. Skridt i denne Retning var ingeniørene ukendt inden for Samtidens Forbrugerbevægelse, først og fremmest i England, og ganske naturligt meldte Spørgsmaalet sig ogsaa for den danske Bevægelses Ledelse, ikke mindst under Indtryk af den stærke Udvikling i F. D. B., hvorved man med mere Styrke optraadte som en Faktor i Forbrugets og Omsætningens Varetagelse og dermed ogsaa overfor Produktionen, saa sandt som denne paa alle Omraader betegner Udgangspunktet paa Varernes Vej frem til Forbrugerne.

Fra den første Tid og senere op gennem Aarene kan i Hovedsagen nogle bestemte, men indbyrdes ofte sideløbende Synspunkter siges at have været anlagt fra F. D. B. med Hensyn til Iværksættelse af Egenproduktion. Det ene gik i Retning af, at den paagældende Vare spillede en saadan Rolle i Omsætningen, at det af denne Grund maatte anses for fordelagtigt selv at fremstille



*Afdelingen i Aagade i Skive, genopført og udvidet efter en Brand i 1922.*

den, dels rent økonomisk for derved at spare en Fortjeneste til en anden Part og dels for at sikre en Produktion, der i Almindelighed svarede til Forbrugets Krav og Ønsker. Et andet Synspunkt var dette, at Egenproduktion var naturlig, hvor det drejer sig om en Vare, hvis Kvalitet og Egenskaber vanskeligt lader sig kontrollere af den enkelte Forbruger, og hvor der da ofte kan være Tale om Vilkaarligheder af forskellig Art. Men ganske særlig melder sig dog i hele denne Sag et tredje Synspunkt, nemlig Ønskeligheden af at danne et Værn for Forbrugerne overfor bestaaende Prisaftaler og andre Former for Ringdannelse indenfor Produktion eller Omsætning. Ligesom i Almindelighed en Indsats mod en saadan Monopoldannelse indtager en central Plads i Brugsforeningsbevægelsen, saaledes har gennem F. D. B.s hele Virksomhed Varetagelse af Opgaver paa dette Omraade været Genstand for Overvejelser og Foranstaltninger af vidtrækkende Art.

En Udvikling i denne Retning tog sin egentlige Begyndelse ved, at der i 1897 blev anlagt et *Kaffebrænderi* ved Afdelingen i Kolding. Ganske vist var der tidligere brændt lidt Kaffe, men det var dog



*Forretningsraadet holder Møde (ca. 1903).*

Chr. Pedersen, H. Kr. Nielsen, Severin Jørgensen, M. Christensen, N. E. Pors.

først nu, at hele Sagen toges op til mere principiel Behandling. Der var paa dette Tidspunkt en ret betydelig Omsætning af Kaffe gennem F. D. B., paa 300.000 Pund i 1896, og man lagde straks Vægt paa, at det tekniske Grundlag fra første Færd var i Orden. Dette bekræftedes fuldt ud, da Virksomheden under Ledelse af Forretningsfører *N. E. Pors* kom i Gang i Løbet af Efteraaret 1897, og bl. a. denne Side gav Lyst og Mod til at gaa videre ad samme Bane.

Det gav da først Anledning til, at den snævrere Repræsentation i 1899 forelagde Generalforsamlingen et Forslag om, at der skulde gives Bestyrelsen en almindelig Bemyndigelse til at anlægge og paabegynde Fabrikvirksomhed, naar alle Medlemmer af Bestyrelsen og Repræsentantskabet var enige i en saadan Beslutning, og Pengene iøvrigt var til Stede. Dette gik Generalforsamlingen imidlertid ikke med til, men forlangte at blive hørt ogsaa i fremtidige Tilfælde. Og allerede det følgende Aar (1900) tog man denne Fremgangsmaade til Følge, idet Bestyrelsen nu mødte med

et Forslag om at gaa videre i Kolding og oprette en *Chokolade-fabrik* og en *Bolsjerfabrik*. Netop kort forinden havde man købt Ejendommen Klostergade 24, hvor der blev opført to Bygninger, deraf den ene til Kontor og Lager for Handelsafdelingen og den anden med Fabriksvirksomheder for Øje. Det fortælles, at da Lagerpladsen ved Indrykningen her var lidt rigelig, gav Forretningsfører Pors Arbejderne Besked paa at sætte f. Eks. Sække enkeltvis, altsaa i eet Lag, saa de fyldte lidt mere! Med de to nævnte nye Fabrikker og Kafferisteriet blev Kolding altsaa endnu inden Udgangen af 1900 Hjemstedet for F. D. B.s første større Fabriksanlæg. Der foregik nu her i disse Aar en betydelig Ud-  
vikling. I Tilslutning til Sukkervarefabrikken blev der saaledes i 1902 paabegyndt Fremstilling af Konfekt, der dog indtil 1907 foregik sammen med Sukkervarefabrikationen. Paa dette Tidspunkt blev der foretaget en almindelig Udvidelse af Fabriksanlægget som Helhed, hvorved der opnaaedes paa det nærmeste dobbelt saa megen Plads som tidligere.

Næste Gang F. D. B. optog Nyanlæg paa Fabriksomraadet, skete det ud fra det andet nævnte Synspunkt: at Forbrugernes Interesser, repræsenteret ved Brugsforeningerne og F. D. B., paa Grund af en Ringdannelse løb Fare for at blive gaaet for nær. Hermed forholdt det sig saadan, at en Sammenslutning af Tobaksfabrikanter i Efteraaret 1900 havde gennemført en væsentlig Prisforhøjelse og i sin indbyrdes Overenskomst herom havde tilføjet, at „solidariske Brugsforeninger, Fællesindkøbsforeninger og Sammenslutninger af Handlende“ ikke kunde opnaa de større Rabatter, som ellers blev ydet ved tilsvarende Varekøb. Bolden var hermed givet op bl. a. til en Styrkeprøve med F. D. B. og Brugsforeningerne, og fra denne Side var man ikke sen til at gribe den. *Severin Jørgensen* gik paa F. D. B.s Vegne ind i Dysten med fuld Musik og rejste det Spørgsmaal, om man virkelig var til Sinds at finde sig i, at ca. 1. Mill. Tobaksforbrugere skulde acceptere en saadan vilkaarlig Varefordyrelse foreskrevet dem af 50 Næringsdrivende. Og Svaret kom upaaklagelig omgaaende, idet der straks efter Nytaar 1901 blev udsendt en Erklæring fra F. D. B.s Repræsentantskab og Bestyrelse, hvori udtales, at Tobaksfabrikanternes Aktion maa betragtes som en Krigserklæring til de 600 Brugsforeninger inden for Fællesforeningen saavel som til denne selv. Idet man



*Bestyrelsen, Forretningsførere og Rejsende ved et Møde 1910.*

*Øverste Række:* Mosbæk, N. C. Thostrup, P. Knudsen, J. E. Jacobsen, Kr. Bruun, M. Andersen, Simon Jørgensen, Johs. Larsen. *Midterste Række:* W. Friederichsen, Fr. Voigt, Frederik Nielsen, Alf. Andersen, Th. Brask, Ch. Larsen, M. Christensen, P. A. Petersen, Dahlgren. *Forreste Række:* H. Kr. Nielsen, Klavs Johansen, L. Broberg, Severin Jørgensen, Kr. Kristensen, Rs. Laursen, Chr. Pedersen, N. E. Pors.

ansaa det for sin Pligt at optage Kampen, anmodedes Fabrikantene om at annullere de nævnte Særbestemmelser, thi i modsat Fald vilde Følgen efter overvejende Sandsynlighed blive, at de danske Brugsforeninger, muligvis sammen med de øvrige Andelsorganisationer, anlagde en Andels-Tobaksfabrik. Da Forhandlingerne i de følgende Maaneder med „Tobaksringen“ intet Resultat bragte, vedtog F. D. B.s Generalforsamling om Sommeren at bemyndige Bestyrelsen til, naar det skønnedes formaalstjenligt, at anlægge en Tobaksfabrik.

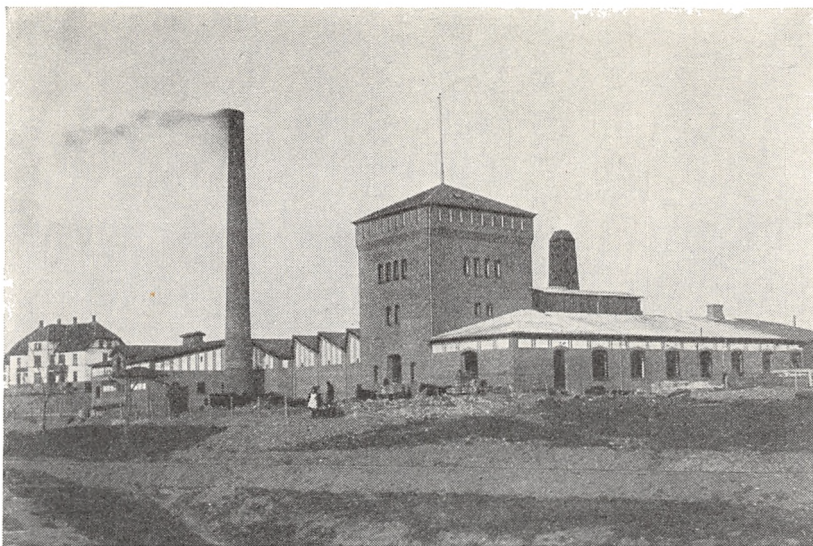
Hurtigere end ventet fulgte Handling paa Beslutning, idet der endnu samme Efteraar (1901) erhvervedes en igangværende Fabrik, nemlig *Tobaksfabrikken „Esbjerg“* i Esbjerg. Købet foregik paa særdeles gunstige Vilkaar, og efter forskellige Istandsættelser og allerede i de nærmest følgende Aar en Række betydelige Udvidelser, saa at Produktionen næsten tredobledes, var hermed ind-

føjet et nyt og vigtigt Led i F. D. B.s allerede den Gang mangeartede Virksomhed. Som Leder af Fabrikken antoges Bestyrer *P. Knudsen*. Foruden de nævnte Udvidelser i Begynderaarene foretoges navnlig i 1910 væsentlige Nyanlæg, dikteret af, at Fabrikken paa dette Tidspunkt ikke kunde tilfredsstille den efterhaanden oparbejdede Efterspørgsel.

Den almindelige Vækst, som F. D. B. støt og uden nævneværdige Afvigelser oplevede fra Aar til Aar, danner den naturlige Baggrund for, at det optagne Produktionsprogram fandt sin fortsatte Udfoldelse ved Siden af den rent handelsmæssige Linie. Paa det ene Omraade efter det andet opstod da saa at sige stadig udefra eller inden for Ledelsen Ønsker og Forslag om nye Produktionsgrene. Og man blev efterhaanden klar over, at det trak sammen til et større Fremstød. Med dette for Øje undersøgte man, hvor den fornødne Plads var at finde, ikke mindst med Fremtidens Udvidelser i Sigte, og bl. a. ud fra Overvejelser om, hvorvidt et saadant Anlæg skulde direkte tilknyttes en af de bestaaende Afdelinger eller ligge paa et helt nyt Sted. Man gik for saa vidt en Mellemsvej, idet der i Efteraaret 1904 blev erhvervet et ret stort Grundareal i *Viby* (Jyll.), altsaa nok paa en ny Plads, men dog i ret nær Forbindelse med Aarhus-Afdelingen. Den direkte Anledning til Købet var da, at det efter Drøftelse indenfor de forskellige Led i Repræsentationen var blevet besluttet paa Generalforsamlingen i Sommeren 1904 at erhverve eller selv anlægge Fabrikker for Fremstilling af to Artikler, der spillede en ret væsentlig Rolle i F. D. B.s Omsætning, nemlig *Sæbe* og *Reb*. Et omfattende og teknisk set betydeligt forberedende Arbejde fulgte nu, men endnu i Løbet af 1905 var Byggearbejdet nogenlunde gennemført. En Række Besværligheder medførte dog, at selve Afslutningen trak i Langdrag, og det blev Foraar og Sommer 1906, før den første af Fabriksvirksomhederne kunde komme i Gang, nemlig Sæbefabrikken, hvortil kom en teknisk-kemisk Fabrik. Den anden paa-tænkte Fabrik, for Fremstilling af Reb, havde sine ret svære Begyndervanskeligheder og begyndte først i Efteraaret 1908.

Hermed var „*Viby-Fabrikkerne*“ ikke alene som et Begreb, men ogsaa en Realitet, rykket ind i F. D. B.s Ordbog og Brugsforeningernes Bevidsthed. Foruden at der blev sørget for sagkyndig teknisk Ledelse i det daglige Arbejde, blev Hovedadministrationen



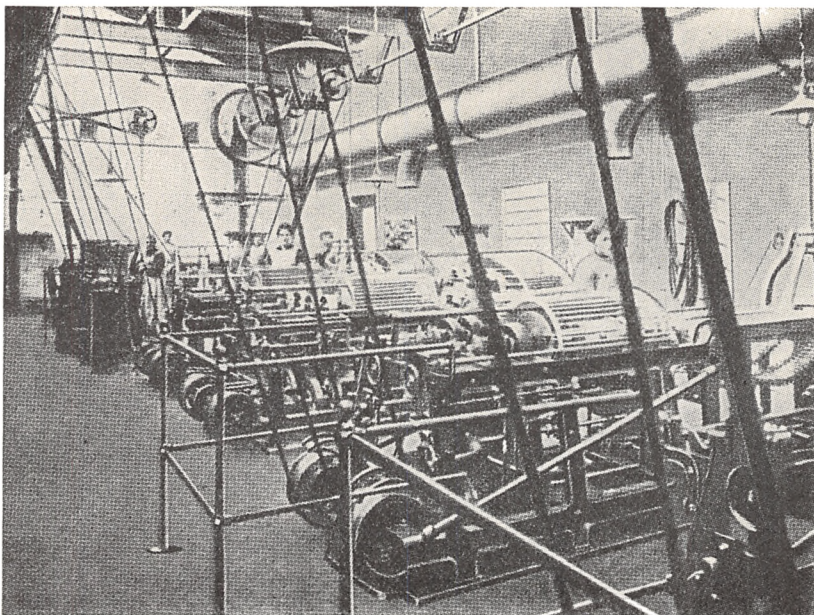


*Det første Fabriksanlæg i Viby ved Aarhus, der blev taget i Brug i 1906.*

fra en Begyndelse overdraget Aarhus-Afdelingens Chef, Direktør *Hans Kr. Nielsen*.

Medens nu altsaa baade den handelsmæssige Forgrening ved Oprettelse af nye Afdelinger og den paabegyndte Produktionsvirksomhed ifølge Sagens Natur havde Karakter af en virkelig Nydannelse, gav den stadige Vækst ogsaa samtidig Anledning til, at man maatte beskæftige sig med Udvidelser og Forbedringer af *tidligere bestaaende Anlæg*. Mere Plads, stadig mere Plads var Omkvædet fra disses Ledere!

Allerede i Aarene omkring 1900 havde det jydsk Hovedkvarter i Aarhus meldt sig med Krav om Udvidelse, og da man ikke kunde leje tilfredsstillende Lokaler, blev der købt en ældre Købmandsjendom beliggende Vestergade 66. Til at begynde med benyttedes de oprindelige Bygninger, men det var klart, at det kun kunde være midlertidigt. Og saa at sige med det samme optoges Forberedelser til Opførelse af baade Kontorbygning og Lager. Byggearbejdet hermed blev trods Vanskeligheder, bl. a. den store Arbejdsstandsning i 1899, ført igennem, saa at Indflytning kunde finde Sted først paa Aaret 1900. Det var et vigtigt Fremstød paa en af de store Pladser, som hermed var foretaget. Og endda gik



*Interior fra den i 1906 opførte Rebfabrik.*

der kun et Par Aar, før nye Udvidelser maatte forberedes, og i 1904 foretoges en saadan for Lagerbygningens Vedkommende, navnlig for at skaffe mere Plads til Isenkramafdelingen, der stadig havde Hjemsted i Aarhus. Dertil føjedes i 1909 Opførelse af et nyt Lager for Kolonial, hvorved Isenkramafdelingen overtog hele den gamle Lagerbygning.

Paa lignende Maade som nu i Aarhus blev der ogsaa rundt ved de øvrige gamle Afdelinger foretaget Udvidelser, Omflytninger o. s. v., saadan at der i de fleste Tilfælde i Løbet af nogle Aar i Virkeligheden var Tale om helt nye Rammer for Arbejdet.

Afdelingen i *Randers*, der navnlig til at begynde med, inden Oprettelsen af Afdelingerne i Aalborg og Skive, havde et særdeles vidtstrakt Opland, var som tidligere nævnt installeret i et Pakhus paa Storegade 7. Imidlertid flyttedes Afdelingen i 1902 til St. Voldgade (Trævarefabrikken), hvor der vel var adskilligt mere Plads, men alligevel snart for snævert. En Ildebrand i 1906, hvorved baade Pakhuset og hele dets Indhold blev Luernes Rov, fremskyndte en paatænkt Flytning, der fandt Sted ved, at man



*Interiør fra Odense-Afdelingens Kolonialekspedition omkring ved 1909.*

erhvervede Ejendommen til en tidligere Sukkerfabrik i Rosenørnsgade, hvortil Flytning af Afdelingen blev foretaget – dermed til det Sted, hvor den siden har haft hjemme.

I *Vejle*, hvor de oprindelige Lokaler i Vestergade og de senere i Torvegade, ved „Landbohjemmet“, gennem Aarene blev utilstrækkelige, blev der i 1907, til at begynde med i Samarbejde med Dansk Andels Ægexport, men sluttelig af F. D. B. alene, købt en Byggegrund paa Borgvold, hvor der blev opført en efter Datidens Forhold praktisk og god Bygning til Kontor og Lager.

Ogsaa *Odense-Afdelingen*, der fra Oprettelsen i 1895 havde til Huse i Kongensgade 58, gennemgik vigtige Forandringer i disse Aar. Det springende Punkt heri var Købet i 1907 af Ejendommen Nørregade 77-79, hvortil Afdelingen flyttedes ret snart efter. En Del af Pakhuspladsen blev i de første Aar lejet ud, men Kravet om større Plads til de stadig større Varekvanta og nye Varesorter, der rykkede ind i Omsætningen, medførte, at der i Aarene, som

vi her behandler, allerede foretoges adskillige Udvidelser og Byggerier.

Naar det imidlertid i Overskriften til dette Hovedafsnit i Festskriftet er tilkendegivet, at der i F. D. B.s hele Opbygning ligesom *afsluttedes en Epoke* med Aarene omkring 1913-14, ligger dette bl. a. i Foreteelser paa rent ydre Omraader. Og i denne Henseende skal endnu fremdrages et Par vigtige Fremstød, der paa en Maade foreløbig betegner Kronen paa Værket, hver paa sit Omraade.

Det ene drejede sig om *Hovedsædet i København*, hvor Situationen ved Flytningen til Ny Toldbodgade i 1899 bl. a. blev udtrykt saadan, at man havde nogen Formodning om, at F. D. B. selv med Tiden kunde faa Brug for hele Ejendommen, navnlig med Hensyn til den egentlige Lagerplads! Og upaaklagelig hurtig gik denne Formodning i Opfyldelse og efter ganske faa Aars Forløb mere end det, saadan at der maatte lejes Lager- og Ekspeditionsplads paa 4-5 forskellige Steder uden for Ejendommen. Særlig akut var Situationen i Efteraaret 1906, hvor man skulde skaffe Plads til saa at sige hele den ene af Hovedafdelingerne, nemlig Manufaktur.

Hermed kan man sige, at Tanken modnedes hos Ledelsen om at finde en ny Plads for hele „Hovedsædet“ med dets forskellige Grene, og det skulde vel at mærke nu være et Sted, hvor man navnlig havde Udvidelsesmuligheder efter den Maalestok, som man nu, belært af Erfaringen, ikke længere var bange for at anlægge eller følte sig mindreværdig overfor. Privatbankens den Gang saa mægtige Leder, Konferensraad *A. Heide*, kom da med Forslag om at mageskifte Ny Toldbodgade 27-29 med en Grund, der i hvert Fald opfyldte Kravet om Udvidelsesmuligheder, men jo nok var beliggende lidt „langt ude“, nemlig i det nye, saa at sige indvundne, Land ved Islands Brygge, foran paa Christianshavn. Resultatet af de optagne Forhandlinger blev da, at Bestyrelse og Repræsentantskab besluttede sig til at afhænde det gamle Hovedkontor med Lagerbygning og erhverve en Byggegrund paa 40.000 Kvadrat-Alen paa det omtalte nye Sted. Og allerede i Forsommeren 1907 blev der nu her, efter Tegninger af Arkitekterne *Ph. Smidth* og *C. Wolmar*, paabegyndt Opførelse af en Hovedbygning til Kontorer og Administration samt to store Pakhus-



*Hovedsædet i Njalsgade, København. Opført 1907 og taget i Brug 1908.  
I Forgrunden det store i 1914 opførte Isenkram- og Frøpakhuis.*

bygninger, den ene til Kolonial og Frø og den anden til Manufaktur og de dertil knyttede Virksomheder. Hertil kom endnu et mindre Pakhus samt Staldbygning og forskellige Smaabygninger.

Først paa Aaret 1908 indtraf da det store Punkt i Udviklingen, da Anlægget paa Islands Brygge, *Njalsgade 15-31*, stod færdigt, virkelig et i alle Henseender bemærkelsesværdigt Foretagende. Indadtil og over for Brugsforeningerne blev der endnu en Gang ligesom givet en iøjnefaldende ydre Bekræftelse paa Samarbejdets Omfang og Styrke, men ogsaa i andre Kredse, hos Københavnerne og andre i alt væsentligt udenforstaaende, vakte det nye „Ansigt“ Opmærksomhed og Respekt. F. D. B. flyttede ind og var i Gang i de nye Omgivelser fra Midten af Februar 1908, Arbejdet paa Kontorer, Lagre og andre Pladser var i fuldt Sving indenfor de nye og foreløbig rummelige Rammer. Som en lille festlig Prik over I'et kom faa Uger efter Indflytningen et ganske improviseret Besøg af Kong *Frederik den Ottende* med samt hans to Døtre, Prin-

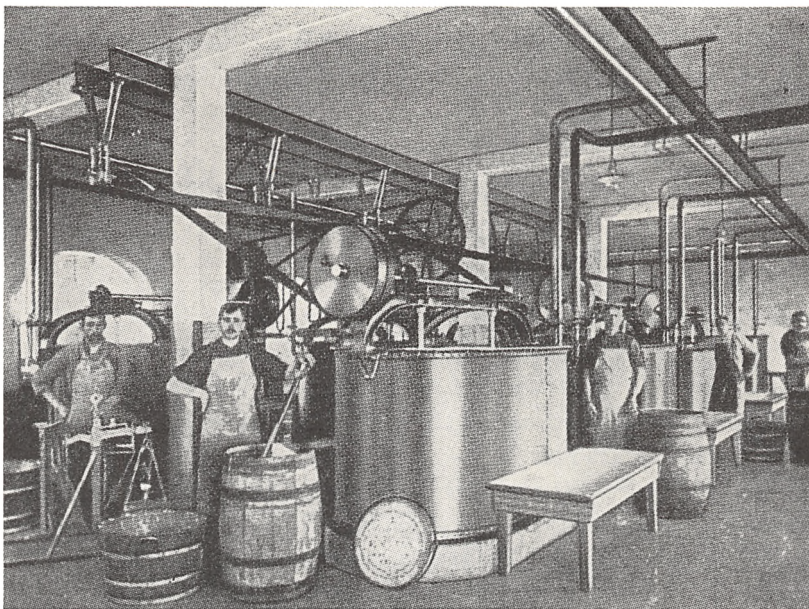


*Bogholderiet i det i 1908 opførte Hovedkontor i København.*

sesserne *Thyra* og *Dagmar*, der under en af deres daglige Spadsere-ture kiggede indenfor og fik det hele forevist, øjensynligt til udelt Interesse for dem selv, men iøvrigt til nogen Benovelse for de tilstedeværende ledende Folk, fordi Besøget saa fuldstændigt kom bag paa dem.

Hvad nu angaar det andet vigtige Fremstød, vender vi paany Opmærksomheden mod Produktionsomraadet. Man havde her inden for Ledelsen i flere Aar syslet med Tanken om Opførelse af en *Margarinefabrik*. Man var klar over Fordelene ved en saadan, ikke mindst i Kraft af den betydelige Omsætning, der aarlig for F. D. B.s Vedkommende drejede sig om 6 Mill. kg. Med den Forsigtighed og Modenhed i Overvejelserne, som stedse prægede F. D. B., vilde man imidlertid ikke tage Opgaven op, før man var sikker paa at kunne gennemføre den.

Denne Situation mente man nu imidlertid omkring 1911-12 var naaet, og paa Generalforsamlingen i sidstnævnte Aar fremsattes Forslag om Opførelse af en saadan Fabrik i Viby, hvortil Generalforsamlingen enstemmigt sluttede sig. Snarest muligt blev



*Interiør fra den ved Viby i 1913 opførte Margarinefabrik.*

Byggearbejdet sat i Gang, og trods mange Forsinkelser og Vanskeligheder kunde Virksomheden tage sin Begyndelse i Marts 1913. Et saare vigtigt og værdifuldt Skridt var hermed taget. Man var blevet i alt væsentligt selvforsynende paa et af Dagligdagens store Forbrugsomraader, var bleven Herre over Kvalitet og Pris-leje. I sidstnævnte Henseende mærkedes Virkningerne allerede gennem de første Aar ved, at Priserne, trods netop indtræffende Stigning i Raavarepriserne, laa en Del lavere, end man kunde have ventet ved Forsyning fra andre Fabrikker.

I personlig Henseende medførte den betydelige Udvidelse af Viby-Anlægget visse Ændringer, idet Direktør *Hans Kr. Nielsen* under de udvidede Forhold ikke mente fortsat at kunne paatage sig Ledelsen ved Siden af sit øvrige Arbejde. Der oprettedes da en ny Direktørstilling, og den daværende Forretningsfører i Aalborg, *Charles Larsen*, blev „kaldet“ hertil.

Ligesom Margarinefabrikken i sig selv var det hidtil største af de opførte Fabriksanlæg under F. D. B., og ligesom den bidrog afgørende til at gøre Viby-Fabrikkerne til den helt store Virksom-

hed, saaledes betegnes der dermed ogsaa mere i Almindelighed Indføjelſe af en Slutſten i den Opbygning i Aarene 1896-1913, der gjorde F. D. B. til en virkelig Stor-Virksomhed.

## FORENINGSOPGAVER INDADTIL OG UDADTIL

F. D. B.s Formaaalsparagraf havde som sit Punkt 2 at bistaa de indmeldte Foreninger paa enhver formaalstjenlig Maade indadtil og udadtil, og fra de første Aar blev da ogsaa denne Side, iøvrigt som direkte Fortsættelse af Bestræbelser indenfor de to tidligere bestaaende Fællesforeninger, taget op med varm Interesse og paa flere vigtige Omraader.

I 1898 stillede der paa Generalforsamlingen fra Ledelsens Side Forslag om Oprettelse af en *Konsulentstilling*, formuleret saaledes, at det drejede sig om „at ansætte en i Brugsforeningernes Virksomhed og Regnskabsførelse specielt kyndig Mand, der, hvor det ønskes, kan være Foreningerne behjælpelig med Ordningen af deres Anliggender“. Foreningerne skulde selv betale Rejsseudgifter o. l., og F. D. B. de øvrige Omkostninger. Dette Forslag blev imidlertid ejendommeligt nok forkastet med stor Majoritet, og i den følgende Tid hører vi om private Konsulenter i forskellige Egne af Landet, bl. a. Mænd som *Chr. Olsen*, St. Thorøje, Lærer *Kr. Kristensen*, Tvede, og enkelte andre, iøvrigt ogsaa anbefalede fra F. D. B.s Side.

Ved den nævnte Lejlighed vedtoges imidlertid et Forslag, stammende fra Formanden (Severin Jørgensen), om Afholdelse af *Kursus* i Bogholderi og Brugsforeningsarbejdet i Almindelighed for Uddelere og Regnskabs- og Forretningsførere. Hertil var knyttet et andet bemærkelsesværdigt Punkt, nemlig Oprettelse og Indretning af nogle *Mønsterbrugsforeninger*, hvor der kunde iværksættes en Uddannelse af Uddelere og andre interesserede. Forslaget fandt i og for sig Tilslutning paa Generalforsamlingen, dog med den Klausul, at det hele skulde ske uden Udgift for F. D. B., og Resultatet blev da i første Omgang, at der skulde udarbejdes Tegninger og Overslag til praktiske Brugsforeningsbygninger, hvortil der bevilgedes et saa overskueligt Beløb som 200 Kr.



Der blev dog trods den noget kølige Stemning ret snart taget fat paa en Del af disse Opgaver. Det gjaldt først de omtalte Kursus, som efter en Beslutning paa Generalforsamlingen 1901 paa-begyndtes i Efteraaret 1902 paa Støvring Højskole under Ledelse af daværende Forstander *Fr. Voigt*, der som Medlem af Repræsentantskabet og paa anden Maade var en virksom Deltager i Brugsforeningernes almindelige Arbejde. Som Deltagere var der her „Bestillingsmænd“ fra Brugsforeningerne, d. v. s. Regnskabsførere, Bestyrelsesmedlemmer, Revisorer og da ikke mindst Uddelere. I de følgende Aar blev saadanne Kursus afholdt dels paa Støvring og dels andre Højskoler, og de skildres af Deltagerne gennem Aarene som en Berigelse og Støtte baade fagligt og personligt.

Det er i denne Forbindelse værd at fremhæve, at Arbejdet af denne Art, altsaa det almene Foreningsarbejde, havde en virksom Støtte i Datidens Uddelerkredse. I 1901 var *Foreningen for Danmarks Uddelere* bleven stiftet med *Niels Knudsen*, Gaarslev, som Formand, og saavel han som hele hans Kreds lagde Vægt paa netop de almene Sider af Brugsforeningsbevægelsen, den menneskelige, saa at sige kulturelle Side. Paa mange Maader ytrer denne Indstilling sig blandt Uddelerne og fik sin afgørende Indflydelse paa Bevægelsens hele Karakter. Hvad angaar specielt Kursusvirksomheden, fandt denne en særlig Udformning og Udvildelse, navnlig paa Initiativ af Uddelerforeningen, idet der paa et noget senere Tidspunkt, fra 1910–11, blev tilrettelagt en delvis Særundervisning for vordende Uddelere ved den almindelige Vinterskole paa Støvring Højskole og altsaa i nær Forbindelse med dennes Arbejde iøvrigt. Den videre Udformning af en egentlig *Uddelerskole* ligger dog i en senere Periode.

Som en Udbygning af det saaledes optagne Oplysningsarbejde blev der i 1905 oprettet en særlig Stilling som *Brugsforenings-Konsulent*, i nogen Maade, som det ofte sker, i Forbindelse med, at man havde den Mand, man ansaa for vel skikket til dette Arbejde, nemlig Forstander *Fr. Voigt*. I de følgende Aar udførte Konsulent *Fr. Voigt* et omfattende og fra alle Sider højt værdsat Arbejde paa denne Plads, som Foredragsholder, Kursusleder, Raadgiver og Vejleder for Brugsforeningerne og deres Mænd baade i foreningsmæssige og faglige Spørgsmaal.

I mere praktisk Retning gik et andet Anliggende, som ogsaa

havde tildraget sig Opmærksomhed fra de første Aar, nemlig Foreningernes *Revision*, ikke alene som et Middel til at fastslaa allerede begaaede Fejl, ubevidste eller bevidste, men navnlig til at vejlede paa Regnskabsomraadet, undgaa Fejlene og deres Følger og som Helhed at skabe og fremme Forstaaelse af den rigtige Regnskabsførings Betydning. Det var en Sag med mange Sider, og man forstaa saa vel, at den i den første Udviklings Aar, hvor alt var nyt, og Retningslinierne skulde skabes, gav Anledning til omfattende Drøftelser og adskillige Forslag. Baggrunden var desværre ved flere Lejligheder Uregelmæssigheder og Krak, som var indtruffet i Brugsforeninger og andre Andelsforeninger, saaledes i Aarene omkring Aarhundredskiftet. Dette medførte, at *Landhusholdningsselskabet* og *Andelsudvalget* i 1902 nedsatte et Fællesudvalg, som et Par Aar senere afgav en saare interessant og oplysende Betænkning om „Revision af landøkonomiske Fællesforetagenders Driftsregnskaber“. Imidlertid havde allerede i 1903 *Severin Jørgensen*, der iøvrigt var Medlem af Fællesudvalget, i *Andelsbladet* fremsat et Forslag til en Ordning for Brugsforeningernes Vedkommende, idet han her i 13 Punkter angav det Grundlag, som faktisk, om end paa et adskilligt senere Tidspunkt, i Hovedsagen blev det gældende for F. D. B.s Revisionsafdeling. Sagen havde været fremført paa F. D. B.s Generalforsamling i 1902 ved et Forslag fra *Skørpinge* Brugsforening om Antagelse af fagkyndige Mænd til at være Foreningerne behjælpelige med deres Regnskab, men uden at der blev truffet nogen Beslutning. Næste Gang vi derefter møder Revisionssagen, er i 1908, da der fra *Linaa* Brugsforening, ved dennes Formand, *Rs. Hjorth*, Medlem af F. D. B.s Repræsentantskab, fremsattes Forslag om, at Brugsforeningerne for at være Medlemmer af F. D. B. skulde lade deres Regnskab revidere af en af F. D. B. ansat Revisor, der i givet Fald skulde have Adgang til at undersøge Foreningens Forhold i det hele taget. Forslaget mødte imidlertid en saadan Modstand, at det blev taget tilbage.

Hermed var Sagen dog ingenlunde hverken glemt eller gemt, og bl. a. behandledes den paany i Andelsudvalget, som i 1909 i en afgiven Betænkning stillede Forslag om Oprettelse af et Revisionskontor for alle Andelsforeninger. Paa en udsendt Henvendelse herom til 3.400 Andelsforeninger meldte sig imidlertid kun

119 Foreninger, deraf langt de fleste Brugsforeninger. Den særlige Interesse, som disse dermed havde vist Sagen, gav dog først i 1911 et praktisk Resultat, idet det paa dette Tidspunkt ved et Kredsmøde i 22. Kreds i Ryomgaard besluttedes at antage en Fællesrevisor, iøvrigt tænkt i nært Samarbejde med et Fælleskontor under F. D. B., som man da ventede oprettet. Det blev imidlertid i Nordjylland, at Sagen først førtes igennem, idet der i Efteraaret 1912 stiftedes en Revisionsforening for 6. og 10. Kreds med saa kendte Brugsforeningsfolk i sin Bestyrelse som senere Revisionschef, daværende Lærer *J. C. Jensen*, Taars, Forstander *Søren Frederiksen*, Støvring, og Lærer *P. S. Gandrup*, Fjerritslev. Og til den første Fællesrevisor eller, som Navnet efterhaanden blev, Kredsrevisor valgtes *Ludvig Hansen*, Tranum. Begyndelsen var hermed gjort paa en betydningsfuld Udvikling, hvis videre Forløb skal omtales senere.

Men ogsaa uden for selve Brugsforeningsbevægelsen kom F. D. B. i Kraft af sin Vækst og fremtrædende Position efterhaanden til at øve Indflydelse paa fælles Opgaver paa rent foreningsmæssige Omraader, ikke mindst fordi Bestyrelsens Formand gennem mange Aar, *Severin Jørgensen*, mere end nogen anden arbejdede med de store Udviklingslinier og under saa at sige profetisk Form gav Udtryk for, hvorledes man burde gaa frem i Foreningsarbejdet til Opnaaelse af dette eller hint Maal, til Afværgelse af dette eller hint Anslag mod berettigede Interesser o. s. v. Stærkt og med et betagende Klarsyn gjorde han Standpunktet gældende om det store Samarbejdes Fordele. Bevidst tog han Sigte paa Samling af foreliggende spredte Kræfter, en Centralisering af disse. Saa tidligt som i 1897 skriver han i „Maanedstidningen“: „Hvis man ikke i Foreningsarbejdet samler, saa spreder man“, og fortsætter med, at det, der trænges til, er ikke at oprette nye Foreninger, men „en Centralisation af de bestaaende Foreninger“.

Det var da ud fra disse Synspunkter, at Severin Jørgensen blev Fader til Ideen om en Sammenslutning af de forskellige Hovedgrene af Andelsbevægelsen, saaledes som dette blev Virkelighed ved Stiftelsen den 18. Februar 1899 af *Andelsudvalget*, og i de følgende Aar blev F. D. B. en af de mest interesserede og aktive Deltagere i dette Samarbejde. Med fuld Konsekvens heraf, ogsaa for sit eget Vedkommende, gik F. D. B. med til, da Andelsudvalget

ved sin Stiftelse begyndte Udgivelsen af *Andelsbladet* som Fællesorgan for alle Andelsforetagender, at ophøre med Udgivelse af „Maanedstidningen for danske Brugsforeninger“ og lade Brugsforeningsstoffet overgaa til *Andelsbladet*, som nu blev F. D. B.s Medlemsblad.

Det var ligeledes ud fra Samlings- og Centraliseringstanken, at F. D. B.s Ledelse i Foreningens allerførste Tid gik ind for Optagelse af Opgaver, som laa i hvert Fald paa Grænsen af, hvad der var dens egentlige Virksomhedsomraade, netop i den Tanke, at saadanne Formaal bedst fandt deres Gennemførelse som direkte Led af en større Enhed. Endnu i 1896 blev der saaledes af Generalforsamlingen nedsat et Udvalg med Henblik paa Optagelse af *Fællesindkøb af Foderstoffer*. Der fremkom fra dette et nøje udformet Grundlag for Tilslutning af lokale Indkøbskredse, uden at der dog kom noget praktisk Resultat deraf, men det var paa den anden Side utvivlsomt af en vis Betydning i det Arbejde, der fra 1898 fandt sin Udformning og sit særlige Forløb gennem Oprettelse af Andels-Foderstofselskaberne.

Noget lignende var Tilfældet med Hensyn til Indkøb af Brugsartikler for Mejerierne. I F. D. B. var der allerede før Aarhundredskiftet optaget Omsætning heraf, og da der indenfor Mejerikredse fremkom Planer om et mere organiseret Samarbejde, knyttedes der ganske naturligt Forbindelse med F. D. B. Man tænkte sig oprindeligt Opgaven løst ved et Samarbejde, og selv efter at *De danske Mejeriers Fællesindkøb* var stiftet i 1901, stod Spørgsmaalet i saa Henseende aabent. Da der imidlertid ikke fra det nye Selskabs Side kunde stilles det Antal Indmeldelser fra Mejerierne, som F. D. B. skønnede nødvendigt for at oprette en særlig Afdeling for denne Omsætning, blev det planlagte Fællesindkøb udformet som et selvstændigt Selskab.

Og ser vi os rundt i Kredsen af nye Andelsforetagender, der netop blomstrede op i Aarhundredets første Tiaar, møder vi paa saa at sige alle Omraader F. D. B.s levende Interesse og aktive Deltagelse. Det gælder *Dansk Andels Gødningsforretning*, *Dansk Andels Kulforretning (Jydsk A. K.)*, *Dansk Andels Cementfabrik* og sidst, men ikke mindst *Den danske Andelsbank*, i mange Henseender Selskaber, hvis Opgaver og Interesser paa det nøjeste faldt sammen med det af F. D. B. praktiserede Formaal.

Imidlertid strakte dette F. D. B.s Virke for et Samarbejde sig ogsaa uden for Landets Grænser. Det internationale Andels-Samarbejde var fra F. D. B.s første Tid Genstand for levende Interesse. Dens ledende Mænd foretog Rejser til andre Lande for at lære Nyt og knytte personlig Kontakt med Kolleger derude, og F. D. B. gæstedes jævnlig af Udlændinge i den samme Hensigt. Særlig skete dette i Forbindelse med de aarlige Generalforsamlinger, hvor der da, som Sædvane altid har været, blev bragt Hilsen og Budskab fra Bevægelsen ude i Verden med Oplysninger om Arbejdets Gang. Og lad det være sagt uden Selvros: den danske Brugsforenings- og Andelsbevægelse stod som Helhed, i hvert Fald i de Aar, det her drejer sig om, som Mønster for tilsvarende Virksomheder i Udlandet. Vore ledende Mænd blev betragtet som Foregangs-mænd og Læremestre for dem, som derude ofte stod overfor de første Skridt i Tilrettelæggelsen af Organisationer og Foreninger. Saa at sige hvert Aar mødte ved F. D. B.s Generalforsamlinger Repræsentanter fra flere andre Lande: fra Norge, Sverige, Finland, Island, England, U. S. A., Tyskland, Holland, en enkelt Gang Serbien o. s. v. Fra de nordiske Lande, der udgjorde en fast Stamme i Fremmedbesøget, møder vi Mænd, der havde eller fik afgørende Betydning for deres Lands Andelsarbejde: fra Sverige Redaktør *Martin Sundell*, *G. H. von Kock*, *O. Pehrsson* (Malmö) og fra Norge bl. a. Advokat *O. Dehli*.

Denne særlige Forbindelse med Norden dannede da ogsaa Baggrunden for et nærmere og paa et senere Tidspunkt saare betydningsfuldt Samarbejde, hvis Spire var lagt i Aarene omkring 1899 og endnu tidligere, da Severin Jørgensen i sin Egenskab af F. D. B.s Formand havde drøftet og brevvekslet herom navnlig med *G. H. von Kock* og *O. Dehli*. Tankerne gik i Retning af Iværksættelse af et Fællesindkøb for Sverige, Norge og Danmark (Finland var paa dette Tidspunkt uden for Muligheden). Et lille Skridt i Retning af en praktisk Udformning blev dog først gjort en Del Aar senere, nemlig i 1911 ved en i Forbindelse med F. D. B.s Generalforsamling i Kolding afholdt nordisk Konference, hvor navnlig Advokat *Dehli* gik ind for et udvidet Samarbejde mellem de nordiske Fællesforeninger. Han oplyste her, at et saadant paa en Maade allerede var praktiseret derved, at den svenske, den norske og den finske Fællesforening var Medlemmer af F. D. B.

og for de to førstnævntes Vedkommende modtog Varer fra denne. Dehli fremsætter Planen om, at der bør oprettes et Kontor i København og indrettes Lager i Frihavnen, alt under Administration af F. D. B. Dette blev dog i nogle Aar Fremtidsmusik, omend med nok saa realistiske Akkorder.

Samarbejdet og Pionerarbejdet paa alle disse almene Omraader betegner en værdifuld og karakteristisk Side af F. D. B.s Virksomhed ogsaa i den her omhandlede Periode, tillige som Udtryk for Ledelsens Klarsyn, saa at sige dens Fantasi overfor Opgaver, der endnu laa i Fremtidens Skød.

## SÆRLIGE AFDELINGER OG DERES OPGAVER

Afgrænsningen og paa den anden Side Omfanget af det Arbejdsomraade, som naturligt henhører under F. D. B., har selvsagt stedse været et Spørgsmaal af den største Betydning for Virksomhedens hele Tilrettelæggelse og Udvikling. Bestemmende herfor var, hvad Omsætningen i Almindelighed bestod af i Brugsforeningerne, idet Fællesindkøb af saadanne Varer jo var det oprindelige Formaal med Samarbejdet. Man kan imidlertid ikke se bort fra, at der i denne Henseende ganske naturligt bestod en Vekselvirkning, saadan at ogsaa Dispositioner indenfor F. D. B.s forretningsmæssige Ledelse kom til at øve Indflydelse paa, hvad Brugsforeningerne optog i Omsætningen.

Men samtidig med at der nu paa denne Maade op gennem Aarene foregik Forskydninger i den ydre Ramme for, hvad F. D. B.s Virksomhed omfattede, medførte Udviklingen en anden betydningsfuld og efterhaanden fremtrædende Linie, nemlig en *Specialisering* i flere indbyrdes ret selvstændige Grene eller Optagelse af nye saadanne uden for Omraadet af de oprindelige Afdelinger.

Moderstammen og det egentlige Grundlag for hele Foretagendet var fra Tidernes Morgen Omsætningen af *Kolonialvarer*, denne taget i den vide og højst elastiske Forstand, som Brugsforeningernes mangeartede Omsætning var Udtryk for. Hertil hørte de store almindelige Forbrugsvarer i Husholdningen, men tillige adskillige Grovvarer saavel som, til den anden Side, mere luksusbetonede

Artikler, omend navnlig i den første Aarrække i ret begrænset Omfang. Kolonialomsætningen og det Arbejde, der knyttede sig hertil, betegnede for F. D. B. den store almindelige Virksomhed, der gik sin Gang og fandt sin Udvikling frem til de store Tal og som en Hovedbestanddel af de samlede ydre Resultater. Der foregik indenfor selve dette Omraade en vis Specialisering med Henblik paa et Par Varer, som krævede særlig Sagkundskab, nemlig *Vin* og *The*, for hvilke der henholdsvis i 1899 og 1900 oprettedes særlige Afdelinger under særlig sagkyndige Ledere. For Vinens Vedkommende knytter sig hertil, at det ved flere Lejligheder, baade i den snævrere Ledelse og paa nogle Generalforsamlinger, havde været drøftet, hvorledes F. D. B.s principielle Stilling skulde være til Spiritussalget. I 1896 stillede en Brugsforening (Havbro) Forslag om, at der ikke maatte føres Lager eller modtages Ordre paa Spirituosa, og selv om dette ganske vist blev forkastet, vedtoges det dog, at disse Varer ikke maatte føres paa Lager. Atter i 1899 forebragtes Sagen, men nu med det Resultat, at F. D. B. skulde erhverve Ret til Salg af Vine og Spirituosa og foretage Fællesindkøb heraf, og det var altsaa denne Vedtagelse, der dannede Baggrund for Vinafdelingens Oprettelse Aaret efter.

Tildels ud fra Kolonialafdelingen, men desuden ved Optagelse af nye Artikler, foregik Specialiseringen nu til andre Hovedafdelinger. Begyndelsen var egentlig gjort allerede inden for den jyske Fællesforening i 1893, idet der ansattes en Rejsende, nemlig den senere Direktør for Manufaktur *Kr. Bruun*, til at besøge Brugsforeningerne med baade Kolonialvarer og Manufaktur- og Isenkramvarer. Nærmest en Tilfældighed – nemlig den for hele Situationen ret betegnende, at Lageret brændte for den Manufakturgrosserer, som Foreningen havde Forbindelse med – var Aarsag til, at der i 1894 oprettedes et særligt Manufaktur-Lager, og hermed var Spiren lagt til den senere *Hovedafdeling for Manufaktur*. Omend Sammenslutningen i 1896 ogsaa for denne kom til at betegne en Konsolidering og Udvidelse, og til Trods for, at man regnede med, at Overflytningen til København skulde give lidt mere Luft under Vingerne, formede Virksomheden sig dog ogsaa i de nærmest følgende Aar yderst beskedent. Naar man betænker, hvordan det stillede sig senere op mod Nutiden, virker det lidt pudsigt, at de større Firmaer i Branchen var meget tilbagehol-

dende overfor F. D. B. – af Hensyn til den økonomiske Risiko! Flytningen i 1899 til Ny Toldbodgade betegnede et vigtigt Fremskridt, og her paabegyndtes snart en Specialisering i Afdelinger og „Lagre“ efter Varenes Art, som blev grundlæggende for den senere Udvikling. Og nye Grene optoges, saaledes i 1903 „Skræderiet“, som det kaldtes, egentlig Oprindelsen til en Konfektionsfabrik, og i 1905 en lille Trikotagefabrik, hvis direkte Foranledning var, at den bestaaende Sammenslutning af Trikotagefabrikker ikke vilde give F. D. B. den Rabat, som efter Forholdenes Art tilkom den. Ved Flytningen i 1908 til Njalsgade fik Manufakturafdelingen sin egen Lagerbygning og særlige Kontorer, og dermed blev ganske naturligt indledet en ny Epoke. Af nye Omraader optoges samtidig Fremstilling af Herre- og Damekonfektion, hvortil der er Par Aar senere knyttedes Udsendelse af Rejsende. Disse tog ud til Brugsforeningerne med Prøver paa Stofferne, og efter forudgaaende Aftale kunde Folk indfinde sig i deres Brugsforening og faa taget Maal af det nye Sæt Tøj, der saa blev syet inde paa Fabrikken og senere tilsendt dem. Hele denne Service var naturligvis ikke særlig tilfredsstillende og fandt da ogsaa senere sin Udformning paa anden Maade, nemlig ved Oprettelse af Prøvelagre paa enkelte Pladser.

Den tredie Hovedgren af F. D. B.s Handelsvirksomhed, *Isenkramafdelingen*, var ligeledes tilrettelagt i den jyske Fællesforening forud for Sammenslutningen. Der var et Par Aar før denne antaget en Forretningsfører for Isenkram, nemlig *A. Langermann*, og i 1895 grundlagdes en særlig Afdeling for Isenkram i Aarhus, idet der omtrent samtidig blev antaget en Rejsende, Afdelingens senere mangeaarige Direktør, *Th. Brask*. I Modsætning til de andre Hovedafdelinger forblev Isenkram i Aarhus efter Sammenslutningen, og først saa sent som i 1915 flyttedes ogsaa denne Afdelings Hovedadministration til København. Uanset dette frembød ogsaa Isenkramafdelingen i Aarene fra F. D. B.s første Begyndelse en stærk Udvikling saavel med Hensyn til Omsætningens Størrelse som rent fagligt, med Hensyn til Varenes Specialisering og Udvildelse af Varesorter m. m. Fra 1900 overtog Th. Brask Ledelsen som Forretningsfører og varetog fremdeles denne efter Flytningen til København.

Men Udviklingen gav ogsaa Grundlag for Optagelse af nye



særlige Grene ved Siden af de nævnte. I 1904 oprettedes saaledes en *Trælastafdeling* med Henblik paa Foreningernes Forsyning med Tømmer, Støbegods o. lign. Foruden det almindelige Forbrug heraf var Baggrunden for Afdelingens Oprettelse, at Sammenlutningen af Trælasthandlere søgte at boycotte F. D. B. og Brugsforeningerne med Hensyn til Forbindelsen med udenlandske Firmaer. Der blev da lejet en Grund ved Havnen i Odense og opført det fornødne Anlæg til Tømmerlager m. m. Navnlig fra de første Aar af denne Virksomhed maatte man imidlertid erkende de Vanskeligheder, der bl. a. knyttede sig til, at Afdelingen ikke, særlig gennem Haandværkerne, havde samme lokale tekniske Kontakt med Bygherrerne som mere lokalt indstillede Trælastfirmaer.

Ligeledes i 1904 udformedes en Tanke, som man paa forskellig Maade havde beskæftiget sig med, nemlig om Tilvejebringelse af mere tilfredsstillende Former for et *Fiskesalg* i Brugsforeningerne. Med dette Formaal blev der truffet Aftale med en Fagmand og lejet fornødne Lokaliteter ved Havnen i Esbjerg til en Fiskeforsyningsafdeling under F. D. B. Det blev ordnet saaledes, at Foreningerne skulde tegne sig og træffe Forhaandsaftale om Forsendelse, Kvantum o. s. v., men allerede her viste sig forskellige Vanskeligheder. Tilslutningen blev altsaa ikke tilfredsstillende, og selv om man fra alle Sider erkendte – hvad der iøvrigt senere er understreget ved mange Lejligheder – at det var ønskeligt, om der kunde gøres et Fremstød paa dette Omraade, blev det paabegyndte Forsøg dog atter opgivet efter et Par Aars Forløb.

Naar Talen er om Specialisering i F. D. B.s Arbejde, indtager Fremskaffelsen og Forsyningen af *Markfrø* og senere *Havfrø* fra de tidligste Aar en Særstilling, baade ved Virksomhedens Art og dens Placering. Vi møder i den jyske Fællesforening tidligt et Arbejde paa dette Omraade, i nøje Forbindelse med Sagkundskaben, repræsenteret ved saa fremragende Planteavlfolk som *P. Nielsen*, *Tystofte*, og *Frederik Hansen*, Askov, og ved Nedsættelse af et særligt Udvalg til at tage sig af Sagen. Man lagde dette Arbejde an paa en noget bredere Basis end det øvrige, navnlig i Retning af den naturlige Forbindelse med videre Kredse af Landbruget. Denne Linie fortsattes ogsaa efter 1896. I Forbindelse med, at Bestyrelsens Formand, *Severin Jørgensen*, paa Generalforsamlingen i 1897 særlig havde understreget den store Nytte, som

det allerede praktiserede Fællesindkøb af Markfrø havde vist, blev der taget Beslutning om og senere i Ledelsen foretaget fornødne Forberedelser til at udvide Rammerne for Frøsalget. Samtidig med at Virksomheden indadtil blev organiseret mere selvstændigt, blev der da overfor Landbrugets interesserede Kredse udarbejdet nærmere Regler for Deltagelse i Samarbejdet, bl. a. med Sigte paa, at Medlemskredse ogsaa uden for Brugsforeningerne, og navnlig Mejerikredse, kunde optages. Betydningen af Frøafdelingens tekniske Formaal understregedes ved, at der fra Januar 1897 var antaget en Frøspecialist, nemlig Landbrugskandidat *J. E. Jacobsen*, som Leder, og dertil kom det yderst vigtige, at man ved Siden af selve Indkøbet ogsaa i nogen Maade rettede Opmærksomheden paa Avlsarbejdet. I denne Henseende maa erindres, at en væsentlig Del af Landets Forbrug dækkedes ved Import, og for nu at støtte den bestaaende ret spinkle Hjemmeavl optog F. D. B. ved sin Frøafdeling et Forsøgs- og Forædlingsarbejde, hvortil der blev lejet Jord i Lyngby, tilhørende Landbrugsmusæet, og hvis Ledelse blev overdraget den efterhaanden saa navnkundige Planteforædler *Karl A. Jørgensen*.

Paa Grundlag af denne almindelige Tilrettelægning af Arbejdet, der i alt væsentligt var gennemført endnu inden Udgangen af 1899, foregik nu i de paafølgende Aar en stærk Stigning i Frøomsætningen, ligesom Virksomheden ogsaa fagligt, altsaa med Hensyn til at hidføre en Forbedring og større Sikkerhed paa Frøforsyningens Omraade, vandt sig stedse større Betydning og Anseelse. Fra 1902 omfattede Afdelingen ogsaa Havefrø, i væsentlig Grad paa Grundlag af Import, men dog ogsaa i Forbindelse med danske Avlere. I 1904 foretoges atter et Fremstød, idet der, ligeledes i Lyngby, blev erhvervet yderligere et Areal paa 25 Tønder Land, hvor Forsøgs- og Forædlingsarbejdet fortsattes og udvidedes. Der blev Aaret efter paa dette Sted opført Bygninger til Virksomheden, men iøvrigt blev, uanset den nye Grunderhvervelse, Pladsen efterhaanden for begrænset for Gennemførelsen af de stadig tilkommende Opgaver, og i 1910 blev der derfor sluttet en Forpagtning af „Vintappergaarden“ beliggende udenfor Lyngby, hvorved Arbejdsmulighederne atter udvidedes.

Den i mange Henseender banebrydende Hovedbegivenhed i denne Periode var imidlertid det Samarbejde, som i 1906 ind-

lede med det nystiftede Selskab *Danske Landboforeningers Frøforsyning*. Ved den trufne Ordning overtog nemlig F. D. B. Varetagelsen af den salgsmæssige Side af D. L. F.s Virksomhed, foruden at der iværksattes en gensidig nær Forbindelse med Selskabet baade af personlig og økonomisk Art. Det er nærliggende, at denne Forbindelse med et Avlerselskab, og dermed ogsaa i noget højere Grad med de landøkonomiske Foreninger og disses faglige Organer, havde sin store Betydning for F. D. B.s Frøomsætning. Dertil kom, at Samarbejdet rent principielt betegnede en Nydannelse, idet der dermed var praktiseret en fælles Varetagelse af baade Producent- og Forbrugerinteresser paa andelsmæssigt Grundlag.

Trods det optagne Samarbejdes smukke Resultater allerede fra de første Aar gav selve den Udvikling, som foregik, og den øgede Interesse for en fortsat Udvidelse paa disse Omraader dog Anledning til, at der mellem Parterne og inden for de interesserede Kredse efter nogle Aars Forløb optoges Forhandlinger om mulige Ændringer deri. Fra D. L. F.s Side gik Forslag af denne Art bl. a. i Retning af en baade formel og reel Sammenslutning af F. D. B.s Frøafdeling og D. L. F. til et selvstændigt Selskab med baade Produktion og Afsætning som Formaal. F. D. B.s Ledelse modsatte sig imidlertid dette, og efter omfattende og tildels noget brogede Forhandlinger blev Resultatet i Stedet for, at der i 1912 afsluttedes en Overenskomst, der efter at være godkendt af Landboforeningernes Delegeretmøder samme Efteraar traadte i Kraft fra Januar 1913. Af Hovedpunkterne i denne Overenskomst, der paa flere Maader kan betegnes som skelsættende, skal nævnes, at F. D. B. skulde ophøre med sin hidtidige Avl af Frø og nu derimod overtage hele Detailsalget af Frø fra D. L. F., dog med Ret til, saafremt dennes Produktion ikke var tilstrækkelig, at indkøbe det resterende fra anden Side. Prisgrundlaget for Afsætningen skulde aarligt fastsættes saaledes af Parterne, at D. L. F. sikredes en efter Aargangen god Gennemsnitspris. Vigtigt var det endelig, at Parterne underkastede sig en vidtgaaende Kontrol til Sikring saavel for Forbrugerne som Avlerne med Hensyn til Varesnes Kvalitet, Priser, Former for Avl og Omsætning o. s. v. Til Udøvelse af Kontrollen skulde der vælges et af de landøkonomiske Foreninger udgaaet Kontrolnævn, der atter skulde nedsætte et

Kontroludvalg paa 3 Medlemmer. Dette skulde dels selv og dels ved en dertil antaget Konsulent føre det egentlige Tilsyn med de to Parters Virksomhed og træffe Beslutning angaaende vigtige Sider af denne. Fra Begyndelsen og gennem en Aarrække virkede daværende Forsøgsleder, senere Professor, *E. Lindhard* som Kontroludvalgets Formand og egentlige udøvende Kraft, indtil daværende Landbrugskonsulent *S. Sørensen*, Horsens, i 1913 blev antaget som Udvalgets Sekretær og Konsulent. En speciel Ordning blev der truffet til Forsyning af de Forbrugere, som ikke var Medlemmer af en Brugsforening, ved Oprettelse af et særligt Salgskontor i Tilknytning til D. L. F., *Landboforeningernes Frøsalg*, der dog paa et senere Udviklingstrin fandt sin mere selvstændige Organisering.

Med Overenskomsten af 1912 var F. D. B.s Virksomhed paa Frøomraadet lagt i de Baner, som gjaldt i den følgende Aarrække, og det kan tillige siges, at det var placeret i et Niveau, der tjente baade Sagen og F. D. B. til den største Anerkendelse fra alle interesserede Sider.

## FORHOLDET TIL „OMVERDENEN“

Historien fortæller os, at Brugsforeningerne fra deres første Fremkomst var Genstand for Modstand og Angreb fra visse Sider, og dette blev, ganske naturligt, ikke mindre, efterhaanden som deres Antal voksede og dermed deres Betydning og Plads indenfor Omsætningen. Og en særlig Baggrund fik dette, da Foreningerne gennem de første Fællesforeninger og fra 1896 gennem F. D. B. organiserede et Samarbejde til Udøvelse af et Engros-Indkøb og senere en Produktionsvirksomhed, der med større Vægt kunde gøre fælles Interesser gældende. Paa den anden Side maatte nødvendigvis Brugsforeningerne og deres Fællesforening, hvis Hovedformaal var at være en Ventil paa Omsætningen og at modvirke enhver Udnyttelse af en eventuel Magtstilling overfor Forbrugerne, paa forskellig Maade komme i et Modsætningsforhold til den erhvervsmæssige Handel og bag denne Produktionen.

Man møder da ved et Tilbageblik over Aarene saa at sige utallige Tilfælde af Angreb og Konflikter, nogle iøjnefaldende, aaben-

lyse og lette at analysere, andre mere udviklede, virkende i det skjulte, men dermed som Regel ingenlunde mindre skarpt og maalbevidst. I Taktik og Virkemidler opnaaedes – fra begge Sider – jo selvsagt efterhaanden baade Erfaring og Menneskekundskab og dertil den ikke mindre betydende økonomiske Styrke. Det kan i Almindelighed siges, at Brugsforeningsbevægelsen i sit Anlæg og sin første Udvikling laa i Defensiven, d. v. s. at den ikke foretog aktive Skridt paa bestemte Omraader eller Modforanstaltninger af nævneværdig Art. Den afgørende Ændring paa dette Punkt maa sikkert siges at være indtraadt først og fremmest med F. D. B.s Produktions-Program, som foran er omtalt, men tillige med F. D. B.s Indgriben paa forskellige store Omsætningsomraader, med eller uden direkte paaviselige Resultater – ofte netop det sidste, fordi Virkningerne tilsløres af den ydre Udvikling.

En Fase paa hele dette Omraade var Angrebene paa F. D. B. og dens ledende Mænd fra Modstandere eller disses Talsmænd, navnlig indenfor en Del af Pressen, som følte sig kaldet eller dog i hvert Fald foranlediget hertil. I Aarene umiddelbart før Aarhundredskiftet, paa en Tid, da F. D. B. begyndte at betyde noget ogsaa i Penge, dukkede Beskyldninger op om, at det hele var raaddent, og da navnlig at Lederne tjente Formuer, modtog Returkommission o. s. v. Der blev egentlig ikke fra F. D. B.s Side ofret disse Anslag megen Opmærksomhed eller mange Ord. I Betragtning af Tidens daværende Indstilling, dens mindre Rutine i forskellig Henseende, maa det nærmest forbausende, at F. D. B.s Ledelse kunde bevare Fatningen og dermed sikre sig den Overlegenhed, som var det eneste rette Svar.

Mere med Sigte paa saglige Omraader var Angreb, der i Aarene omkring 1908, en i Almindelighed urolig og utryg Periode, spredtes i Offentligheden og gik ud paa, at F. D. B. havde et betydeligt Underskud – der nævnedes 20–30 Mill. Kr. – som selvsagt vilde komme til at svie til Brugsforeningerne og deres Medlemmer. Rygterne var turnerede paa en passende tilsløret Maade, de kulminerede ret hurtigt, og uden nogen egentlig Udløsning maatte den offentlige Mening fastslaa, at det hele havde været løs Snak. Sin Del af Æren for, at det hele ikke blev til mere, maa det sikkert tilskrives, at F. D. B.s regnskabskyndige Medarbejder og Kontrollør, daværende Fuldmægtig i Handelsbanken *Oluf Nielsen*

kunde udstede en Erklæring, der kort og godt gik ud paa, at de udsprede Rygter om F. D. B.s mindre gode økonomiske Forhold var fuldstændig ugrundede.

Fra omtrent samme Periode, nemlig Slutningen af 1908, skriver sig en Række Angreb i Dagbladet „Børsen“, der forsøgte en almindelig Mistænkeliggørelse af F. D. B.s hele økonomiske og organisationsmæssige Grundlag og dermed bl. a. en Svækkelse af dens Soliditet overfor dens Handelsforbindelser saavel som naturligvis en almindelig Forskrækkelse af Medlemmerne. Angrebet, der var lagt bredt an og tillige omfattede andre Spørgsmaal end de nævnte, saaledes det uopslidelige om Beskatningen, vakte en Del Røre og gav Genklang under forskellige Former i visse Dele af den øvrige Presse. Heller ikke manglede det paa personlige Angreb, saaledes paa F. D. B.s Formand, *Severin Jørgensen*, og daværende Bestyrelsesmedlem, Trafikminister *Svend Høgsbro*, og Angrebene var i nogle Tilfælde af en saadan Art, at Injuriesøgsmaal paafulgte, alle afsluttede med Domme, der gav F. D. B.s Mænd fuld Oprejsning. I Almindelighed kan det siges, at Resultatet af denne Kampagne blev det modsatte af det tilsigtede. Tilgangen af nye Medlemmer øgedes ikke alene indenfor F. D. B., men ogsaa i andre Andelsforetagender, og som foran omtalt bevirkede Tidens almindelige Røre om Andelsbevægelsen en iøjnefaldende Fremgang paa flere Omraader. For F. D. B.s Vedkommende tilkommer der Ledelsen den Ros, at man dog ikke undlod at se nærmere paa, hvad Angrebene gik ud paa. Og det maa iøvrigt siges, at Angrebene var anlagt paa en saadan Maade, at om ikke F. D. B. allerede den Gang overfor sine Hovedforbindelser og indadtil overfor Foreningerne gennem Aaringer havde erhvervet sig en næsten ubegrænset Tillid, vilde Uroen og Rygterne næppe have undladt at slaa Revner i denne.

Hvad der nu blev Følgen eller i hvert Fald var under Paa-virkning deraf, var, at F. D. B.s Ledelse, ud fra et ubetinget Ønske om en gennemgribende Kontrol med Virksomheden i alle Henseender, i 1908 besluttede at overdrage en af de mest ansete Mænd inden for Kredsen, nemlig Medlem af Bestyrelsen *L. Broberg*, Hvervet som kontrollerende Direktør. Endvidere tog man selve Revisionen op til Behandling, hvad der bl. a. førte til, at Ledelsen i 1911 forelagde Generalforsamlingen Forslag om at vælge en

statsautoriseret Revisor til sammen med den foreningsmæssige Revision at følge og sige god for Regnskabsførelsen og de dertil knyttede Omraader. I Forbindelse med sin første Revision kunde den statsautoriserede Revisor, *Adolph Poulsen*, tilkendegive, at F. D. B. maatte betegnes som et af de bedst konsoliderede Foretagender her i Landet, og der blev samtidig fra dertil kompetent Side givet Udtryk for den gennem Aarene saa ofte bekræftede Kendsgerning, at F. D. B. i Kraft af sin gode økonomiske Stilling altid var i Stand til at benytte de gunstigste Varetilbud, fordi disse forudsatte den fineste Betalingsform, den kontante.

Medens nu disse Eksempler, som er faa ud af mange foreliggende baade fra den Gang og senere, omhandler Tilfælde, hvor Modsætningsforholdet gav sig Udløsning i Angreb paa F. D. B., og denne for saa vidt ikke gav den direkte Anledning hertil, var der andre Situationer, hvor F. D. B. til Varetagelse af sine Medlemmers Interesser maatte baade tage til Genmæle og gribe aktivt ind. Omkring 1903 rejstes saaledes Modstanden mod Petroleumstrusten, repræsenteret ved Det danske Petroleum-Aktieselskab, og dette fik et saadant Forløb, at der med Rette i Samtid og Eftertid tales om *Petroleumskampen*. Det centrale i denne var i Korthed, at Petroleumsselskabet tilbød Brugsforeningerne at anlægge Tanke, saaledes at der oprettedes direkte Forbindelse mellem Detailfordeling og Selskabet, altsaa uden det Engros-Mellemed, som bl. a. F. D. B. repræsenterede. Til Gengæld for Tankanlægget skulde selvsagt den paagældende Brugsforening binde sig til udelukkende at købe sit Forbrug hos Selskabet. Om den Forenkling af Petroleumssomsætningen, som denne Ordning indebar, var der naturligvis i og for sig kun godt at sige, vel at mærke, hvis Forenklingen med Sikkerhed kunde forventes at komme Forbrugerne af Petroleum til gode. Imidlertid opfordrede baade Selskabets Magtstilling og den yderligere Styrkelse, som det vilde opnaa ved Ordningen, ikke særlig til at tro paa, at dette vilde blive Tilfældet, og ud fra denne Tvivl eller rettere Forvisningen om, at Ordningen vilde blive yderst farlig for Brugsforeningerne og deres Medlemmer, gik F. D. B.s Ledelse og navnlig Formanden, Severin Jørgensen, paa det kraftigste imod, at Foreningerne skulde tegne sig for Tanke og dermed give sig D. D. P. A. i Vold.

Man var samtidig klar over, at Ord ikke kunde gøre det i denne Forbindelse, og F. D. B. besluttede derfor at finde andre Veje for et Petroleumsindkøb og at underbygge dette ved at opfordre Brugsforeningerne til at tegne sig for Levering af Petroleum fra F. D. B. for et Tidsrum af tre Aar, altsaa med Købepligt. Aktio- nen fra begge Sider og en hidsig Pressekampagne førte til en aaben Kampsituation, hvor man fra begge Sider gik skarpt frem. Et yderligere Moment i Sagen var det, at Ringkøbing Amts Vare- indkøbsforening i Modstrid med, hvad der fra F. D. B.s Side be- tragtedes som en Aftale, sluttede Overenskomst med Petroleum- selskabet for sit Vedkommende. Med Hensyn til Forbindelsen mellem F. D. B. og Selskabet stillede det sig saaledes, at man fra dettes Side udfoldede stærke Bestræbelser for at faa F. D. B. til at gaa ind for Tank-Programmet, mod en særdeles rigelig Godt- gørelse. En ofte fremdraget Episode er en Samtale mellem Direk- tøren for D. D. P. A. og Severin Jørgensen, hvor denne søgte at gøre Modparten den principielle Forskel begribelig, som bestod og altid vil bestaa mellem de Interesser, den private Mellem- handel har i en Omsætning, og dem, F. D. B. arbejder for. Som Severin Jørgensen udtrykte det ved denne Lejlighed: „Fællesfor- eningen er Forbrugernes, og Fællesforeningens Ledere staar som disses Repræsentanter“. Samtalen bød iøvrigt paa Trusler af per- sonlig Art mod Severin Jørgensen, Tilbud til F. D. B.s Ledere om personlig Godtgørelse, og en senere Fordrejelse af forskellige Punk- ter i Samtalen gav fra Severin Jørgensens Side Anledning til et Sagsanlæg, der imidlertid afsluttedes med, at D. D. P. A. i Okto- ber 1904 udstedte en Erklæring, hvori man beklagede det frem- komne Referat af den førte Samtale og tilbagekaldte Indholdet i den foreliggende Form – og saa desuden maatte betale Sagens Omkostninger.

Resultatet af Petroleumskampen blev iøvrigt, at Brugsforenin- gerne i ret betydeligt Antal tegnede sig som Deltagere i F. D. B.s Indkøb hos andre Petroleumsselskaber, hvorved der var tilveje- bragt en aaben Konkurrence, hvis Virkninger baade paa Prisen og Kvaliteten af Petroleum afgjort lod sig paavise. For F. D. B.s Omsætning af Petroleum indtraf i den følgende Aarrække en væsentlig Stigning, ligesom der i det hele taget, hvad der viste sig ikke mindst omkring Tidspunkterne for Fornyelse af Brugsforenin-



gernes Tegning for Levering af Petroleum, var skabt aabent Vand omkring Petroleumsspørgsmaalet.

Ogsaa den Konflikt med Ringdannelser i Erhvervslivet, som indtil nu har overskygget alle andre, indtraf i den Periode af F. D. B.s Udvikling, som vi her beskæftiger os med, nemlig hvad der i Andelsbevægelsens Historie er indgaaet under Glosen *Cementkrigen*. Hovedlinien i denne principielle Sags Udvikling, der derfor i Korthed skal opridses her, har sit Udgangspunkt i en Overenskomst af 1906 mellem F. D. B. og Cementfabrikkernes Sammenlutning, som gik ud paa, at F. D. B. mod den gældende Forhandleravance skulde aftage sit Cementforbrug hos Sammenslutningen. Med 1910 udløb denne Overenskomst, og den 5. Januar 1911 afsluttedes en ny Overenskomst for de følgende fem Aar, altsaa til Udløbet af 1915. Dette skete ingenlunde uden Betænkelighed fra F. D. B.s Side. Man var klar over Cementsammenslutningens Magtstilling, og allerede flere Aar i Forvejen havde man inden for F. D. B. og andre Andelskredse beskæftiget sig indgaaende med Planer om at bryde Cementringen ved Anlæg af en Andels-Cementfabrik. Planer i denne Henseende var imidlertid stillet i Bero, og da nu Overenskomsten med Cementringen forelaa til Fornyelse, med de Fordele for F. D. B. og Brugsforeningerne, som var knyttet hertil, mente Bestyrelse og Repræsentantskab ikke at kunne tage Ansvar for at undlade at tiltræde denne, navnlig ud fra den Opfattelse, at en Afbrydelse af Forbindelsen fra Cementfabrikkernes Side vilde kunne medføre kostbare Følger for F. D. B., hvis Andels-Cementfabrikken ikke blev en Virkelighed i den nærmeste Fremtid. Og man tiltraadte Overenskomsten, til Trods for at denne indeholdt den Klausul, at F. D. B. ikke i den fastsatte Periode maatte „selv paabegynde eller indirekte eller direkte interessere sig i Anlægget af nogen Cementfabrik.“

Næste Punkt i Udviklingen var, at Cementsammenslutningen Dagen efter, at F. D. B. havde tiltraadt Overenskomsten, altsaa den 6. Januar 1911, foretog en Forhøjelse af sine Priser med 50 Øre pr. Td. Cement og hertil føjede, at denne Overpris skulde „henlægges i et særligt Fond til Imødegaaelse af de Tab, som en kommende Priskamp paa det danske Cementmarked vil medføre“. Forhøjelsen gav straks Anledning til en Protest fra F. D. B.s Side. Man maatte betragte den som stridende mod Overenskom-

sten, idet der efter enslydende Udtalelser fra de Mænd, der paa F. D. B.s Vegne havde forhandlet, Forretningsførerne *Martin Christensen* og *Chr. Pedersen*, intet havde været nævnet om denne allerede besluttede Forhøjelse. Og man gav yderligere Udtryk for, at det maatte anses for sandsynligt, at det foretagne udfordrende Skridt vilde give Anledning til øget Interesse for Andels-Fabrikken, bl. a. i Brugsforeningerne, som man hævdede *ikke* var bundne af den mellem F. D. B. og Sammenslutningen truffne Aftale. Cementfabrikkernes Svar herpaa blev, at man „forbeholdt sig sin Stilling“, saafremt Brugsforeningerne skulde foretage sig Skridt i Retning af Andels-Cementfabrikkens Oprettelse, og hermed var i Virkeligheden tilkendegivet et Synspunkt, som i den følgende Udvikling blev af principiel Betydning, nemlig at Cementsammenslutningen betragtede Overenskomsten med F. D. B. som bindende ogsaa for Brugsforeningerne, der var Medlemmer.

Det gik nu imidlertid som ventet, at Prisforhøjelsen og dens demonstrative Formaal paany gav Andelsplanen Vind i Sejlene. Og maatte end altsaa F. D. B. undlade at tage Del i selve Realiseringen af en Andels-Cementfabrik i det omtalte Aaremaal, blev denne dog af andre Kredse af Andelsbevægelsen, først og fremmest under handlekraftigt Førerskab af *And. Nielsen*, Svejstrup Østergaard, gennemført saaledes, at der allerede den 10. November 1911 kunde afholdes stiftende Generalforsamling i *Dansk Andels Cementfabrik*, der, efter at det fornødne Anlæg var opført, begyndte sin Virksomhed i August 1913. Vigtigt er det nu, at ialt ca. 300 Brugsforeninger stod som Andelshavere heri, og da Cementringen var af den Opfattelse, at der herved var sket Brud paa Overenskomsten af 1911, anlagde den i Januar 1914 Sag mod F. D. B. omfattende et vidtgaaende Erstatningskrav. Med Hensyn til dettes Størrelse henholdt Sammenslutningen sig til, at den af Konkurrencehensyn havde set sig nødsaget til at foretage en væsentlig Nedsættelse af Cementprisen fra Nytaar 1914, altsaa kort efter at Andels-Cementfabrikken havde begyndt sin Virksomhed. Som Grundlag for Erstatningskravet benyttede Sammenslutningen altsaa Produktionen paa sine egne Fabrikker, idet denne var bestemmende for Størrelsen af det paastaaede Tab eller rettere mistede Fortjeneste. Sø- og Handelsretten, der som første Instans havde Sagen til Afgørelse, afsagde Dom den 12. Maj 1914, hvori

der i Hovedsagen blev givet Cementfabrikkerne Medhold i deres Krav, navnlig principielt med Hensyn til, at F. D. B. havde Ansvaret for Brugsforeningernes Deltagelse i Andels-Cementfabrikkens Oprettelse, og endvidere at Cementsammenslutningens Produktion skulde lægges til Grund for Erstatningens Beregning. Omend selve det af Dommen anførte Erstatningsbeløb ikke var faretruende, laa der paa den anden Side et uhyggeligt Perspektiv i dette Beregningsgrundlag, og efter skønsmessig Beregning vilde Beløbet for Kontraktperioden kunne komme til at dreje sig om 6-7 Mill. Kroner.

Denne Dom blev selvsagt appelleret til Højesteret, hvor den kom for i Begyndelsen af Februar 1915, procederet paa F. D. B.s Vegne af Højesteretsadvokat *Otto Liebe*, medens Højesteretsadvokat *C. B. Henriques* repræsenterede Cementfabrikkerne. Liebe procederede principielt paa Frifindelse af F. D. B., men subsidiært paa, at et eventuelt Erstatningsbeløb skulde beregnes paa Grundlag af, ikke hvad Sammenslutningens Fabrikker havde produceret og vilde producere indtil Udgangen af 1915, men derimod hvad Andels-Cementfabrikken havde produceret indtil 1. Januar 1914, idet han nemlig paapegede, at der efter dette Tidspunkt ikke var nogen tabt Fortjeneste for Cementsammenslutningen. Den med uhyre Spænding imødesete Dom blev afsagt den 12. Februar 1915 og gik ud paa en principiel Stadfæstelse af Sø- og Handelsrettens Dom, idet F. D. B. erklæredes pligtig at yde Erstatning for de Tab, „som findes at være paaført de indstævntes Fabrikker ved, at de under Fællesforeningen hørende Brugsforeninger ikke har aftaget deres hele Forbrug af Cement hos Fabrikkerne, og ved, at de har medvirket til Andels-Cementfabrikkens Oprettelse“. Hvad dernæst angaar Erstatningsbeløbets Størrelse godkendtes Beregningen indtil 1. Januar 1914, hvorimod Højesteretsdommen medførte den afgørende Ændring, at Beregningen fremefter skulde foregaa paa Grundlag af Andels-Cementfabrikkens Salg, altsaa uden Forbindelse med Cementfabrikkerne Salg eller Produktion i denne Periode. Som et Lyspunkt kom yderligere hertil, at Højesteret havde ophævet Processens Omkostninger ved begge Retter, hvad der efter gængs juridisk Opfattelse maatte betragtes som lidt af en moralsk Oprensning for den tabende Part.

Det er forstaaeligt, at Cementsagens Udgang bragte en lidt

trykket Stemning, og Bebrejdelser fremkom selvsagt ogsaa overfor F. D. B.s Ledelse, nærmere bestemt de Mænd, der paa dennes Vegne havde ført Forhandlingerne om Overenskomsten. Som Højesteretssagfører Liebe udtrykte det, da han efter Generalforsamlingen i 1915 redegjorde for Sagen, *var* der begaaet en Fejl, men han føjede til: „Det er ikke nogen stor Fejl. Man kan ikke hænge Folk for den Slags Fejl, for saa skulde der rejses mange Galger i Danmark.“ Og hvad nu Dommens praktiske Konsekvenser angaar, var altsaa Erstatningens Størrelse sat i Forbindelse med Andels-Cementfabrikkens Salg, og saa næsten latterligt det kan lyde, blev der faktisk fra Cementringens Side efter Dommen optaget en Prispolitik, som skulde bidrage til at *forøge* det nævnte Salg og dermed altsaa Erstatningens Størrelse til Sammenslutningen! Paa den anden Side var naturligvis F. D. B. interesseret i, at dette Salg blev saa lille som muligt, og foruden at der allerede for 1914 blev truffet Aftaler med dette for Øje, blev der i Henhold til Beslutning paa F. D. B.s Generalforsamling i Foraaret 1915 afsluttet en Overenskomst med Dansk Andels Cementfabrik om, at denne fuldstændig standsede sin Produktion indtil Udgangen af Aaret, d. v. s. det Tidspunkt, da Overenskomsten mellem F. D. B. og Cementfabrikkerne udløb.

Cementsagen blev altsaa et af de yderst faa „tabte Slag“ i F. D. B.s Historie. Og dertil maa føjes, at Røret saavel om denne Dom som om Bestræbelserne i Almindelighed fra F. D. B.s Side for at paapege og modarbejde monopolistiske Overgreb overfor Forbrugerne fandt Tilslutning i vide Kredse ogsaa uden for Brugsforeningsbevægelsen. Der blev f. Eks. i Dagspressen tilkendegivet baade Forbavelse og Forargelse over Cementdommens Belysning af Indtjeningsforholdene indenfor Cementringen saavel som de benyttede Fremgangsmaader overfor Forbrugerne, som saadanne Ringdannelser kunde tage i Anvendelse i mange Tilfælde, hvor Forbrugerne var ganske uvidende herom, og uden at der kunde fremkomme nogen Reaktion herimod.

## ARBEJDETS LEDERE OG UDØVERE

Uanset, om Grundlaget for en Virksomhed er et Samarbejde mellem flere, eller den hviler paa en enkelt Persons Indsats og

Ansvar, og uanset, om den er stor eller lille, vil den faa sit særlige Præg af de Ledere, der som valgte Tillidsmænd eller ansatte Tjenestemænd eller, for Enkeltmands-Bedriftens Vedkommende, dennes Ejer i hvert enkelt Tilfælde varetager det foreliggende Arbejde, bistaaet af deres Medarbejdere paa de forskellige Pladser. Ogsaa F. D. B.s Udvikling er en levende Bekræftelse heraf, paa sin særlige Maade, fordi Sammenspillet mellem de forskellige Faktorer, og da først og fremmest den valgte Repræsentation og den daglige Ledelse, har en saa fremtrædende Plads.

Dette Arbejde og dette Samarbejde har formet sig under yderst forskellige Vilkaar, under Indflydelse af de skiftende Tiders særlige Indstilling og da ikke mindst den stedfundne Vækst gennem Aarene. Vel ingenlunde nogen lille Virksomhed allerede ved Sammenslutningen i 1896 afgav F. D. B. dog den Gang Billedet af den mere intime og hjemlige Form, den mere personlige Kontakt mellem de forskellige Led, end Tiden senere muliggjorde. Forskellige Aarsager var medvirkende hertil. I væsentlig Grad var det ansatte Personale udgaaet fra samme Kredse som Bevægelsens valgte Mænd, og selve det nye i Foretagendet, Meddelagtigheden i at skabe dette og dettes stadige Vækst kastede sit oplivende Skær over Dagens Gerning for baade Ledere og Medarbejdere saavel som dem, der med større eller mindre Mellemlum samledes til Forhandlinger og Møder. Forholdet mellem Arbejdsgiveren F. D. B. og dens ansatte og beskæftigede Folk havde, som det i nogen Maade gjaldt Samtiden i det hele taget, i mange Henseender det mere patriarkalske Præg, med dettes iøjnefaldende Fortrin og Mangler.

Og naturnødvendigt maatte adskilligt af dette Datidens særlige Præg over Arbejdet og Forbindelsen mellem paa den ene Side Repræsentationen og paa den anden Side det daglige Arbejdes Udøvere saavel som Forholdet mellem disse indbyrdes undergaa visse Forandringer gennem Tiderne. Det modsatte vilde være Udslag af Bagstræb eller let blive kunstigt. Men trods dette vidner Aarenes Udvikling, med den ydre Vækst og den stedfundne Specialisering i alle Henseender, om, at Samarbejdet fortsat fandt saadanne Former, at det stedse bidrog til den Styrke og den Fasthed indadtil og udadtil, der blev et Særkende for F. D. B. – som Organisation og som en fremtrædende Faktor i Omsætning og Produktion.

En afgørende Plads baade talmæssigt og i Praksis indtager, naar vi taler om Personerne bag Arbejdet, det ansatte Personale i Kontorer, paa Fabrikkerne, ved Ekspedition, ved Hovedsædet i København og Afdelingerne Landet over, stadig stigende som Antallet heraf var fra de første Aar. Alene indenfor den Periode, som her behandles, steg Tallet fra omkring 100 i 1896 til 1.122 i 1914. Og ligesom dette sidste Tal i sig selv fortæller en hel Del om Virksomhedens Størrelse, faar vi ved at anføre, hvorledes det fordeler sig paa de forskellige Grupper, et Indtryk af, hvor mangeartede Virksomheden var. Af de 1.122 var 5 Direktører, 13 Forretningsførere, 3 Fabriksbestyrere, 1 Forsøgsleder, 27 Lagerforvaltere, 7 Bogholdere, 2 Maskinmestre, 14 Assistenten, 93 Kontorister, 18 Lærlinge, 22 Kuske, 378 Lagerbetjente og 539 Fabriksarbejdere. Det var jo en anselig Flok at manøvrere med, mange forskellige Mennesker og Slags Mennesker.

Det er da værd at understrege paa dette Sted, at Dagens og Aarenes Gang var præget af et godt Samarbejde og et godt Arbejde af den enkelte. Gnidninger og Udslag af saadanne kunde vel forefalde, men var Undtagelser, der bekræfter Reglen. Første Gang i sin Tilværelse møder F. D. B. en Strejkesituation i 1902, nemlig paa den nylig erhvervede Tobaksfabrik i Esbjerg. Baade Strejkens Anledning og Besværet med at faa den bilagt synes at tyde paa, at man var lidt uøvet overfor saadanne Tilfælde – fra begge Sider. Da Strejken brød ud, blev der antaget andet Mandskab, hvad der naturligvis medførte en Blokade fra Fagforeningens Side. Sagen gik i Haardknude, og Strejken og Blokaden fortsattes et Par Aar. Den førte til Injuriesag i Anledning af Beskyldninger mod F. D. B.s Formand, og først da en Afslutning var naaet ved en Dom, der kendte den fremsatte Beskyldning „død og magtesløs at være“, hævedes Blokaden. Endnu en Strejke oplevede man i 1913 og da atter paa Tobaksfabrikken, denne Gang med en Varighed paa et Par Maaneder.

Men Forholdet til Personale og Arbejdere kendetegnes, ogsaa inden for dette Tidsrum, af Ledelsens Bestræbelser for at finde saa gode og rimelige Vilkaar for Arbejdet som muligt. En Strømning, der paa et bestemt Tidspunkt var ret fremtrædende, i Retning af at gøre Arbejderne medinteresserede i Bedriftens økonomiske Resultat ved *Ydelse af en Udbytteandel*, vakte ogsaa F. D. B.s

Interesse og gav Anledning til, at der i 1903 i Henhold til Generalforsamlingens enstemmige Beslutning indførtes en saadan for Arbejderne paa F. D. B.s Fabrikker. Den udgjorde en varierende Procentsats i Forhold til den oppebaarne faste Ugeløn og som et Tillæg til denne. Som det fremgaar ogsaa af foreliggende Ytringer, tænkte man sig herved at stabilisere hele Arbejdsforholdet, at undgaa Arbejdsstandsninger o. lign. Dog heller ikke i F. D. B. blev denne Lønningsform nogen Sukces, og Ordningen ophævedes atter ved Udgangen af 1909, altsaa efter seks Aars Forløb.

Et vigtigt Spørgsmaal, som allerede i de tidligste Aar gav Anledning til Overvejelser, var Ydelsen af en Støtte til ansatte Personer ved Fratrædelse paa Grund af Alderdom eller Invaliditet, altsaa en eller anden Form for *Pensionering*. Spiren hertil blev lagt i 1903, idet det efter Forslag fra Bestyrelse og Repræsentantskab besluttedes at yde Personalet Tilskud til Betaling af Livsforsikring og for de ældres Vedkommende, naar de foretog en vis Opsparing, et yderligere Tilskud hertil. Foruden at det skal nævnes, at der fra 1907 blev givet Tilskud til den paa dette Tidspunkt oprettede Hjælpekasse for Personalet, foregik imidlertid det afgørende Skridt paa hele dette Omraade ved, at der paa Generalforsamlingen i 1912 blev givet Ledelsen Bemyndigelse til at lade oprette *en Pensionskasse for Personalet* og dertil at give et Tilskud paa 5 pCt. af Lønnen mod en tilsvarende Ydelse fra hver enkelt af de ansatte.

En saadan Pensionsordning tog jo altsaa Sigte paa de personlige Forhold indenfor Virksomheden, nemlig Fratræden af de ældre Kræfter eller anden Hindring for Arbejdets Udførelse. Nu ligger det selvsagt uden for denne Fremstillings Rammer i Enkeltheder at komme ind paa Forholdene af denne Art, saaledes Fratræden eller Nyansættelser af Ledere og Medarbejdere, Forfremmelser eller Udvidelser af Arbejdsomraadet for de paagældende o. s. v. – uanset, at det for den enkelte i Forholdet til F. D. B. var nok saa afgørende. Oplysninger fra Møder og Forhandlinger understreger imidlertid gennem Aarene, hvorledes Spørgsmaal fra disse Omraader til Stadighed var blandt de saa at sige faste Punkter paa Dagsordenen. Det kan da som Helhed siges, at Forbindelsen mellem F. D. B. og dens mange beskæftigede Folk var præget af Stabilitet, og adskillige Kvinder og Mænd har gennem

hele deres arbejdsdygtige Alder haft deres Hjemsted i F. D. B., ofte fra deres pure Ungdom, til Alderen gjorde sine Krav gældende.

En enkelt Begivenhed paa Personalecomraadet i de første Aar træder dog frem for andre ved et Tilbageblik, nemlig Forretningsfører *P. Eskesens Død* i Marts 1902. Som hans Navn af sig selv Gang paa Gang dukker op i Skildringen af Brugsforeningsarbejdet i 80'erne og 90'erne og af Fællesforeningens Tilblivelse og første Udvikling, saaledes var han paa mange Maader en af de Mænd, der i særlig Grad prægede denne Periode og virkede til Fremme af Samarbejdet. Hans usædvanlige Løbebane er det bedste Udtryk herfor. Som Friskolelærer, først i Røgen ved Hammel, senere i Bøvling, ydede han sin Indsats i det folkelige Oplysningsarbejde, med levende Interesse for Kirke og Skole. Ved Siden heraf, eller vel rettere som et Led heraf, tog han Del i det vaagnende Foreningsliv ogsaa paa økonomiske Omraader, fik oprettet flere Brugsforeninger paa sin Egn og blev tilknyttet en af disse, Fjaltring, som Regnskabs- og Forretningsfører. Særlig efter Tilskyndelse af Severin Jørgensen blev han nu draget ind i Arbejdet for Oprettelse af den jyske Fællesforening, og ved dennes Stiftelse i 1888 tog han Springet fra Lærergerningen i Bøvling til Stillingen som Bogholder i Kolding og Aaret efter som Forretningsfører i Aarhus. Trods sin usædvanlige Forskole til dette Arbejde viste han hurtig sin ubestridte Dygtighed paa denne Plads. I Kraft af sine personlige Evner og Anlæg var han den uforlignelige Forhandler og Formidler, hvad enten det drejede sig om Forretningsforbindelser eller Brugsforeningernes Medlemskredse og F. D. B.s valgte Mænd. Det er skrevet om ham, at han var det personificerede Vidnesbyrd om, at er „Fordelen“ Tanken i Andelsvirksomheden, saa er „Tilliden“ dens Sjæl. Ved Sammenslutningen i 1896 faldt det som noget selvfølgeligt, at *P. Eskesen* overtog Stillingen som Hovedforretningsfører i København, hvor han under de nye og ofte vanskelige Forhold bekræftede sin Dygtighed som Organisator og Leder af det daglige Arbejde. I mere end almindelig Betydning kom det som et haardt Slag for F. D. B., da *P. Eskesen* efter faa Dages Sygdom døde den 22. Marts 1902, kun 49 Aar gammel.

Men Arbejdet skulde jo fortsættes, thi som *Eskesens* nære Ven Severin Jørgensen udtalte i sine Mindeord ved den følgende



Generalforsamling i F. D. B.: „Fællesforeningen har ingen uerstattelige Folk, thi hvis Virksomheden hvilede paa enkelte Personers Eksistens, saa var den slet organiseret; den vilde jo da staa og falde med disse.“ Der blev da truffet den Ordning, at Eskesens Arbejde deltes mellem Bogholder *Chr. Pedersen* og Fuldmægtig *Martin Christensen*, idet der iøvrigt kort Tid efter blev oprettet et saakaldt *Forretningsraad*, bestaaende af *Formanden* (Severin Jørgensen), *Forretningsfører Hans Kr. Nielsen*, Aarhus, og *Forretningsfører N. E. Pors*, Kolding. Sammen med de to nye daglige Hovedledere blev dette Organ i de følgende Aar Centralen for en Række vigtige Drøftelser og Beslutninger angaaende forretningsmæssige Spørgsmaal og andre løbende Sager.

Indenfor Perioden indtil 1914 skete der i denne snævre Ledelse endnu et betydningsfuldt Personskifte, idet *Forretningsfører*, senere *Direktør Martin Christensen*, i 1912 opgav sin Stilling som Leder af Kolonialafdelingen og overgik til det private *Forretningsliv*, som *Direktør* for Toldbodmøllen i København. Han havde fra sin Ungdom arbejdet i den jydsk Fællesforening, senere i F. D. B., og havde, hvad ogsaa hans Karriere var Udtryk for, udført et dygtigt og paaskønnet Arbejde. Han efterfulgtes som *Direktør* af daværende Fuldmægtig *Frederik Nielsen*, der med sin alsidige forudgaaende Uddannelse og sin nære personlige Tilknytning til Brugsforeningsarbejdet mødte med gode Forudsætninger for at fortsætte og udbygge det ham betroede Virkefelt.

Vender vi os da til den anden store Gruppe af Mennesker, som paa forskellig Maade helt eller delvis viede F. D. B. deres Arbejde eller væsentlige Dele deraf, nemlig *Repræsentationen for Medlemskredsen*, de af Brugsforeningerne direkte eller indirekte valgte Mænd, gælder ogsaa her, at Stabilitet og den rolige Udvikling var det typiske. Dette gælder *Repræsentantskabet*, hvis Medlemmer, oprindeligt i et Antal af 21 og siden 1903 et Antal af 23, valgtes af Brugsforeningerne, i de første Aar paa de aarlige Generalforsamlinger i F. D. B., efter 1902 paa Møder i de enkelte Kredse. Hermed lagdes Grunden til *Kredsmøderne* som en fast og gennem Aarene saare vigtig Institution, hvor Drøftelse af vigtige Spørgsmaal foregik, og den direkte og bredere Kontakt med Foreningerne blev tilvejebragt. Hvad nu angaar *Repræsentantskabets* Medlemmer, hver især førende Mænd paa Brugsforeningsomraadet

indenfor deres Egn og Kreds, kan der paa dette Sted ikke gives en Omtale af hver enkelt, hvor fortjent det end maatte være. Om deres Valg til Medlemmer af Repræsentantskabet og deres Afgang fra dette Hverv maa der henvises til de Oplysninger, som for hver enkelt Kreds er anført i Billedgalleriet andetsteds i dette Skrift. Som Formand for Repræsentantskabet træffer vi i Aarene fra 1896 og indtil hans Død i 1909 en af Brugsforeningsbevægelsens varme Forkæmpere i dennes Barndoms- og Ungdomstid, Repræsentanten for 19. Kreds, Lærer *Anton Jensen*, Lund. Han afløstes i dette Hverv af en anden af Bevægelsens trofaste Foregangsmænd, Repræsentanten for 4. Kreds, Lærer *N. H. Skrydstrup*, Lundum, senere Horsens, der bl. a. ved sin personlige Deltagelse i Bestyrelsens Møder og Arbejde, saaledes som det tilkom Repræsentantskabets Formand, ydede en betydelig Indsats ogsaa paa denne Plads. Som Næstformand i Repræsentantskabet havde han nogle Aar i Forvejen afløst daværende Forstander *Fr. Voigt*, Støvring, Repræsentanten for 10. Kreds, og hans Efterfølger som Næstformand blev Repræsentanten for 23. Kreds, Lærer *C. Hansen*, Ø. Marie.

Men den paapegede Stabilitet gjaldt i endnu højere Grad den af Repræsentantskabet valgte *Bestyrelse* – eller Styrelse, som Betegnelsen var i de første Aar. Genvalg var ogsaa her det sædvanlige, hvor ikke Alderens Krav eller andre særlige Forhold gjorde sig gældende, ud fra den rigtige Opfattelse af det værdifulde i, at denne snævre Kreds af Mænd hver især fik Lejlighed til at sætte sig ind i Sagerne og gennem en Aarrække udnytte de indvundne Erfaringer. Det første Personskifte indenfor den i 1896 valgte Bestyrelse, hvis Sammensætning er oplyst paa et tidligere Sted, foregik i 1902, da Proprietær *N. J. Bundsgaard*, Kjærholm, afgik ved Døden. Som den kloge og kundskabsrige Mand han var, blev han ogsaa indenfor F. D. B. værdsat som en god Raadgiver og medansvarlig i Ledelsen. Siden 1893 havde han været Medlem af Bestyrelsen for den jyske Fællesforening, og saavel her som i de stærke Udviklingsaar for F. D. B. efter dennes Stiftelse viste han Forstaaelse af de Krav, som dermed stilledes, helt og fuldt, naar han først gik ind for en Sag. Som Bestyrelsesmedlem afløstes han af Gdr. *Laurits Broberg*, Sjørlev, fra 1899 valgt som Repræsentant for 8. Kreds.

En i F. D. B.s Historie hidtil enestaaende Aarsag til Afbrydelse af et Bestyrelsesmandat indtraf i 1908, da Trafikminister *Svend Høgsbro* paa Grund af sin Overtagelse af Justitsminister-Porteføljen udtraadte af Bestyrelsen. Selv som Trafikminister fra 1905 havde han fortsat sin Virksomhed som Bestyrelsesmedlem, men da han skønnede, at der med Rette kunde rejses Kritik over, at han som Justitsminister indtog en Særstilling overfor en saa fremtrædende Virksomhed som F. D. B. – og en saadan Kritik kom da ogsaa til Orde fra Modstanderside – tog han altsaa Konsekvensen heraf. Svend Høgsbro, der ifølge hele sin Placering fra sin tidligste Ungdom havde nær Forbindelse med de Kredse, hvor Brugsforeningsbevægelsen voksede op, var i 1892 indvalgt i den sjællandske Fællesforenings Bestyrelse som Efterfølger for *Viggo Hørup*, og ved Sammenslutningen i 1896 var det i Kraft af hans Indsigt og Interesse for Sagen naturligt, at han valgtes som et af de sjællandske Medlemmer i den nye Fællesforenings Bestyrelse. Som valgt Sekretær inden for Bestyrelsen og i Behandlingen af talrige Spørgsmaal var han i disse Aar den samlede Ledelses nære Raadgiver, ligesom han ogsaa paa andre Omraader af Andelsbevægelsen, indadtil og udadtil overfor andre Lande, var en virksom og værdifuld Medarbejder. Svend Høgsbro efterfulgtes i Bestyrelsen i 1908 af Bygmester *Kr. Kristensen*, Særslev, der hidtil repræsenterede 13. Kreds.

Nogle Aar hengik nu, indtil der i 1910 foregik en indgribende Ændring i Bestyrelsens Sammensætning, idet paa dette Tidspunkt dennes Næstformand siden Begyndelsen i 1896, fhv. Lærer *Jørgen Hansen-Ølstykke*, trak sig tilbage. I Alder og i Virke for Brugsforeningsbevægelsen hørte han til Veteranerne, idet han saa tidligt som i 1869, altsaa faa Aar efter den første danske Brugsforenings Oprettelse, var Ophavsmanden til, at en Brugsforening stiftedes i Ølstykke. Hans Navn er særlig knyttet til den sjællandske Fællesforening, hvis virksomme Medstifter han var og derefter dens Næstformand i de første Aar efter 1884. Ved Dønnergaards Tilbagetræden i 1889 var han derefter Formand, og ved Stiftelsen af F. D. B. i 1896 var han selvskreven til at indtræde i Bestyrelsen og til at blive dennes Næstformand. Dertil kom imidlertid, at han ikke blot i den sjællandske Fællesforening men ogsaa i F. D. B. var nært knyttet til den daglige Virksomhed, som Tilsynsførende

for denne, og dermed som en af dem, der i fremtrædende Grad satte deres Præg paa hele Arbejdet, rent praktisk men ganske særlig paa hele Aanden deri. Ved sine smukke personlige Egenskaber, sin dybe Interesse for Brugsforeningssagen og sin Stræben for at dygtiggøre sig til Arbejdet paa alle Fronter indtog han en sjælden anset Position saavel indenfor Foreningskredse som blandt Ledere og Medarbejdere i det daglige. Ved sin Tilbagetræden blev han udnævnt til Æresmedlem af F. D. B. og bevarede fortsat, indtil sin Død et Aarstid efter, nær Forbindelse med sine gamle Værkfæller. Som nyt Medlem af Bestyrelsen valgtes i 1910 Gaardejer *Klaus Johansen*, Brørup, og til Næstformand Direktør *L. Broberg*.

Aarene indtil Verdenskrigen bragte imidlertid for Bestyrelsens Vedkommende endnu et Par vigtige Begivenheder. Det blev saaledes paa Generalforsamlingen i 1913 besluttet at foretage en Udvidelse af Bestyrelsen, saa at denne kom til at bestaa af 7 Medlemmer i Stedet for som hidtil 5. Motiveringen herfor var den nærliggende, at Virksomhedens Vækst og hele Udvikling krævede stadig mere Arbejde af Bestyrelsen og gjorde det ønskeligt at tilføje denne yderligere Arbejdskraft og dermed Mulighed for en vis Fordeling af Opgaverne. Som nye Medlemmer af Bestyrelsen valgtes ved denne Lejlighed daværende Repræsentant for 6. Kreds, Lærer *J. C. Jensen*, Taars, samt Repræsentanten for 20. Kreds, Gaardejer *Søren Pedersen*, Gundestrup.

Men endvidere foregik ved Nytaar 1914, for første Gang i F. D. B.s Historie, et Formandsskifte. *Severin Jørgensen* meddelte i Efteraaret 1913 Bestyrelsen og Repræsentantskabet, at han ønskede at trække sig tilbage fra Formandshvervet paa Grund af sin fremrykkede Alder – han var paa dette Tidspunkt 71 Aar – og fordi han efter sin egen Opfattelse derfor ikke paa tilfredsstillende Maade kunde overkomme det store Arbejde, som hans Stilling krævede. Træffende udtrykte han det ved en anden Lejlighed saaledes, at hans Evner og Kræfter vel ikke var formindsket saa meget, at det var nødvendigt for ham at trække sig tilbage, men han følte, at der var et Misforhold mellem F. D. B.s stadige Vækst og Udvikling og den tiltagende Alder hos Virksomhedens øverste Leder. Det vilde, siger han, være pinligt for ham at forlade Stillingen paa et Tidspunkt, hvor man *ønskede*

dette, og derfor gjorde han det, mens man endnu ønskede, at han skulde *blive!*

Severin Jørgensens Biografi skal ikke skrives paa dette Sted, og der kan herom henvises til J. Th. Arnfreds tidligere nævnte Bog om ham og til andre foreliggende Skildringer. Hans Indsats i Brugsforeningsarbejdet som Helhed fra dettes tidligste Aar og hans Initiativ saavel paa praktiske Omraader som til Optagelse og Løsning af principielle og almene Opgaver gjorde ham gennem en lang Aarrække til Bevægelsens ubestridte Fører og Foregangsmand. Trods sit uanselige Ydre og sine ofte svigtende legemlige Kræfter var han i Besiddelse af usædvanlig Arbejdsevne og Arbejdsvilje. Paa betagende Maade fremtræder Billedet af ham ved et Tilbageblik baade over de skelsættende Udviklingstrin og over, hvorledes Udformningen af Dagens Arbejde fandt Sted. Mundtligt og personligt og ved sine utallige Artikler og andre skriftlige Redegørelser arbejdede han for Virkeliggørelsen af sine Tanker og Ideer, hvad enten det drejede sig om Samtiden eller – som det ofte var Tilfældet – om Fremtiden.

Andelsbevægelsen som Helhed var hans Arbejdsomraade, indtil som overfor Omverdenen. Men uanset dette er hans Navn dog først og fremmest knyttet til F. D. B. Paa dertil egnet Maade virkeliggjorde han den grundlæggende Ide i Danmark til Samarbejde om et Fællesindkøb med et dertil knyttet videregaaende Sigte paa Produktion og andre Interessers Varetagelse. Som den forudgaaende Skildring til Tydelighed bærer Vidne om, var hans Betydning for og Deltagelse i hele denne Udvikling af en saadan Art, at F. D. B.s Historie i mangt og meget ogsaa er Severin Jørgensens Historie, saa langt frem, som det drejede sig om hans Ledelse fra Formandspladsen.

Da han meddelte Arbejdsfællerne inden for Repræsentationen sin Beslutning, bøjede man sig for hans Begrundelse herfor, saa meget mere som han ikke dermed samtidig udtraadte af Bestyrelsen, men forblev som menigt Medlem af denne endnu gennem en Række Aar. Ogsaa det saare vigtige Spørgsmaal om hans Afløser var paa en Maade let at ordne, idet saavel Severin Jørgensen selv som Bestyrelsen iøvrigt var enige i den Indstilling, at det maatte betragtes som en Selvfølge, at Efterfølgeren blev Bestyrelsens Næstformand, Direktør *L. Broberg*. Denne valgtes da ogsaa enstemmigt

og med udelt Tilfredshed og Tilslutning fra den øvrige Del af Repræsentationen, saaledes at han til sit Hverv som kontrollerende Direktør føjede Formandsstillingen fra 1. Januar 1914.

Ogsaa i personlig Henseende kom saaledes Aarene umiddelbart før Verdenskrigen til at afslutte en Epoke i F. D. B.s Udvikling og at danne Indledning til en ny.

### III

## GENNEM KRIGSAAR OG EFTERKRIGSTID

*Aarene 1914-25*

V erdenskrigens Udbrud omkring 1. August 1914 kom i mange Henseender til at betegne et Skel mellem Fortid og Eftertid. Det gjaldt ikke alene politisk, erhvervsmæssigt og økonomisk, men i nogen Maade ogsaa rent menneskeligt. Der skete med Verdenskrigen – efter den mangeaarige Fredsperiode forud med dennes kulturelle Udvikling og Standard – en Forrykning i ydre og indre Forhold, i Opfattelser og Anskuelser, i Indstilling og Vurdering overfor mangt og meget, hvis Virkninger strakte sig gennem Efterkrigstiden og vel nærmest forstærkedes op mod Nutiden, saadan som de seneste Aars Udløsning tilfulde har bekræftet det. Man stillede sig med Krigen over for det ukendte, man maatte prøve sig frem, ofte under Spænding og Usikkerhed overfor, hvad selv den nærmeste Fremtid, Dagen i Morgen, vilde bringe og stille af Krav til Beslutninger og Foranstaltninger. Rækkevidden heraf er det vanskeligt at erkende og bedømme nu bagefter, da vi ved, hvordan det hele endte, og er trænede og erfarne paa mange Omraader, der den Gang var ukendt Land.

Danmarks „strenge og til alle Sider ensartede Neutralitet“ blev erklæret ved *Det kongelige Budskab* af 1. August 1914, Regeringens og Rigsdagens Bestræbelser gik i Retning af dette, og vidtgaende Foranstaltninger iværksattes til Imødegaaelse af Krigens Virkninger indadtil, til Sikring af Befolkningens Levevilkaar og Opretholdelse paa alle Omraader af saa normale Tilstande som muligt.

For Erhvervslivet medførte Krigsudbruddet ganske særlig en Understregning af, hvorledes vort Forsynings- og Produktions-

grundlag var bygget op paa Forbindelsen med andre Lande, altsaa Opretholdelsen af Udenrigshandelen, saaledes som denne gennem Aartier havde formet sig i en saa at sige uafbrudt og stærk Stigning saavel for Import som Eksport. Og selv om Begivenhederne, i Kraft af at det lykkedes indtil Krigens Afslutning i Efteraaret 1918 at holde Danmark uden for aktiv Krigsdeltagelse, ikke indtraf med den Voldsomhed, som man paa Forhaand indstillede sig paa, bragte Tiden dog sine svære Følger paa erhvervs-mæssige og økonomiske Omraader, omend ogsaa den Afbødning og Mildnelse heraf, som ligger i den menneskelige Tilpasnings-evne og Opfindsomhed i Retning af nye Metoder og Varer.

Paa Baggrund af det Omfang, som F. D. B.s Virksomhed i Aarene indtil 1914 havde faaet, og hele det Apparat for Besørgelse af Omsætning og Produktion, som den betegnede Rammen for, maatte da ganske naturligt Krigens Udbrud og Virkninger ogsaa for denne medføre delvis nye Retningslinier, nye Opgaver og paa iøjnefaldende Maade dermed forbundne Vanskeligheder. Karakteristisk er det i Almindelighed, at medens Aarene indtil 1914 først og fremmest havde bragt den stærke Udvikling for F. D. B. med en saa at sige uafbrudt Nydannelse og Vækst paa alle Omraader, maatte de stærke Paavirkninger ude fra og Nødvendigheden af at beskæftige sig med Opgaver, der saa at sige var paatvunget af Situationen, nødvendigvis medføre, at Arbejdet hermed i øget Grad lagde Beslag paa Tid og Kræfter, og at Mulighederne for og Initiativet til nye og principielle Fremstød derfor i nogen Maade begrænsedes. Denne de ydre Forholds afgørende Indflydelse paa Udviklingens Gang blev derfor et karakteristisk Træk for F. D. B.s Virksomhed gennem Krigens Aar og Efterkrigstiden, til Forskel fra den forudgaaende Periode og i nogen Maade fra den efterfølgende.

## KRIGSAARENES VILKAAR FOR OMSÆTNING OG PRODUKTION

Den Fredens og Kulturens Guldalder, som man med Rette tør kalde Aartierne forud for 1914 i Modsætning til Tiden siden da, havde for F. D. B. muliggjort en stadig og støt Fremgang fra Aar





*Bestyrelse og Repræsentantskabet ved et Møde i Thisted 1915.*

*Øverste Række:* Alf. Andersen, Kr. Nielsen, Konrad Petersen, P. S. Gandrup, H. P. Andersen, N. E. Pors, Chr. Pedersen, Kr. Kristensen-Særsløv, K. Dresen. *Midterste Række:* A. Andersen, Christensen, M. Nissen, Rasm. Hjorth, And. Olsen, F. Sehested, Kr. Henriksen, Rasm. Laursen, Jacob Jensen, Niels Hove, Søren Petersen, Fr. Nielsen, A. Sode, N. H. Skrydstrup, Chs. Larsen, Fr. Voigt, J. Sølvhøj. *Siddende:* N. K. Nielsen. C. Pedersen, J. C. Jensen-Taars, Erhard Kristensen, H. Kr. Nielsen, L. Broberg.

til Aar. Udadtil var saaledes direkte Forbindelser med udenlandske Handels- og Produktionsforetagender blevet Grundlaget for en omfattende Import af Forbrugsvarer og Raavarer, henholdsvis til Forsyning af Brugsforeningerne gennem de bestaaende Handelsafdelinger og til Anvendelse i Fabrikernes Virksomhed. Dertil kom Indkøb paa forskellige Omraader af Varer hos indenlandske Producenter og Specialfirmaer indenfor Storhandelen, hvis Forbindelsesveje dog ogsaa gik udad til Omverdenen. Helt igennem var altsaa F. D. B.s Virksomhed Udtryk for de Sider af Landets Omsætning, som direkte maatte paavirkes af Krigens Udbrud.

Medens 1914 for de første Maaneders Vedkommende i alle Henseender betegnede en Fortsættelse af Udviklingen i den nærmest foregaaende Tid, gav derfor ogsaa allerede den sidste Del af Aaret Anledning til Foranstaltninger direkte bestemte af Krigen. Som naturligt var, drøftedes og overvejedes saavel i Bestyrelse

og Repræsentantskab som i den daglige Ledelse Retningslinierne for Arbejdet i den kommende Tid, saa usigtbar denne nu end maatte forekomme. Utrygheden over for Situationen, den pludselig indtrædende Standsning af Tilførsler og Ukendskabet til, hvad hele Krigsførelsen i vore Nabolande mod Vest og Syd vilde kræve og medføre ogsaa i ydre Henseende, skabte en ret vidtgaende Tilbøjelighed til et unormalt Indkøb i Brugsforeningerne og dermed fra disses Side i F. D. B. – hvad vi med vor efterhaanden opnaaede krigsmæssige Rutine nu vilde kalde Hamstring eller Beredskabskøb. Dette medførte bl. a., at man straks indenfor Ledelsen indstillede sig paa kun at udlevere normale Varepartier til de enkelte Foreninger, i Overensstemmelse med eller, efterhaanden som Knaphed maatte opstaa, i Forhold til deres sædvanlige Forbrug. En af Krigens umiddelbare Følger, nemlig denne, at der stilledes væsentlig forøgede Krav til F. D. B.s Driftskapital, idet der ved Importen i Regelen blev forlangt Forudbetaling til Sælgeren eller i hvert Fald til Afsenderlandet, nødvendiggjorde en vis Begrænsning af Kreditten til Brugsforeningerne, et Punkt, der iøvrigt stadig dukkede op og ikke var saa lige til at faa ordnet tilfredsstillende. Paa et specielt Omraade, nemlig vedrørende Arbejdsforholdene, blev der endvidere truffet visse Dispositioner angaaende Forkortelse af Arbejdstiden, for det Tilfælde, at Kri-gen skulde bevirke en saadan Nedgang i Omsætningen, at det medførte Begrænsning af Beskæftigelsen.

Krigsudbruddets umiddelbare Følge blev et Chok for alle og alt, men det afløstes dog ret snart af Overvejelser og Bestræbelser for at faa det bedst mulige ud af den foreliggende Situation. En af Krigens Virkninger paa Vareforsyningens Omraade var jo en udpræget Prisstigning, ikke sjælden som en direkte Varefordyrelse, trods de mange af Regering og Rigsdag foretagne Foranstaltninger, særlig med Hjæmmel i Krigsperiodens økonomiske Grundlov, den efterhaanden inden for vide Kredse alt andet end populære Lov af 7. August 1914. Men foruden den næsten eksplosive og iøvrigt højst uberegnelige Prisudvikling havde F. D. B. navnlig for Importens Vedkommende en Række andre Vanskeligheder at kæmpe med. Ofte indtraf saaledes Annullering af Købsordrer hos udenlandske Sælgere eller direkte Udførselsforbud fra det paa-gældende Land, for ikke at tale om Befragtningsvanskeligheder

og derved Forsinkelse af Varernes Ankomst her til Landet og tilsvarende Mangel paa Leveringsdygtighed til Brugsforeningerne.

Denne Udvikling stillede selvsagt sine forøgede Krav baade til Ledelse og Personale og betegnede tillige en Belastning af Samarbejdet med Brugsforeningerne. Naar imidlertid Forholdene ret snart fandt en vis taalelig Form, laa det bl. a. i, at det ved Samarbejde mellem de i Udenrigshandelen interesserede Kredse lykkedes at træffe visse almindelige Forholdsregler, der blev medvirkende til at stille Danmark saa gunstigt som muligt i Forholdet til og mellem de krigsførende Magter. En Hovedvanskelighed i saa Henseende var den ganske nærliggende, at hver af Krigsmagterne ved at eksportere sine Varer til et neutralt Land som Danmark med Rette eller Urette mente sig stillet over for den Risiko, at disse Varer ikke blev forbrugt i selve Importlandet, men eventuelt direkte eller indirekte havnede hos Modparten. Omtalt er det i flere Forbindelser, hvorledes dette straks efter Krigens Begyndelse for Danmarks Vedkommende var aktuelt med Hensyn til Importen af Foderstoffer fra England, i hvilken Forbindelse de danske Andelsselskaber i Kraft af deres Stilling som direkte Forbrugerforetagender indtog en Førerstilling i Opnaaelsen af en tilfredsstillende Ordning. Men selvsagt gjaldt disse Vanskeligheder ogsaa de almindelige Forbrugsvarer, som F. D. B. repræsenterede. Og i denne Henseende var Placeringen over for Udlandets Eksportører jo naturligvis den samme som for de andre Forbrugerforetagender, hvad der da ogsaa viste sin Virkning f. Eks. over for England, idet man kunde paapege F. D. B.s Ligestilling med den for Englands Forsyning saa vigtige Virksomhed Co-operative Wholesale.

Krigens Varighed ud over de Par Maaneder, som man paa Forhaand allerhøjest anslog den til, medførte imidlertid, at der paa et mere almindeligt Grundlag blev truffet en Ordning med Henblik paa denne særlige Side af Importen, idet der fra Begyndelsen af 1915, i Henhold til Overenskomst mellem danske Erhvervsorganisationer og de krigsførende Landes Regeringer, blev paalagt danske Importører Udstedelse af de saakaldte Generalerklæringer, der garanterede Varernes Anvendelse her i Landet. Hertil kom, at der ved den efterhaanden nødvendiggjorte Centralisering af Importen blev gennemført en Rationering for

de enkelte Importfirmaer. En særlig Vanskelighed og deraf flydende vidtgaende Følger mødte der F. D. B. paa dette Punkt. Den gennemførte Rationering, der tog sin Begyndelse i Løbet af 1915, havde nemlig som Fordelingsgrundlag de respektive Firmaers Importkvantum i Aarene 1912-14, og da Krigsaarene fra først til sidst udviste en endog usædvanlig Tilgang af nye Medlemmer til F. D. B., i Aarene 1914-18 saaledes fra et Medlemstal paa 1407 til 1604, altsaa et Par Hundrede, og der selvsagt dermed foregik en tilsvarende Forøgelse af det Forbrug, som skulde dækkes af F. D. B., blev en Varefordeling paa dette Grundlag tilsvarende ugunstig for F. D. B. i Forhold til andre Importører. Dertil kom, at F. D. B. ikke i Almindelighed nød nogen særlig Gunst inden for Handelens og Industriens Kredse og dermed hos de Institutioner, der forestod adskillige vigtige Opgaver, og selvsagt gavnede heller ikke dette F. D. B.s Chancer. Man lægger f. Eks. Mærke til, at da man fra F. D. B.s Side i 1916 rettede en Henvendelse til Industriraadet om Optagelse i dette, blev det afslaaet med den Motivering fra Raadets Side, at Modsætningen i Interesser var af en saadan Natur, at det ikke betingede noget Samarbejde.

Betragter vi nu F. D. B.s Udvikling som Helhed, viser det sig dog, at der i Krigens første Par Aar ikke foregik gennemgribende Forskydninger i Virksomhedens Omfang. Den samlede Omsætning, der i 1914 havde været 69,6 Mill. Kr., steg i 1915 til 71,5 Mill. Kr. og navnlig meget stærkt i 1916 til det endnu langt højere Tal 84,5 Mill. Kr. Samtidig hermed viste disse Aar særdeles gunstige Resultater med Hensyn til Overskud, idet dette fra 3,8 Mill. Kr. i 1914 steg til 5,0 Mill. Kr. i 1915 og derefter med et vældigt Spring til over 7 Mill. Kr. i 1916. Selv om Omsætningsstigningen udelukkende maa tilskrives de højere Varepriser, udviste Aarene dog altsaa ikke nogen katastrofal Nedgang i omsat Varemængde, idet der i det højeste i disse Aar af Krigens maa regnes med en Prisstigning paa ca. 30 pCt. Det virker saaledes ret overraskende, at f. Eks. Kafferisteriets stigende Omsætning i 1916 ogsaa skyldtes det forøgede Kvantum, hvad der tillige gjaldt Chokoladefabrikken. Eller dette, at en af Tobaksfabrikkens største Vanskeligheder i dette Aar var Emballagemangel, omend dog ogsaa Tilførselen af Raavarer var lidt uregelmæssig. For Margarinens Vedkommende

var Vanskelighederne i Almindelighed store allerede i 1916, men for en Del af en ganske særlig Natur, nemlig svigtende Levering af Kokosolie fra Aarhus Oliefabrik paa Grund af dennes Brand.

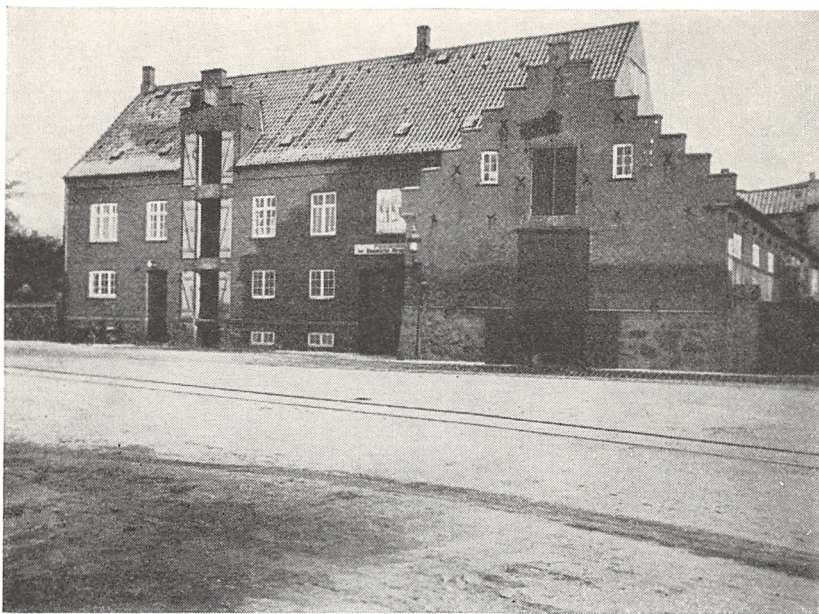
Det var da ogsaa først Aaret 1917, der i disse som andre Henseender bragte Krigens store Vendepunkt for Danmarks Vedkommende. Tysklands Erklæring af den uindskrænkede Undervandsbaads-Krig fra Februar saavel som Amerikas Indtræden i Krigen var de skarpe Hjørner, hvis Passering snart viste sine Følger. Danske Forbrugere og de forskellige Led i Omsætningen stilledes for første Gang over for en akut Vareknaphed ogsaa paa en Række livsvigtige Omraader, uden begrundet Udsigt til nogen Lettelse, saa længe Krigen varede. Det gik dog her, saadan som Menneskeheden baade før og da ikke mindst siden har oplevet det: Situationen kaldte paa Tilpasningsevnen og skærpede Opfindsomheden bl. a. i Retning af Erstatningsvarer og Surrogater – Begreber, som man den Gang maaske nok havde hørt om, men kun som en Slags Snurrepiberier. Nu maatte altsaa baade Producenter, Omsætningens Formidlere og Forbrugere efterhaanden i Gang med disse mærkelige Produkter, som Næringsmidler, Beklædning, mere eller mindre udprægede Luksusvarer o. s. v.

Det maa nu i denne Forbindelse sikkert erkendes, at selv om der endogsaa i Krigsperiodens værste Aar, 1917–18, var visse Lyspunkter i Forsyningen og f. Eks. Tilførsel ved en og anden Lejlighed af nogle yderst savnede Varer, og selv om hele den egentlige Knaphedsperiode kun strakte sig over 1–1½ Aar, følte Vilkaarene langt haardere end den senere oplevede Periode af lignende Art. Og dette skyldtes bl. a., at man i vigtige Henseender stod over for det nye og ukendte, uden Erfaring og Forskole i Fremstilling og Fremskaffelse af Erstatningsprodukter, saa at disse, naar de optraadte og maatte indgaa i Forbruget, i mange Tilfælde var af en, med et mildt Udtryk, ringe Kvalitet.

Udviklingen formede sig nu iøvrigt saaledes, at Tilførslerne fra England og Amerika og dermed fra vore vigtigste oversøiske Forsyningslande praktisk talt standsede efter den 1. Februar 1917 eller dog i hvert Fald i Løbet af Sommeren. Denne Situation maatte selvsagt være aldeles afgørende paa vigtige Omraader for en Virksomhed som F. D. B., der var direkte baseret bl. a. paa Import af Raavarer og Færdigvarer. Endnu nogle Maaneder

kunde man ved Hjælp af tilstedeværende Beholdninger opret- holde en delvis Leverance til Foreningerne, men en mærkbar Nedgang i den kvantitative Omsætning gjorde sig gældende allerede med Aaret 1917. For at nævne et Par Eksempler: Kaffe- omsætningen, der i 1916 var dalet lidt, faldt til omtrent det halve, og Fabrikken i Kolding maatte gaa over til Fremstilling af den saakaldte F. D. B.s Sparekaffe – kært Barn har mange Navne! – og senere den egentlige Surrogatkaffe. Ogsaa Omsætningen af Tobaksvarer blev væsentlig mindre, og man søgte Nødhavn ved at producere Varer af dansk Oprindelse, som det saa betegnende hedder „ved Tilsætning af Humle og andre Blade“! Og med Hensyn til det livsvigtige Produkt Margarine standsede Produktionen fuldstændig i Efteraaret 1917, og Fabrikken i Viby fandt lidt Beskæftigelse ved Fremstilling bl. a. af Marmelade og et saa ud- præget Krigsprodukt som Tællelys, kaldet „Talglys“, der var kommen i høj Kurs og blev Genstand for en højtidelig Stats- rationering paa Grund af Brændselsmangelen ved Fremstilling af Elektricitet og Gas. En lignende og ofte endnu mere udpræget Varemangel gjorde sig gældende ogsaa for Isenkram- og Manu- fakturafdelingerne, tillige for Omsætningen af Markfrø, omend der paa dette Omraade i visse Henseender foregik en særlig Ud- vikling. Allerede i 1915-16 meldte Vanskelighederne sig ved Fremskaffelse af Frø fra Udlandet, dog ikke anderledes, end at der ogsaa i disse Aar kunde leveres nogenlunde tilfredsstillende Kvantiteter. Da den saa godt som fuldstændige Standsning af Importen, der jo for vigtige Sorter var afgørende, indtraadte i 1917, gik man fra Ledelsens Side stærkt ind for at anbefale Hjemme- avl navnlig af Kløverfrø, og Fremgangen og den efterhaanden ind- trufne Vending i Retning heraf blev dermed altsaa virkningsfuldt understøttet af den foreliggende Tvangssituation.

Aaret 1918 staar for Eftertiden – og navnlig den fjernere – som Fredsaaret, idet Vaabenstilstanden den 11. November bragte Vaabnernes Nedlæggelse og den gradvise, omend besværlige og langsommelige, Tilbagevenden mod fredsmæssige Forhold. Men for Samtiden var 1918 i alle Henseender det vanskeligste Aar af alle under Krigsperioden. Beholdningerne var udtømt, og Ud- sigterne til Fornyelse minimale. Det blev dermed den egentlige Storhedsperiode for alle Udslagene af Krigssituationen bl. a. paa



*Afdelingen i Ronne. Oprettet 1914.*

Vareforsynings Omraade: de stadig mere indgribende Restriktioner fra det offentlige Side, Prisreguleringen, Centraliseringen og Kontrollen med saa at sige al Produktion og Omsætning o. s. v. At udmale Besværet herved for en Virksomhed som F. D. B. og for den Kreds i Brugsforeningerne, som havde selve Fordelingens Udøvelse, er overflødig overfor en Nutidslæser. Vigtigt er det kun at holde sig for Øje, at det i 1917-18 var Premiere paa hele dette Maskineri, man var Deltager i. Med Hensyn til den mere principielle Side af denne Tingenes Udvikling blev iøvrigt ogsaa den Gang tilkendegivet det Synspunkt fra F. D. B.s Side, at man erkendte det nødvendige i Statsmagtens Indgriben og var den loyale Deltager i Arbejdets bedst mulige Gennemførelse, men at man paa den anden Side maatte gøre al sin Indflydelse gældende for snarest muligt atter at vende tilbage til den frie Udfoldelse af Erhvervslivets Funktioner.

Medens de første Par Aar under Krigen, som det foran er nævnt, nu som Helhed viste Stigning i F. D. B.s Omsætning, blev Aaret 1917 ogsaa i denne Henseende Vendepunktet, idet den samlede

Omsætning blev 81,6 Mill. Kr. mod som nævnt 84,5 Mill. Kr. i 1916. Og navnlig fortsattes Nedgangen med 1918, nemlig til 74,0 Mill. Kr. Samtidig hermed gav disse Aars Vilkaar med Hensyn til Produktionen sig til Kende i Fabrikernes Omsætning, der fra 1916 til 1918 omtrent halveredes, idet den dalede fra 17,7 til 9,6 Mill. Kr. Tilmed maa jo ved Bedømmelsen af disse Tal erindres, at der fortsat foregik en Prisstigning som Resultat af Vareknapheden og den manglende Mulighed for Pengeanbringelse og den dermed følgende Pengerigelighed. Ogsaa specielt paa F. D. B.s Pengeforhold øvede denne Udvikling sin afgørende Indflydelse, omend paa sin særlige Maade i Kraft af Virksomhedens Art. Det er foran paapeget, at der i Aarene op mod 1914 var tilvejebragt en tilfredsstillende Balance mellem Omsætningens Kapitalkrav og de forhaandenværende Midler, men i denne Henseende medførte de store Udbetalinger for Varerne særlig i Krigens første Tid saavel som Garantistillelse for Varekøb o. s. v., at Ledelsen saa sig nødsaget til at paalægge Foreningerne en mere prompte Opfyldelse af deres Betalingspligt ved Varernes Levering. Og omend disse Aars Nettooverskud var ret stort i Forhold til selve Vareomsætningens Omfang – men paa den anden Side kunde være blevet adskilligt større, hvis der ikke paa alle Omraader var anlagt en Prispolitik, der ikke tog Sigte paa de store Krigsindtægter – maatte der dog ogsaa stadig regnes med en unormal Risiko af forskellig Art og derfor sørges for en rigelig Konsolidering.

Verdenskrigen 1914–18 – eller som vi senere har maattet ændre dens Navn til: den første Verdenskrig – sluttede, uden at Danmark blev Krigsskueplads, og uden at der var paaført Erhvervslivet varigt Men paa noget Omraade. Desuagtet maatte der ganske naturligt og som Følge af Verdenssituationen hengaa nogle Maaneder efter Vaabenstilstanden, før en Tilbagevenden til normale Tilstande var gennemført ogsaa med Hensyn til Omsætning og Produktion. Inden for F. D. B.s Virksomheder afspejlede dette sig i, at der i Løbet af 1919 foregik en afgørende Stigning i Tilførslerne ude fra, omend stadig under vanskelige Transportforhold saavel fra Pladserne ude i Verden som inden for Landets Grænser, fra F. D. B. til Afdelingerne og videre fra disse ud til de enkelte Brugsforeninger. Tilførslerne ude fra muliggjorde nu,





*Gaardinteriør fra Afdelingen i Thisted. Oprettet 1915.*

at Fabrikkerne paany kom i Gang med Fremstilling af de Varer, som deres Bestemmelse var: Margarine m. m. i Viby, Kaffe og Chokolade m. m. i Kolding, Tobak i Esbjerg o. s. v. Og ganske naturligt kom med de ændrede Forsyningsmuligheder ogsaa Omslaget i andre Henseender. De øgede Tilbud paa Varer og den endnu bestaaende Trang til at købe saa meget som muligt for at dække det unormale Behov efter de magre Aar medførte Anvendelse af Penge i et saadant Omfang, at det for F. D. B. stillede særdeles mærkbare Krav om Driftskapital, bl. a. fordi der ikke samtidig indtraf en Standsning i de foregaaende Aars Prisstigning. Man maatte da ogsaa træffe særlige Foranstaltninger til Fremskaffelse af Penge hos andre Institutter end den normale Bankforbindelse, Den danske Andelsbank – selvsagt uden at der derved var tilkendegivet noget i Retning af økonomiske Vanskeligheder for F. D. B.

Med 1919 var med Hensyn til Produktion og Omsætning den egentlige Krigsperiode afsluttet. Men trods dette gjorde Krigens Virkninger sig direkte gældende endnu i nogle Aar, og med Rette

taler man om en Efterkrigstid, der i vigtige Henseender hører sammen med selve Krigens Aar og danner et Tidsafsnit sammen med disse. Dette gælder, som det skal blive paapeget i det følgende, ogsaa F. D. B.

## EFTERKRIGSTIDEN OG DENS SÆRLIGE PROBLEMER

Den voldsomme Udløsning af Kræfterne, som selve Krigen havde bragt, og den Ændring i Indstilling, der som tidligere berørt mærkedes som en Følge heraf, betegnede Indledning til en Tid, hvor Begivenheder og Udvikling ligesom foregik under en mere utilsløret og ubehersket Form. Udslagene blev voldsommere, Overgangene mere bratte, og Historiens Mosaik endnu mere broget end forhen. I økonomisk og erhvervmæssig Henseende er ved Siden heraf et af Tidens mest fremtrædende Træk, at den nære Sammenhæng, som Krigen allerede havde paapeget saa stærkt mellem Vilkaarene for det ene og det andet Land, ingenlunde afsvækkedes, men snarere blev yderligere bekræftet. Efterkrigsaaarene blev derfor de store Bevægelser og Forskydningers Tid, hvor Faktorer, der laa uden for de enkelte Erhverv, i stadig stigende Grad blev bestemmende for disse som for de enkelte Virksomheder.

For F. D. B. havde hele Verden paany aabnet sig efter Krigens Slutning og ved Genoptagelse af den normale Forbindelse mellem Landene. Den Begyndelse, som var gjort i 1919, fandt sin fortsatte Udfoldelse i de nærmest følgende Aar. Uanset, at 1920 i politisk Henseende og dermed ogsaa økonomisk blev et Uroens Aar, hvis Virkninger kom F. D. B. nært ind paa Livet, blev det dog i adskillige Henseender et Opblomstringens Aar, hvor Værerne igen var til Stede og kunde flyttes til Forbrugsstederne, og hvor Købekraften dikterede de store Indkøb, det store Forbrug. Dette medførte en hidtil uanet Stigning i F. D. B.s Omsætning, kvantitativt som udtrykt i Penge, i sidstnævnte Henseende fra 131,1 til 203,4 Mill. Kr. Ogsaa i 1920 steg Priserne, endda voldsommere end i noget tidligere enkelt Aar, stort set fordi Krigsaaarenes opsparede Behov og Købekraft endnu ikke var dækket. Stigningen i dette enkelte Aar beløb sig for adskillige vigtige Va-

rer til saadanne Tal, at Priserne sammenlignet f. Eks. med 1914 laa adskilligt over det dobbelte.

Men allerede 1921 bragte i denne som i mange andre Retninger et gennemgribende Omslag. Buen var spændt for højt, og en økonomisk Nedgangsperiode meldte sig Verden over. De Kredse, som dannede Grundlaget for F. D. B., var i mange Henseender i Frontlinien: Landbrugets Priser faldt og dermed Indtjeningsmulighederne, og for det øvrige Erhvervsliv mærkedes Virkningen af Uro paa Arbejdsmarkedet, ved omfattende Arbejdsløshed og Træghed i Foretagsomheden. En udpræget Bestræbelse for at nedsætte Forbruget gjorde sig derfor naturligt gældende, som en Nødvendighed eller i Forventning om endnu lavere Priser, og med Brugsforeningernes omfattende Indkøb umiddelbart efter Krigen var dermed Baggrunden skabt for Vanskeligheder for disse, som ogsaa maatte føles inden for F. D. B. Som Helhed udviste dog Aaret en kvantitativ Stigning i Omsætningen, hvorimod det indtrufne Prisfald ytrede sig i en mindre Pengeomsætning, nemlig 174,6 Mill. Kr., og et mindre Overskud. Det var for saa vidt under lidt trykkede ydre Forhold, at F. D. B. passerede 25-Aaret for sin Stiftelse i Begyndelsen af 1896. Dette forhindrede dog ikke, at man paa værdig Maade, navnlig i Forbindelse med Generalforsamlingen i Sommeren 1921, fremdrog Mindet om Arbejdet i de svundne Aar og den Indsats, som Bevægelsens Pionerer havde ydet for Arbejdets Iværksættelse. I et smukt tilrettelagt Jubilæumsskrift skildrede Konsulent *Fr. Voigt* F. D. B.s Virksomhed, ikke mindst gennem en personlig Skildring af de Mænd, der havde staaet i Spidsen for denne Udvikling. Bl. a. for denne Side af F. D. B. staar Jubilæumsskriftet 1896-1921 som et karakteristisk og tidspræget Udtryk.

I Hovedsagen betegnede 1922 en Fortsættelse af denne Udvikling. Den store Lock-out om Foraaret lammede paa vigtige Omraader dansk Erhvervsliv, og dette var som Helhed præget af Nedgangstidens Tryk. Som Følge af Prisfaldet og til Trods for, at der i Kvantum var Stigning paa vigtige Omraader, blev F. D. B.s Omsætning atter lidt mindre, hvortil kom den særlige Omstændighed, at Statsafgiften for Sukker, en af F. D. B.s største Salgsartikler, blev ophævet, hvad der medførte en Nedgang i Omsætningen paa ca. 30 Mill. Kr.

Men som i Almindelighed Aarene 1923-25 derefter betegnede en Bedring og i flere Henseender en Opgangsperiode, gjaldt dette ogsaa i det store og hele for F. D. B.s Virksomhed. Dermed være dog ikke sagt, at der ikke inden for denne Periode var baade Medgang og Modgang, men det gjaldt særlig andre Omraader end det rent omsætningsmæssige og skal behandles for sig. Som en særlig Faktor, der mærkedes stærkt i det sidste af de nævnte Aar, 1925, virkede den Kronestigning, der i Henhold til særlig Lovgivning af December 1924 fandt sin Udformning i de følgende Aar og bl. a. medførte et væsentligt Fald i Udenrigsomsætningens Prisniveau. Dette maatte selvsagt paavirke ogsaa F. D. B.s Omsætning i nedadgaaende Retning, og naar Forskydningen paa dette Punkt kun blev paa nogle faa Millioner Kroner, nemlig fra 169,6 til 165,3 Mill. Kr., ligger Forklaringen herpaa i en samtidig betydelig kvantitativ Stigning baade i Handelsomsætning og Produktion, ikke mindst for de store Artikler for F. D. B. Hvad specielt angaar det økonomiske Resultat, i Form af Overskud, var disse Aar driftsmæssigt ret tilfredsstillende, dog undtaget 1925, hvis lave Tal paa 3,7 Mill. Kr. skyldtes en stedfunden ekstraordinær Afskrivning i Forbindelse med Den danske Andelsbank, saaledes som det senere skal omtales. I Almindelighed maa det jo iøvrigt ikke overses, hvad der naturligt ogsaa blev gjort opmærksom paa ved forskellige Lejligheder, at Kronehævningen, med alle dens Virkninger til forskellig Side og af højst forskellig Art, i hvert Fald fra et rent Forbrugersynspunkt maatte betragtes som en Fordel, ved den dermed opnaaede større Købekraft i den danske Krone.

Naar der nu ved de anførte Fakta er tilkendegivet visse Hovedlinier gennem Efterkrigsaaarene, maa det imidlertid paapeges, at de særlige Vilkaar og den særlige Udformning af Arbejdet ogsaa paa andre Omraader satte sine Spor i Begivenheder og Beslutninger, og hvad der laa bag disse. Et fremtrædende Punkt var det, at *Ordningen af Arbejdsforholdene* i disse bevægede og omskiftelige Tider selvsagt maatte tildrage sig adskillig Opmærksomhed i en saa omfattende og mangeartet Virksomhedskreds som F. D. B. Allerede fra Krigens Begyndelse anlagde Ledelsen, som det allerede er nævnt, den Hovedlinie, at en eventuel Begrænsning af Arbejdet som Følge af Vareknaphed o. lign. skulde søges fore-

taget med Opretholdelse af de bedst mulige Indtjeningsforhold for Personale og Arbejdere, saaledes som det da ogsaa i Almindelighed blev praktiseret gennem hele Perioden. Ved Siden heraf blev der, dels i Henhold til trufne Overenskomster af mere generel Art for Arbejdernes Vedkommende og dels efter fælles Aftale med det øvrige Personale, som efter 1916 i alt væsentligt havde tilsluttet sig en særlig Funktionærforening, ydet et stadigt stigende Dyrtdstillæg, der fra 1914 til omkring 1919-20 medførte nogenlunde en Fordobling af den tidligere Aflønning. Hovedlinien i Udviklingen var iøvrigt præget af, at F. D. B.s Ledelse holdt sig i nær Kontakt med Fagforeningernes ledende Kredse, idet der i Fortsættelse af den almindelige Udviklingslinie ogsaa fra før Krigens var en tydelig Tendens til, at alle Løn- og Arbejdsspørgsmaal mere og mere blev lagt i Hænderne paa de store Organisationer. For Personalets og Arbejdernes Vedkommende viste dette sig ved, at der i stigende Grad dannedes Klubber og Underafdelinger under Fagforeningerne. Ikke mindst dette Forhold, men iøvrigt et dermed naturligt voksende Ønske fra F. D. B.s Ledelse om i disse Forhandlinger at være en jævnbyrdig Part, førte til, at det i 1918 efter indgaaende Drøftelser besluttedes at indmelde F. D. B. i *Arbejdsgiverforeningen*, saa meget mere som det fra ledende Side inden for Fagforeningerne blev direkte tilkendegivet, at et saadant Skridt i Virkeligheden maatte betragtes som ønskeligt til Klaring af hele Situationen.

Saaledes laa Forholdet altsaa ved Krigens Slutning og dermed under de urolige Tilstande paa hele Arbejdsomraadet, der prægede saavel 1919 som navnlig 1920. Den kritiske og baade politisk og lønmæssigt yderst tilspidsede Situation i Foraaret 1920 gav da sit første og indtil nu ogsaa sidste mere omfattende Udslag heraf for F. D. B.s Vedkommende, idet der som Følge af, at Forhandlingerne med Kontor- og Ekspeditionspersonalet bristede, den 20. April iværksattes Strejke saavel ved Hovedsædet som alle Afdelinger. Denne nye og ukendte Situation med sine Følger i Form af standset Vareekspedition til Foreningerne og dissers Medlemskreds maatte selvsagt fra alle Sider betragtes som ret alvorlig. Det medførte Gnidninger paa mange Omraader, stærke Tilkendegivelser for Sympati med den ene eller den anden Part. Det kunde imidlertid fastslaaes fra Ledelsens og Repræsentationens Side, at

det fra F. D. B. foreliggende Løntilbud var fuldt ud paa Højde med, hvad der betaltes i tilsvarende Virksomheder. Med fuld Enighed besluttedes det derfor trods Strejkens Iværksættelse at staa fast over for yderligere Krav som Betingelse for at afslutte Strejken, og Udgangen af denne blev da ogsaa, at det ved dens Begyndelse opstillede Grundlag blev antaget, og Arbejdet genoptaget den 7. Juni.

Dønninger fra det Urocentrum, som Arbejdsforholdene i Almindelighed betegnede for det danske Samfund ogsaa i hvert af de nærmest følgende Aar, medførte, at Spørgsmaal i Forbindelse hermed ved flere Lejligheder stadig blev fremdraget inden for F. D. B.s Kredse. I første Række drejede det sig om *Medlemsskabet i Arbejdsgiverforeningen*, idet der baade i 1920 og 1922 blev forelagt Generalforsamlingen Forslag om Udmeldelse af denne. Forslaget blev begge Gange forkastet, men gav dog navnlig i 1922 Anledning til en ret indgaaende Forhandling, hvori som et Hovedpunkt hævdedes, at F. D. B. under Hensyn til sin særlige Placering ikke burde gøre sig til eet med andre Erhvervsvirksomheder i Arbejdsspørgsmaalet. Navnlig Bestyrelsens Formand, Direktør *L. Broberg*, paapegede her overfor Foranledningen til Indmeldelsen i 1918, men han tilkendegav tillige i denne Forbindelse det mere principielle Standpunkt i hele Sagen, at F. D. B., ligesom iøvrigt andre Andelsvirksomheder paa deres respektive Omraader, alene af konkurrencemæssige Grunde og for ikke derved at stille Aftagerne fra F. D. B. ringere end Kunder i en privat Engrosforretning ikke kunde yde Personale og Arbejdere væsentlig højere Løn end andre Virksomheder af tilsvarende Art, et Standpunkt, der iøvrigt ogsaa faldt sammen med den internationale Andelsbevægelses enstemmige Syn herpaa. I de mange Udtalelser, som faldt i Forbindelse med hele denne Sag, var det et fremtrædende Punkt, at man ønskede, at Bestræbelserne skulde gaa i Retning af at undgaa Arbejdsstridigheder for Fremtiden, og ved Generalforsamlingen i 1922 blev der med stor Majoritet vedtaget en Udtalelse, der paalagde Bestyrelsen at optage et Arbejde i denne Retning.

Under alt dette havde man fortsat Forhandlinger med Fagforeningerne, men havde trods dette ikke opnaaet nogen egentlig Sikkerhed for Undgaaelse af fremtidige Arbejdsstandsninger. Man var paa den anden Side klar over, at F. D. B.s Interesser i mange

Henseender laa paa en anden Linie end for Flertallet af Medlemmerne inden for Arbejdsgiverforeningen. Netop i Slutningen af 1922 blev der nu imidlertid afsluttet en omfattende og paa flere Punkter principiel Overenskomst med Fagforeningerne paa de forskellige Omraader af Interesse for F. D. B., og ikke mindst paa Baggrund heraf meldte Spørgsmaalet sig paany om Udmeldelse af Arbejdsgiverforeningen og nu med det Resultat, at denne blev besluttet af Bestyrelse og Repræsentantskab.

F. D. B. havde altsaa nu valgt sin egen Vej som Arbejdsgiver. Inden for Andelskredse i Almindelighed hævdede der sig fra forskellig Side Røster om en fælles Andels-Arbejdsgiverforening, og til Trods for at Forholdene i disse Aar flere Gange gav Anledning til et Samarbejde ogsaa paa dette Omraade mellem de større Andelsorganisationer, førte dette dog ikke til noget Resultat. Og hvad specielt angaar F. D. B., kan det da ogsaa siges, at disse Aars mange Konflikter og Standsninger paa Arbejdsomraadet ikke satte sig direkte Spor inden for F. D. B. Paa den anden Side udviste Tiden en umiskendelig Udvikling i Retning af at udbygge hele Organisationssystemet i Arbejdsforhold, og dette gav sig fra Fagforeningernes Side bl. a. Udslag i, at der navnlig over for store Virksomheder rejstes og med stadig større Fasthed blev fremført Krav om, at alle ansatte og beskæftigede inden for en Virksomhed skulde være organiserede. Ogsaa over for F. D. B. stilledes dette Krav, og med øget Vægt, efterhaanden som det blev gennemført i flere og flere andre Virksomheder. Situationen tilspidsedes paa dette Punkt i Foraaret 1925, hvor det fra Fagforeningernes Side stilledes som Betingelse for de sluttede Overenskomsters Fornyelse, at den nævnte Ordning blev gennemført. Med Udsigt til Arbejdsstandsning af vidtgaaende Natur og fortsatte Vanskeligheder, hvis Kravet ikke blev opfyldt, tog da Bestyrelse og Repræsentantskab enstemmigt Beslutning om at indgaa paa den Ordning, gældende fra Nytaar 1926, at F. D. B. i Kontorer og Lagre og Virksomheden i det hele taget, bortset fra ledende og mere specielle Stillinger, kun maatte beskæftige Folk, som var Medlemmer af de respektive Fagforeninger, selvsagt ogsaa med Gyldighed ved Nyantagelser. Det er forstaaeligt, at Synspunkterne overfor denne Beslutning ikke var sammenfaldende fra de mange forskellige Kredse, som F. D. B. ogsaa den Gang re-

præsenterede paa sit særlige Omraade, men uanset dette havde med Overenskomsterne af 1922 og 1925 et afgørende Spørgsmaal fundet sin principielle Løsning.

En anden vigtig Side af F. D. B.s Virksomhed var til indgaaende Drøftelse og fandt sin Ordning indtil videre i disse Aar, nemlig Retningslinierne for *Fordelingen af det aarlige Overskud* paa Regnskabet og de derved stedfundne Henlæggelser m. m. Ikke mindst i Krigsaarene, baade som Følge af de særlige Indtjeningsmuligheder, men først og fremmest med de herskende usikre Forhold for Øje, var der gennemført en omfattende Konsolidering ved Henlæggelse af betydelige Beløb til en Række særlige Fonds og Konti med forskellige specielle Formaal. Medens Beløbet af saadanne i 1914 udgjorde 3-4 Mill. Kr., var det med Aaret 1919 vokset til 11-12 Mill. Kr. Denne Konsolidering og maaske navnlig Formen derfor gav nu Anledning til Kritik fra visse Sider, baade mundtligt ved Kredsmøder, Generalforsamlinger og lign. og skriftligt bl. a. i Andelsbladet saavel som inden for F. D. B.s snævrere Repræsentation. Et mere fremtrædende Udtryk fandt dette paa Generalforsamlingen i 1920, hvor der af Bestyrelse og Repræsentantskab blev foreslaaet og iøvrigt vedtaget en yderligere Henlæggelse til saadanne særlige Konti. En fremtrædende og indsigtfuld Brugsforeningsmand, senere Medlem af Repræsentantskabet, Lærer *H. Nielsen*, Fly, foreslog overfor dette, at der fremtidig skulde fastsættes en Nyordning af Henlæggelserne, gaaende ud paa, at den Del af dette, der ikke blev udbetalt som Dividende, skulde deles lige mellem de forskellige Foreningers Reservefondskonti og Fællesforeningens forskellige Fonds. Herved vilde altsaa for den førstnævnte Dels Vedkommende opnaas et Skridt i Retning af, hvad der var Hovedtanken i hele den rejste Bevægelse: at de Foreninger, som havde været med til at skabe Overskudet, i højere Grad skulde være direkte delagtige i dette, nemlig ved den øgede Tilskrivning til deres Reservefondskonti. Forslaget blev som nævnt forkastet, men Diskussionen fortsattes, nu og da under lidt skarpe Former, baade mundtligt og skriftligt i de følgende Maaneder, idet samtidig andre Spørgsmaal i Forbindelse med F. D. B.s hele Udviklingslinie blev taget op, bl. a. om Generalforsamlingens Form. Atter i 1921 blev da denne Sag et af de mest fremtrædende Anliggender paa Generalforsamlingen. En af de





*Façadebygning ved Afdelingen i Odense. Opført 1915.*

følgende Aars ivrigste Debattører paa Brugsforeningsomraadet og iøvrigt en af Bevægelsens nidkære Talsmænd, Førstelærer *Peder L. Madsen*, Fakse Ladeplads, stillede nemlig nu et Forslag til Vedtægtsændring, der tog Sigte paa, at Foreningernes Reservefondsandele efter 10 Aars Forløb skulde overføres til deres Dividendekonti, samt at der i et tilsvarende Forhold skulde foretages en Tilskrivning til disse af, hvad der i de respektive Aar var henlagt til ekstraordinære Fonds, eller hvad der af disse ikke senere var kommen til Anvendelse. Ogsaa dette Forslag blev forkastet, men Generalforsamlingen vedtog en Henstilling til Bestyrelse og Repræsentantskab om ved næste Generalforsamling at fremsætte Forslag til en Nyordning af hele Omraadet.

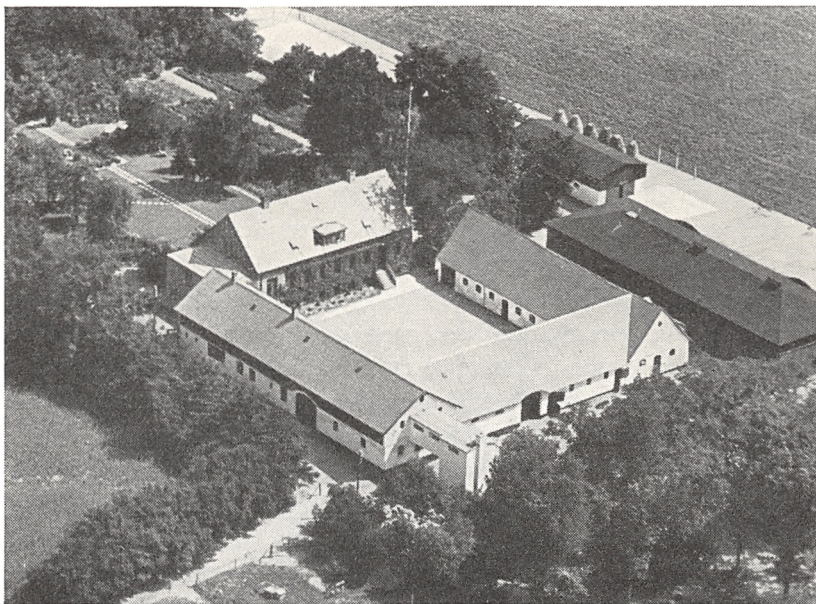
Denne Henstilling blev selvsagt taget til Følge, og efter adskillige Forhandlinger inden for Repræsentationen saavel som et omfattende Arbejde af rent teknisk Art blev der paa Generalforsamlingen Aaret efter (1922) forelagt og vedtaget en Ændring af Vedtægterne i Retning af de Ønsker, der var kommet til Orde fra forskellige Sider, og som man kan sige i Almindelighed samlede

sig om dette, at Brugsforeningerne direkte eller indirekte skulde have deres Part i de opsparede Reserver, som de havde bidraget til Dannelsen af. Hovedpunkterne i Nyordningen af 1922 blev da, at der aarlig skulde godskrives Regnskabets Ejdomskonto 5 pCt. af Overskuddet, og endvidere at der oprettedes 2 Reservefonds (A og B), hvortil der efter nærmere Regler skulde tilskrives en Trediedel af, hvad der derefter blev godskrevet hvert enkelt Medlem. De to Trediedele skulde derimod godskrives de respektive Foreningers Dividendekonti og udbetales, naar det nærmere fastsatte Andelsbeløb var naaet. Hvert 5. Aar, begyndende med 1928, skulde der saa af Generalforsamlingen tages Beslutning om eventuelt midlertidigt Ophør af Tilskrivningen. Ved selve Generalforsamlingen i 1922 føjedes der saa til denne særdeles betydningsfulde Ændring af Vedtægterne en Beslutning om, at der efter foretagens Afskrivning paa et Par større Byggeforetagender, som var i Gang (Garveriet og Skotøjsfabrikken), skulde overføres et Beløb paa 5 $\frac{1}{2}$  Mill. Kr. fra de forskellige da bestaaende særlige Konti til Reservefonden, som en overordentlig Tilskrivning til denne.

I Henhold til den vedtagne Ordning blev der altsaa nu foretaget en Overførsel af det omtalte Fondsbeløb paa 5 $\frac{1}{2}$  Mill. Kr. til Reservefonden. Et stort og ret omstændeligt Arbejde udgjorde selve Beregningen af Fordelingsgrundlaget, idet det nemlig ved den omtalte Beslutning paa Generalforsamlingen var fastsat, at Tilskrivningen fra Fondene skulde ske paa Grundlag af hver enkelt Forenings Køb af dividendeberettigede Varer i Aarene siden 1910. Om dette Arbejdes Grundighed og Nøjagtighed gaar der endnu Frasnagn inden for F. D. B.s snævrere Kredse. Saavel denne Side af Sagen som Ordningen i Almindelighed gav imidlertid i de følgende Aar Ro om denne for Brugsforeningerne – og selvsagt ogsaa for F. D. B. – saa vigtige Side af hele Økonomien.

Blandt de særlige Forhold, der i Efterkrigstiden kom til at præge F. D. B., maa imidlertid endnu fremdrages nogle Hovedtræk af det for Andelsbevægelsen som Helhed saa mørke Kapitel, der hedder Udviklingen omkring *Den danske Andelsbank*.

Brugsforeningsbevægelsen som Helhed havde i alle de Aar, hvor Bankens Tilblivelse blev forberedt, saavel som efter at Virksomheden i 1914 havde taget sin Begyndelse, været en af Grundpillerne



*Forsøgs- og Forædlingsgaarden „Østfegaard“ i Taastrup. Erhvervet 1916.*

for Tankens Gennemførelse. Før nogen anden havde *Severin Jørgensen* skrevet og virket for Andelstankens Virkeliggørelse ogsaa paa Bankomraadet, og i sin Egenskab af Formand for F. D. B. havde han bidraget væsentligt hertil. Der udviklede sig da ogsaa et saa nært Samarbejde mellem Banken og F. D. B., som Forholdene gjorde det muligt og rimeligt. Fra 1916 havde man i alt væsentligt overført sine Bankforretninger til Andelsbanken, ligesom ogsaa bl. a. derved Brugsforeningerne i betydeligt Tal sluttede sig til Banken og dens Virksomhed.

Som omtalt stillede Aarene umiddelbart efter Krigsafslutningen sine stærke Krav til F. D. B.s Pengeforhold, særlig paa Grund af de store Vareindkøb og de tildels krigsmæssige Betingelser herfor. Det viste sig derfor nødvendigt en Overgang at knytte anden Bankforbindelse, idet den unge Andelsbank endnu ikke var i Stand til at forstrække F. D. B. med de fornødne Beløb. Bankens Udvikling, der ikke iøvrigt skal finde sin Skildring paa dette Sted, kom fra en Begyndelse til at foregaa under Indflydelse af Krigsaarenes Pengerigelighed og Højkonjunktur. Dette maatte

ifølge Sagens Natur i nogen Maade sætte sit Præg paa Virksomheden saavel som specielt de bankmæssige Engagementer, og da det økonomiske Omslag indtraf i Aarene fra 1921, viste Virkningerne sig paa forskellig Maade ved Vanskeligheder for Banken, men dog navnlig ved, at der under Indflydelse af Tidens almindelige Tryk ved flere Lejligheder rejste sig en vis Uro om Banken og i hvert Fald en vis Usikkerhed overfor, om den var inde paa den rette Vej.

Arnestedet for Uroen var selvsagt hos Modstanderne af Andelsbevægelsen og specielt Banken, men dertil kom, at denne, i og for sig i Overensstemmelse med sit Formaal, havde ydet betydelige Laan til Rejsning af nye Andelsforetagender i Efterkrigstiden, og et af disse, *De danske Mejeriforeningers Mælke-Export*, viste sig ikke at være denne Støtte voksen. Da Selskabet omkring Nytaar 1925 paa Grund af det indtrufne Præfald og dermed følgende Tab paa tilstedeværende Lagre m. m. saa sig nødsaget til at standse sin Virksomhed og træde i Likvidation, blev dets Skyld til Andelsbanken opgjort til 12-14 Mill. Kr. Selv om Bankens Ledelse synes at have sat sin Lid til, at Mejeribruget som Helhed var den ansvarlige Skyldner for „Mælke-Exporten“s Beløb, var dette Forhold dog endnu uafklaret, og det er derfor forstaaeligt, at Udsigten til et betydeligt Tab eller i hvert Fald Usikkerheden i saa Henseende maatte øve sin alvorlige Indflydelse paa Bankens hele Stilling.

Ligesom tidligere foretoges en officiel Opgørelse til Konstatering af, hvorledes Mulighederne stillede sig, og dette resulterede i, at der i Slutningen af Januar (1925) blev opstillet et Grundlag for en Sanering af Banken specielt med Forholdet til „Mælke-Exporten“ for Øje. I Henhold hertil skulde der skaffes en Sikringskapital paa 8 Mill. Kr. til Banken, og heraf tegnede Nationalbanken sig for 3 Mill. Kr., men dog paa Betingelse af, at der af en nærmere betegnet Kreds af store Andelsselskaber, nemlig F. D. B., Jydsk Andels-Foderstofforretning og Dansk Andels Cementfabrik, først tegnedes de øvrige 5 Mill. Kr.

For F. D. B.s Vedkommende var Stillingen den, at man siden 1923, iøvrigt paa et Tidspunkt, da der ogsaa havde været nogen Uro om Banken, atter havde overført sine Pengeforretninger til denne. Da Spørgsmaalet om Ydelsen af det nævnte Beløb paa



*Kontorbygningen ved Afdelingen i Aarhus. Opført 1916-17.*

3 Mill. Kr. til en Sikringskapital i Henhold til Overenskomsten med Nationalbanken nu fremkom, var det derfor en Sag af yderst indgribende Natur baade forretningsmæssigt og rent andelsmæssigt. Situationen gav Anledning til, at der allerede den 21. Februar (1925) afholdtes en ekstraordinær Generalforsamling, hvor Formanden, *L. Broberg*, gjorde Rede for Bankens Stilling navnlig med Hensyn til Engagementet med „Mælke-Exporten“ saavel som Udsigterne for Bankens Fremtid. Han paapegede bl. a., at Baggrunden for Rejsningen af de omtalte 8 Mill. Kr. var, at en Underøgelse foretaget af Bankinspektøren og godkendt af Nationalbanken og den daværende Statsminister, *Th. Stauning*, gik ud paa, at Banken kunde fortsætte paa et saaledes tilvejebragt Grundlag. Det af Ledelsen stillede Forslag om at yde et Laan til Andelsbanken i Form af en udvidet Garantikapital paa de 3 Mill. Kr. blev nu vedtaget efter en indgaaende Drøftelse, der iøvrigt gav Anledning til Vedtagelse af en Henstilling til Andelsbankens daværende Bestyrelse og Repræsentantskab om at stille deres Mandater til Raadighed.

De følgende Maaneders Udvikling gav imidlertid det Resultat, at den tegnede Sikringskapital var utilstrækkelig. Ved Bankens Generalforsamling i Slutningen af Marts afgik den hidtidige Repræsentation, hvor bl. a. Severin Jørgensen og L. Broberg havde Sæde, og en Bestyrelse med Folketingsmand *Sv. Rytter* og et nyvalgt Repræsentantskab med Forstander *J. Th. Arnfred* som Formand traadte til. Trods gentagne Forsøg paa Tegning af udvidet Kapital og trods en i dette Arbejde tilkendegiven Enighed fra de ledende Andelsorganisationers Side, heri indbefattet Mejeriforeningerne, lykkedes det ikke at tilvejebringe det Grundlag, som den daværende Ledelse ansaa for fornødent for at fortsætte Bankens Virksomhed, og efter derom stedfunden Beslutning i Ledelsen traadte Den danske Andelsbank i Likvidation og lukkede sine Porte den 2. Juni. Uanset Genoptagelsen af Bankvirksomhed paa Andelsgrundlag, saaledes som det først formede sig i *Dansk Andels- og Folkebank*, senere *Andelsbanken*, var med Begivenheden den 2. Juni 1925 et Afsnit afsluttet, og – som man erkendte det fra alle Sider – et Nederlag lidt for den danske Andelsbevægelse.

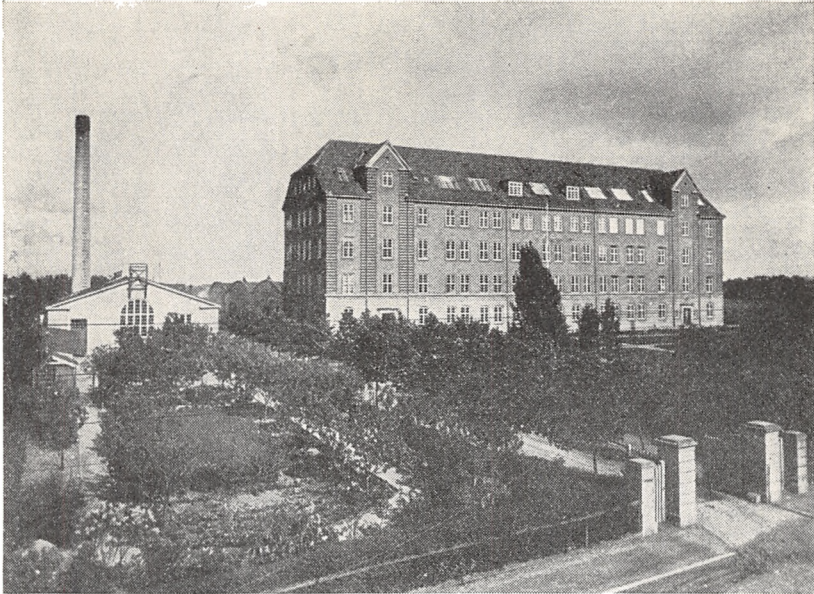
Det ligger i Sagens Natur, at F. D. B.s Generalforsamling, der blev afholdt den 10. Juni, altsaa kun en Ugestid efter Bankens Lukning, var præget af Øjeblikkets Stemning. Det kan imidlertid fastslaas, at der i overvejende Grad blev tilkendegivet Enighed om det rigtige i, at man i saa vidt Omfang, som det var skønnet muligt, havde ydet Støtte til Bankens Opretholdelse, men selvsagt maatte man forsones sig med det derved indtrufne Tab og saa af rent pengelig Art. Udslaget heraf forelaa dog naturligvis først i Regnskabet for Aaret 1925, altsaa ved Generalforsamlingen 1926, da det besluttedes at afskrive det ved Banken lidte Tab alene paa dette Aar, saaledes at Overskuddet blev saa meget mindre, ca. 3,5 Mill. Kr.

Selvom Den danske Andelsbanks Lukning og F. D. B.s Forhold hertil selvsagt mod Slutningen af den Periode, der kan betegnes som den egentlige Efterkrigstid, kastede en mørk Skygge over disse Aar, dannede de dog, som det senere vil blive belyst, samtidig Overgang og Indledning til en Periode, hvor en Genrejsning i flere Henseender blev optaget, og tildels nye Linier tilrettelagt.

## DET PRAKTISKE ARBEJDES UDVIKLING OG SPECIALISERING

Paa Baggrund af den nu givne Oversigt over den almindelige Udvikling for F. D. B. i selve Krigsaarene og Efterkrigstiden samt over de Opgaver, der tildels paa særlig Maade prægede denne Periode, vil det være forstaaeligt, at der inden for dette Tidsrum foreligger en Række Foranstaltninger, der ligesom mere tager Sigte paa Grundlaget og Rammen for Arbejdet, hvad enten det drejer sig om dets Tilrettelægning, dets Organisering og i mange Tilfælde dets Specialisering eller om rent ydre Forhold. Trods Krigen og dens Virkninger i Retning af, at Opmærksomheden i højere Grad var bunden til dette alene at holde Virksomheden gaaende bedst muligt, vil det da ogsaa af det følgende ses, at selv disse Aar, fra 1914 til 1925, frembød adskilligt af Interesse i den nævnte Retning.

Ser vi da først paa F. D. B.s Forgrening Landet over, var Grundlaget herfor tilvejebragt i den forudgaaende Periode ved Oprettelse af Handelsafdelinger, hvor man skønnede, at Brugsforeningernes Tilslutning dannede en rimelig Basis. En Udvikling i denne Retning fortsattes ved, at der i Henhold til en Beslutning, som var taget paa Generalforsamlingen i 1913, oprettedes en Afdeling i *Rønne*. Efter at der var købt et Pakhus, beliggende ved Havnen og tidligere tilhørende et stedligt Købmandshus, samt iøvrigt en tilstødende Grund til eventuel Udvidelse, begyndte Afdelingen sin Virksomhed sidst i Juli 1914 med tidligere Rejsende *Andreas Jensen* som Forretningsfører. Med den Interesse for andelsmæssigt Samarbejde, som er en af Bornholmernes stærke Sider, viste Afdelingen en særdeles gunstig Udvikling, saaledes at det allerede i 1920 blev ret nødvendigt at udvide, hvilket skete ved Opførelse af en ny Hovedbygning i Tilslutning til det gamle Pakhus. Der foregik iøvrigt – maaske i nogen Maade ligesom Tilfældet er med de vestjydske Præstekald – ret ofte Personskifter i Afdelingens Ledelse. I 1920 flyttede Forretningsfører *Andr. Jensen* til Horsens-Afdelingen, hvor han afløste Forretningsfører *M. Mosbæk*. Han efterfulgtes i *Rønne* af daværende Bogholder *M. Ras-mussen*, Nykøbing F, der imidlertid allerede to Aar senere vendte tilbage til Nykøbing F som Forretningsfører paa Grund af, at



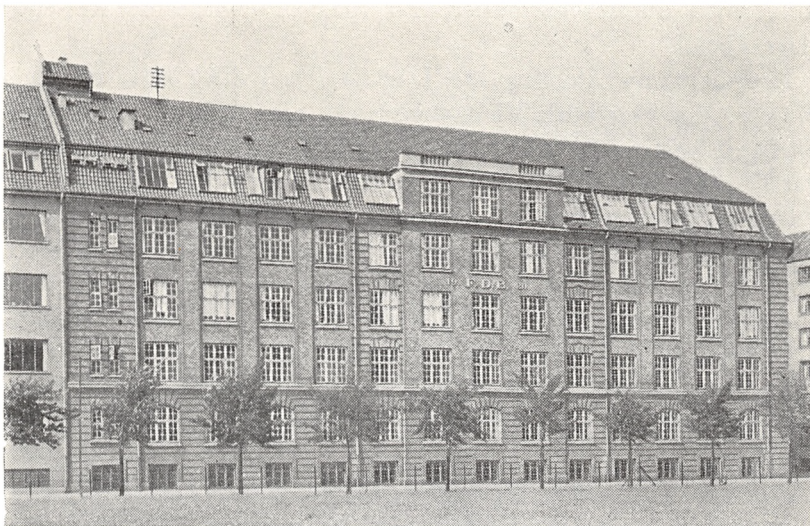
*Garveriet i Roskilde. Opført 1920-21.*

hans Forgænger her, *W. Friederichsen*, som Følge af Misligheder blev afskediget. Og til Forretningsfører i Rønne blev da paa dette Tidspunkt antaget daværende Rejsende *W. Roslyng*.

Ved adskillige Lejligheder havde man inden for F. D. B. drøftet en Deling af det vidtstrakte og efterhaanden talstærke Brugsforenings-Opland under Afdelingen i Aalborg. Det blev nu i 1915 besluttet at oprette en ny Afdeling i selve Brugsforeningsbevægelsens Moderby, *Thisted*. Man erhvervede en af Byens typiske gamle Købmandsgaarde, forhen tilhørende I. P. Jacobsens Fader og saaledes den berømte Digters Fødested. Og inden for disse Rammer blev da Virksomheden snart efter sat i Gang under Ledelse af Forretningsfører *J. Sølvhøj*, der dog i 1919 ved sin Forflyttelse som Fuldmægtig til København efterfulgtes af daværende Bogholder i Odense *J. Ulriksen*. En Udvidelse blev foretaget ved Afdelingen omkring 1920, idet den gamle Ejendoms Forhus blev inddraget til Kontorer.

En Nydannelse af ganske særlig Art foregik paa Baggrund af *Genforeningen med Sønderjylland* i 1920. Der fandtes paa dette Tids-





*Skotojsfabrikken paa Artillerivej i København. Opført 1920-21.*

punkt vel nogle Brugsforeninger i Landsdelen, gennemgaaende organisationsmæssigt tilknyttet Brugsforeningsbevægelsen Syd paa. Ved Genforeningens Forberedelse deltog ogsaa F. D. B. sammen med de øvrige Andelsorganisationer i Gennemførelsen af den Nyorientering, som maatte foregaa ved Tilknytningen ogsaa rent formelt til Andelsbevægelsen i det gamle Land. Et Genforenings-Møde blev afholdt i 1920 i Aabenraa, hvor der fra alle Sider blev givet orienterende Oplysninger om Arbejdet. For Brugsforeningernes Vedkommende gik F. D. B. paa forskellig Maade ind i et Arbejde til Støtte for Oprettelse af nye Foreninger eller delvis Nyorganisering af tidligere bestaaende, saavel rent økonomisk som til Varetagelse af de almene Foreningsopgaver. Det kan i denne Forbindelse nævnes, at F. D. B. ogsaa ydede et ret betydeligt Beløb til det Arbejde, der fandt sit Udtryk gennem *Den sønderjydske Fond*.

Med det genopvaagnende Brugsforeningsarbejde i Sønderjylland meldte sig efter faa Aars Forløb ogsaa Spørgsmaalet om en Afdeling i Landsdelen, og en saadan blev oprettet i *Sønderborg* i 1921. Der blev lejet Lokaler i Sønderhavnegade, og daværende mangeaarig Rejsende *J. Chr. Gaardsdal* blev ansat som Forretnings-

fører, men afløstes dog allerede i 1924 af daværende Rejsende *Aage Kappel*.

Endnu en ny Afdeling saa Dagens Lys i disse Aar, nemlig i *Slagelse*, der begyndte Virksomheden i 1924. Hidtil havde hele Sjælland hørt under Afdelingen i København, og allerede i 1920 var Overvejelser om en Deling af det ret tæt belagte Opland resulteret i Beslutningen om at oprette en ny Afdeling. Efter mange Besværligheder med Erhvervelse af Byggegrund m. m. blev en saadan dog funden, og en Bygning til Pakhus og Kontorer opført. En af Veteranerne inden for Kontorstaben i København, Bogholder *Jul. E. Eskildsen*, blev Forretningsfører og fandt iøvrigt ogsaa i sin nye Virksomhed Lejlighed til ved Siden af det praktiske Arbejde at udfolde sin Sans for de mere almene Sider af Bevægelsen.

Foruden disse ydre Udslag af den stadige Vækst i F. D. B.s Virksomhed fandt dennes Effektivitet ogsaa sine Udviklingsformer i Retning af en *Specialisering* af det allerede forhaandenværende Arbejde. Saaledes oprettedes i 1916 en speciel *Papirafdeling* under Kolonial-Afdelingen. Særlig fra 1917, under Ledelse af *G. Fejlberg Rasmussen*, gennemførtes her en betydelig Udvidelse af Virksomheden samtidig med en faglig Specialisering, og saaledes, at der efterhaanden blev tilrettelagt en direkte Forbindelse med de forskellige Leverandører paa dette Omraade. Allerede i 1915 var der med Henblik paa Salget af Cykler ligeledes sket en Specialisering, ved Oprettelse af *Cykleafdelingen*. Saa ejendommeligt det synes, men sikkert udelukkende af Pladsmangel, havde Omsætningen med Cykler indtil da været underlagt Frøafdelingen, men i 1915 blev der antaget en særlig Leder, nemlig *H. Bichel*. I nogle Aar foretog Afdelingen selv Fabrikation af Cyklestel, men gik dog fra 1920 atter over til kun at udføre Montering af Cykler, hvortil fra 1924 kom Salg af Autogummi og andet Tilbehør samt Motorcykler.

Paa Mekanikkens Omraade blev der inden for Isenkramafdelingen i 1914 oprettet en speciel *Urafdeling*, og i 1925, som Udtryk for den tekniske Epoke med Radioen, oprettedes en særlig *Radioafdeling*.

Men iøvrigt var det saavel for Isenkram som for Manufaktur særlig *Arbejdets Tilrettelægning i Afdelingerne*, man beskæftigede sig



*Afdelingen i Sønderborg. Oprettet 1921. Flyttet til denne Ejendom 1932.*

med. Den oprindelige Ordning havde været, at alle Varer solgtes uden nogen gennemgribende administrativ Deling ved Afdelingerne. I denne Henseende skete der nu, ved en Specialisering i saa Henseende, ret vigtige Fremstød. I Aarhus var ved Hovedledelsens Flytning til København i 1915 Isenkramafdelingen forblevet under ret selvstændige Former, med Forretningsfører *Chr. Jørgensen* som Leder, og paa lignende Maade oprettedes i 1924–26 særlige Isenkramafdelinger i Nykøbing F, Odense, Aalborg og Esbjerg, under Ledelse af henholdsvis *P. Mikkelsen*, *L. Berthelsen*, *S. Balle* og *J. Chr. Gaardsdal*.

En lignende Udvikling foregik paa Manufaktur, hvor der dog stadig var nogen Usikkerhed med Hensyn til at finde den rette Form for Varedistribueringen ud til de yderste Led. Det er omtalt, hvorledes man havde Rejsende, der tog ud med Varerne til de enkelte Foreninger og samtidig bl. a. tog Maal af Tøj til Syning. Senere oprettedes Prøvelagre, hvor Folk kunde komme og udvælge Stof, først i København 1911, senere i Odense (1914) og Aarhus (1920). Heller ikke denne Form viste sig tilfredsstillende, og man gik derfor over til at oprette Detail-Afdelinger,

omfattende Konfektion og Skotøj. Og det var da en Udvikling i denne Retning, der særlig præger Aarene under Krigen og navnlig de nærmest paafølgende, idet der oprettedes Konfektions- og Skotøjsafdelinger i en Række Byer, bl. a. Skive (1920), Svendborg (1922), Næstved (1923), Varde (1924), Randers (1924), Horsens (1924) og Holbæk (1925). Det var, som det vil ses, for en Del paa saadanne Pladser, hvor der i Forvejen var en Handelsafdeling af F. D. B., men iøvrigt altsaa ogsaa andre Steder, hvor en Egns Brugsforeninger afgav Grundlag herfor. Og i denne Henseende kommer nu en anden Form for Samarbejde specielt paa Beklædningsområdet til at spille en Rolle fra Aarene omkring 1920, nemlig de saakaldte *Fælleslagre*, oprettede af Brugsforeningerne selv, men med Støtte af økonomisk og faglig Art fra F. D. B. Disse Fælleslagre havde været paa Tale allerede tidligt i F. D. B.s Historie. I 1901 var Generalforsamlingen inde paa, at Ledelsen burde tilstræbe at faa saadanne rejst i de forskellige Byer og dermed inddrage ogsaa Manufaktur- og Beklædningsvarer under Brugsforeningerne paa en mere tilfredsstillende Maade. Dette gav Anledning til et yderst interessant Synspunkt fra *Severin Jørgensens* Side, idet han nemlig ved denne Lejlighed anbefalede Fælleslagre, men dertil føjede, at man egentlig havde begaaet en Fejl ved, at man ikke fra en Begyndelse havde oprettet selve Brugsforeningerne i Købstæderne og saa havde oprettet Filialer af disse rundt i Landsbyerne til Fordeling af de mere almindelige Varesorter, medens de mere specielle kun skulde have været omsat i Hovedforeningerne, som nævnt beliggende i Købstæderne.

Imidlertid oprettedes der nu i 1920–21 Fælleslagre i forskellige Egne af Landet, saaledes i *Hjørring*, *Skive*, *Nykøbing M* og *Næstved*, idet der som nævnt foran tillige blev oprettet Konfektions- og Skotøjsafdelinger fra F. D. B. og dermed indledet et Samarbejde i forskellige Henseender.

Endnu et bemærkelsesværdigt Fremstød for Manufaktur blev der foretaget i 1924, idet der blev købt en større Forretningsejendom paa Hovedstrøget i *Aarhus*, Søndergade 74. Hertil overflyttedes nu i 1925 det jyske Engroslager under Ledelse af Forretningsfører *A. Houengaard*, samt komplet Lager af Manufaktur- og Trikotagevarer. Og endelig aabnedes her en moderne Butik for Detail-



I 1923 toges en ny Chokoladefabrik i Kolding i Brug.

salg, paa Grundlag af udstedt Rekvisition, af disse Varer samt Konfektion og Skotøj.

De omtalte Nyanlæg saavel som den stedfundne Udbygning af Isenkram- og Manufakturafdelingerne drejede sig om den egentlige Handelsomsætning, men ogsaa paa *Produktionsomraadet* møder vi i denne Periode vigtige Nydannelser. Straks fra Krigens Begyndelse havde Læder og Læderprodukter hørt til de Varer, der baade prismæssigt og rent teknisk havde nær Tilknytning til den særlige Krigsstemning. Fodtøj til Soldater, Seletøj til Heste var Fornødenheder næsten lige saa vigtige som Kugler og Krudt. Der var derfor i nogen Maade gaaet Spekulation i Læder, og en stærk Fordyrelse blev Følgen. Hertil kom, at saavel Fremstilling af Læder som Skotøj var underkastet Sammenslutninger i Erhvervslevet af ret trustagtig Karakter. Dette var da Baggrunden for, at Spørgsmaalet om Oprettelse eller Erhvervelse af eget *Garveri* og *Skotøjsfabrik* blev taget op inden for F. D. B. Det var dog først i 1919, at man naaede til Beslutning om at fremme saadanne Planer, og med begge Formaal for Øje, samt tillige under Indtrykket

af den næsten permanente Pladsmangel for Frøafdelingen, blev der købt en ret stor Grund ved Glostrup Station, med Adgang til Anlæg af Jernbanespor m. m. Det var dog ikke her, Hjemstedet blev for de to førstnævnte Virksomheder, for Garveriets Vedkommende paa Grund af Sundhedsautoriteternes Stilling, hvorfor man i Stedet købte en Grund uden for Roskilde, og for Skotøjsfabrikkens Vedkommende, fordi man ansaa det for mere praktisk at have den liggende i København, hvor da en Grund erhvervedes paa Islands Brygge nær ved F. D. B.s Hovedsæde. Paa de nævnte to Steder blev der nu opført store og moderne indrettede og udstyrede Fabriksanlæg, hvor Virksomhederne kom i Gang først paa Aaret 1921. Med den specielle Fagkundskab for Øje, som Ledelsen af disse Virksomheder krævede, ansattes anerkendte Fagfolk som Ledere, nemlig for Garveriet Direktør *R. Schou* og for Skotøjsfabrikken Direktør *F. W. Bäcker*. Hertil kom, at der i Garveriets Bygning etableredes en *Træskoafdeling* og et *Sadelmageri* under Ledelse af *Vald. Ørum*, og at der i Skotøjsfabrikkens Bygning blev afgivet Plads til Konfektionsfabrikken og Trikotagefabrikken.

Jævnside med disse omtalte Udvidelser og Nydannelser meldte der sig imidlertid saa at sige ustandselig fra den ene eller den anden Gren af F. D. B.s Virksomhed Krav om mindre eller større Udvidelser, Forbedringer eller Forandringer, hvad enten det nu gjaldt Handelsafdelingernes eller Fabrikkernes Anlæg. Hvad Tidens Tand og da navnlig Pladshensyn eller stedfundne tekniske Fremskridt krævede, gav sig paa mange Maader Udslag i Byggeforetagender eller Installering af nye tekniske Hjælpemidler. Paa Indstilling eller Anmodning, for ikke at sige Nødraab, fra de respektive daglige Ledere maatte Bestyrelsen eller i særlige Tilfælde tillige Repræsentantskabet tage Stilling til Planer og Overslag eller selv tage Initiativet til saadanne. Af Enkeltheder, hvor betydningsfulde og omfattende de i sig selv ofte var, skal derfor kun nævnes nogle faa. Den store Begivenhed paa Byggeomraadet var i 1914, endnu før Krigsudbruddet, Fuldførelsen af det hidtil største Pakhus i *København*, hvor foreløbig Isenkramafdelingen og Frøafdelingen blev installeret. Samme Aar foretoges en gennemgribende Udvidelse af Afdelingen i *Eshjerg*. I 1915 drejer det sig om *Odense*, hvor der opførtes en tidssvarende og vel indrettet Façadebygning ved Afdelingen. I 1916-17 kommer den store Ny-



*Lagerbygning for Isenkramafdelingen i Aalborg. Opført 1923.*

opførelse i *Aarhus* af Administrations- og Lagerbygninger, der tilvejebragte Enhed og Samling over de hidtil noget spredte og uensartede Lokaleforhold. Omtrent samtidig foretoges en væsentlig Udvidelse af Rebfabrikken i *Viby*. I 1919 foretoges væsentlige Udvidelser i *København*, særlig af Lagerpladsen for Isenkram og Kolonial. I 1920 besluttedes Opførelse af en ny Bygning for Chokoladefabrikken i *Kolding*, der dog først blev taget i Brug i 1923, efter at der ligeledes i *Kolding* Aaret før var opført en Mellembbygning til Lagerplads. I Januar 1922 blev Bygningen ved *Skive*-Afdelingen ødelagt af Ildebrand, et nyt Anlæg blev opført, indeholdende Plads for Lager og Kontor, og taget i Brug i Januar 1923. I sidstnævnte Aar blev der købt Grund til Opførelse af en Bygning for Afdelingen i *Nykøbing F*, og som den sidste af Afdelingerne, der paa dette Tidspunkt havde til Huse i lejede Bygninger, foretoges Indflytning i det nye Hus i 1924. I dette Aar var det navnlig *Esbjerg*-Afdelingen, der underkastedes en væsentlig Udvidelse, men ogsaa i *Aalborg* opførtes en ny Bygning særlig med den nyoprettede Isenkramafdeling for Øje.

De enkelte Grene af det daglige Arbejde havde altsaa ogsaa i ydre Henseende saavel som med Hensyn til deres Organisering gennemgaaet en vigtig Udvikling op til Tiden omkring 1925. Men endnu skal nævnes Virksomhedens Forløb inden for *F. D. B.s Frøafdeling*, der som tidligere paapeget paa vigtige Punkter indtog en Særstilling, saavel indadtil inden for Rammerne af *F. D. B.* som navnlig udadtil, og i denne Henseende særlig ved det med *Danske Landboforeningers Frøforsyning* optagne Samarbejde. Fra dettes Begyndelse i 1906 og afgørende Organisering i 1913 foregik fortsat gennem den her omhandlede Periode en Udvikling af gennemgribende Betydning for de deltagende Parter og de af disse repræsenterede Kredse af Forbrugere og Producenter.

For *F. D. B.s* Vedkommende omfattede Arbejdet Detailfordelingen af Frø, og i fremtrædende Grad var det selve Organiseringen af dette Arbejde, bl. a. Tilvejebringelse af den tilstrækkelige Plads til Arbejdets Udførelse saavel som Organiseringen af Fordelingen Landet over, der gav Anledning til Overvejelser og Bestræbelser af forskellig Art. Endnu i disse Aar under Krigen havde Frøafdelingen til Huse ved Hovedsædet i København, men mere end een Gang maatte Virksomheden skifte Hjemsted paa Grund af sin Vækst, og den var nok i ikke ringe Grad Aarsag til, at der stadig maatte bygges og udvides her. Det gjorde ikke Pladsspørgsmaalet lettere, at der i 1914 blev gennemført den Ordning, at der nu blev foretaget en Detailafvejning af Frø, altsaa til hver enkelt Aftager ude i Foreningerne. Dette gjaldt saavel ved Hovedafdelingen som ved Lagrene ude i Landet, *Odense, Aarhus, Roskilde* og senere *Aalborg*. Baggrunden for den nævnte Reform var den smigrende Kendsgerning, at man nu og da var ude for, at Frø fra andre Leverandører søgtes solgt som *F. D. B.-Frø*.

Det var derfor naturligt, at Frøafdelingen indgik i *F. D. B.s* Udvidelsesplaner i Forbindelse med Købet af Grund ved Glostrup Station. Som nævnt blev de to andre Virksomheder, som var paa Tale, placeret andetsteds, saa at Frøafdelingen blev ene Hane i Glostrup-Kurven. Der blev nu taget Beslutning om, at Grunden skulde bebygges med fornøden Pakhusbygning og Kontorbygning for Frøafdelingen, og i Løbet af Efteraaret 1925 og de første Maaneder af 1926 skete Flytningen – dermed til Afdelingens Hjemsted indtil nu.





*Afdelingen i Slagelse. Oprettet 1924.*

Men ogsaa Samarbejdet med Danske Landboforeningers Frøforsyning udviste vigtige Begivenheder under selve Krigen og de nærmeste Aar efter. Navnlig paa Baggrund af, at der efterhaanden herskede en Del Utilfredshed med den særlige Ordning i Overenskomsten af 1913, at Detailsalg af Frø til Medlemmer af Landbo- og Husmandsforeningerne, som *ikke* var Medlemmer af nogen Brugsforening, foregik gennem det til D. L. F. nært knyttede Frøsalg, blev der i 1923-24 ført en Række Forhandlinger mellem de to Parter om en Ændring i det nævnte Forhold. Spørgsmaal ogsaa af teknisk og saglig Art, der senere skal blive omtalt, spillede en Rolle i denne Forbindelse, og bl. a. var man inde paa en fuldstændig Nyordning af hele Samarbejdet, endogsaa under den Form, at de to Parter skulde sluttes sammen til en selvstændig Virksomhed, hvad der dog mødte afgjort Modstand fra F. D. B.s Side, og ikke mindst fra Formanden, *L. Broberg*. Ogsaa Spørgsmaalet om en særlig Repræsentation for F. D. B. i Kontroludvalget spillede en Rolle i Forhandlingerne, der til Tider var af en noget broget Karakter. Hele denne Situation medførte nu,

at F. D. B. opsigde den bestaaende Overenskomst, hvad der umiskendeligt vakte en Del Opmærksomhed og gav Anledning til alvorlige Bekymringer med den Mulighed for Øje, at Opsigelsen skulde betyde en Afbrydelse af Samarbejdet ogsaa fremefter. Resultatet af de fortsatte Forhandlinger blev dog, at Parterne fandt hinanden igen, og i Begyndelsen af Januar 1926 afsluttedes en ny Overenskomst, ved hvilken bl. a. Spørgsmaalet om Detailsalget uden for Brugsforeningerne fandt sin Løsning. Der oprettedes nemlig et specielt Selskab, *Landbo- og Husmandsforeningernes Frøsalg*, der som Medlem af F. D. B. og altsaa paa Linie med almindelige Brugsforeninger skulde varetage Frøsalget til de landøkonomiske Foreningers Medlemmer, som stod uden for Brugsforeningerne. Der var hermed gennemført en naturlig Sondring mellem de to i Samarbejdet deltagende Virksomheder, henholdsvis D. L. F. som Varetager af Produktionen og F. D. B.s Frøafdeling som Varetager af hele den indenlandske Detailomsætning.

Med Hensyn til den uhyre vigtige Side af dette Samarbejde, der omfattede den fælles Forædlingsvirksomhed, var der allerede i 1916 truffet en almindelig Ordning med Sigte paa at tilvejebringe klarere Linier i Fordelingen af Arbejdet, herunder specielt ogsaa Stamfrøavl. Der nedsattes med dette for Øje et Fællesudvalg, i Almindelighed betegnet *Stamfrøudvalget*, paa 4 Medlemmer, nemlig Formændene for de to kontraherende Selskaber og Direktørerne for henholdsvis F. D. B.s Frøafdeling og D. L. F. Et vigtigt Skridt med Henblik paa Tilvejebringelse af en saadan Enhed i Arbejdet var foretaget i 1915, idet der da ansattes en fælles Leder for saavel Stamfrøavl som Forædlings- og Forsøgsvirksomheden, nemlig daværende Konsulent *N. H. Frandsen*, Varde, der foreløbig blev tilknyttet den af F. D. B. drevne Forsøgsvirksomhed paa „Vintappergaarden“ ved Lyngby. Da der imidlertid som et Led af Ordningen af 1916 i Fællesskab blev købt en ny Forsøgsgaard, *Øtoftegaard* i Høje Taastrup, blev denne det naturlige Midtpunkt for den daglige Ledelse. Hertil kom iøvrigt, at F. D. B. i 1917 opgav Forpagtningen af „Vintappergaarden“ og Aaret efter solgte Forsøgsgaarden i Lyngby paa Grund af den efterhaanden nærgaaende Bebyggelse af de tilstødende Grunde. Stillingen var altsaa fra dette Tidspunkt den, at F. D. B. nu kun var Medejer af Øtoftegaard, medens D. L. F. alene ejede Ros-



*Pakhus ved Froafdelingen i Glostrup. Opført 1925. Senere udvidet to Gange.*

kildegård, hvor dog Arbejdet ligesom paa Øtoftegaard var underlagt den fælles Overledning af Stamfrøudvalget. Den foran berørte Udvikling i Samarbejdet i disse Aar medførte nu imidlertid, at man fra F. D. B.s Side maatte anse det for ønskeligt, for dermed at tilvejebringe en naturlig Balance i hele Ejendomsforholdet, at F. D. B. blev Eneejer af Øtoftegaard, og i 1924 blev der derfor, efter Overenskomst med D. L. F., foretaget Skridt i denne Retning.

## ALMENE OPGAVER OG ORGANISATION

En nøje Adskillelse mellem F. D. B.s rent forretningsmæssige Virksomhed og Varetagelsen af almene Opgaver paa Foreningsomraadet eller med andre Formaal lader sig ikke paavise og er uden Betydning. Thi F. D. B.s Størrelse og Vægt, baade i sig selv alene og gennem det nære Samarbejde med Brugsforeningerne, saavel som dette Samarbejdes hele Præg, var fra de tidlige Aar af en saadan Art, at der fra alle Sider regnedes med F. D. B.,

og at man ganske naturligt fra dennes Side ikke stillede sig fremmed over for Spørgsmaal og Opgaver, der havde en udpræget almen Karakter, hvad enten det drejede sig om specielt foreningsmæssige eller i nogen Grad om rent samfundsmæssige. Mangfoldige er de Anliggender uden for Virksomhedens Rammer i strenge Forstand, der har været til Behandling, og hvor der fra F. D. B.s Side er ydet Støtte, af hvad Art det nu end maatte være, til et tilfredsstillende Resultats Opnaaelse. Dette gjaldt naturligvis i særlig Grad det andelsmæssige Samarbejde og da først og fremmest de Omraader af dette, der vedrørte Brugsforeningerne.

Paa dette Punkt bestod der som foran omtalt fra de tidlige Aar et nært *Samarbejde med Uddelerne*, repræsenterede særlig ved „Foreningen for Danmarks Uddelere“, hvor det gjaldt større fælles Opgaver, og i det hele taget viste F. D. B. til Stadighed sin Interesse for Uddelernes Anliggender. Dette gjaldt saaledes med Hensyn til at fremme Mulighederne for Uddannelse af vordende eller værende Uddelere, saadan som det fra omkring 1910 havde været Tilfældet ved Støtte til den særlige Undervisning paa Støvring Højskole. Man skønnede imidlertid, at det, efterhaanden som Kravene voksede i forskellig Henseende, vilde være ønskeligt at udvide og specialisere denne Undervisning. Dertil kom det særlige Forhold, at forskellige af de ledende Folk ved Afdelingen i Aalborg, navnlig *Ch. Larsen*, havde været virksomme Kræfter ved denne Undervisning, hvad der nu under Hensyn til Arbejdet ved Afdelingen ikke fortsat var Mulighed for at opretholde, bl. a. for *Ch. Larsens* Vedkommende, da han flyttede til Viby. F. D. B.s Bestyrelse gik derfor ind i et Arbejde med Hensyn til Planer om en Ændring af denne Undervisning, hvad der i 1917 resulterede i Nedsættelse af et Udvalg bestaaende af Bestyrelsens Formand, *L. Broberg*, Repræsentantskabets Formand, *N. H. Skrydstrup*, samt *J. C. Jensen Taars*. Paa Grundlag af dettes Indstilling og Forhandling bl. a. med Forstander *Søren Frederiksen*, der iøvrigt paa dette Tidspunkt var Medlem af Repræsentantskabet, blev der nu fra og med Vinteren 1917-18 foretaget en Udvidelse af den omtalte Særundervisning og tilrettelagt, hvad der med Rette betegnes som en egentlig *Uddelerskole*. Der ydedes fra F. D. B. dels et aarligt Tilskud til Ansættelse af en fast Lærer ved Skolen til at lede den faglige Del af Undervisningen og dels et Laan til

Opførelse og Tilvejebringelse af de nødvendige Lokaler herfor. Uddelerskolen paa Støvring fik i de følgende Aar sin væsentlige Betydning for den faglige Udvikling og hele den Indstilling, som prægede Uddelernes Kredse ogsaa i denne Periode.

Paa et andet Omraade iværksattes et Samarbejde mellem Uddelerforeningen og de Kredse fra Brugsforeningerne, som særlig prægede F. D. B.s Repræsentation, nemlig med Hensyn til *Lønnings- og Arbejdsforholdene i Brugsforeningerne*. I denne Henseende var Stillingen yderst forskellig i de enkelte Foreninger og utvivlsomt i mange Tilfælde utilfredsstillende for alle Parter. Til en almindelig Drøftelse og Behandling af Sagen blev der nu paa Uddelerforeningens Initiativ afholdt et Møde i Fredericia i Februar 1917, hvori ogsaa deltog flere af F. D. B.s ledende Mænd, bl. a. Direktør Broberg og Lærer Skrydstrup. Der blev ved denne Lejlighed fra alle Sider givet Tilslutning til et Arbejde for at tilvejebringe større Ensartethed paa det nævnte Omraade, og med dette Formaal blev der foreløbig paa Kredsmøderne i Forsommeren 1917 nedsat saakaldte *Ordningsudvalg* bestaaende af en Repræsentant for Brugsforeningerne og en Repræsentant for Uddelerne inden for Kredsen. Disse lokale Ordningsudvalg skulde i Almindelighed støtte Oprettelsen af ensartede Kontrakter mellem Forening og Uddeler saavel som ensartede Arbejdsvilkaar i Almindelighed. De lokale Udvalg valgte tillige et Landsudvalg til at fremkomme med Forslag til en *Mønsterkontrakt*, der kunde tjene til Vejledning og Efterfølgelse. Dette Landsudvalg kom til at bestaa af Forstander *Søren Frederiksen*, Støvring, og Uddeler *Marius Nielsen*, Støvring, som henholdsvis Brugsforeningernes og Uddelernes Repræsentant, og endelig valgte disse som tredie Medlem af Udvalget Revisor *Ludvig Hansen*, Andelsbankens Revisionskontor. Fra Landsudvalget forelaa i Maj 1918 en Henvendelse til Brugsforeningerne og Uddelerne med Forslag til en Kontrakt, der tog Sigte paa Uddelerens Lønningsforhold og andre vigtige Punkter i Foreningens Forretningsgang, og efter at Spørgsmaalet som Helhed havde været til indgaende Drøftelse baade i Andelspressen og ved Kredsmøder og andre Møder, afholdtes den 22. August 1919 et *Landsmøde i Kolding*, hvor de kredsvalegte Medlemmer af Ordningsudvalgene vedtog en Henvendelse til alle Danmarks Brugsforeninger. Hovedpunkterne heri var, at Mønsterkontrakten bør indføres i alle Brugs-

foreninger, idet den særlig tager Sigte paa Udskillelse af Drifts-udgifter, Godtgørelse for Svind m. m. som særlige Poster og ikke som Løn til Uddelerne, endvidere at Antagelse og Afskedigelse af Uddeler afgøres af Bestyrelsen, at der tilstræbes en saa anskuelig og ensartet Regnskabsførelse som muligt, at Mindstelønnen for Uddelere, hvor Mønsterkontrakten indføres, sættes til 5 pCt., for Byforeninger dog 6 pCt., samt endelig at der ydes Uddeleren et passende Dyrtidstillæg under de foreliggende særlige Forhold. Henvendelsen var tiltraadt af saavel Foreningernes som Uddeler-nes Repræsentanter for samtlige bestaaende 25 Kredse, for For-eningernes Vedkommende i alt væsentligt F. D. B.s Kredsrepræsen-ter, og iøvrigt henvises angaaende Enkeltheder i den praktiske Ordning til det fra 1918 foreliggende Forslag til Mønsterkontrakt.

Det er forstaaeligt, at hele denne Sag vakte betydeligt Røre, og i den nærmest følgende Tid førtes der en omfattende Diskussion, der bl. a. tilkendegav Vanskeligheden ved at faa de enkelte Brugs-foreningers Ledelse til at gaa ind for Mønsterkontrakten. Et af de Punkter i denne, der navnlig synes at have vakt nogen Mod-stand, var Kreditgivningen, hvorom det hedder i Forslaget, at hvor denne ikke er ordnet efter Bestyrelsens Anvisning og paa Foreningens Ansvar, maa Uddeling af Varer kun ske mod kon-stant Betaling. Men trods Brydningerne og trods det langsomme Marschtempo var dog med Forslaget til Mønsterkontrakt skabt et Grundlag for Sagens Udvikling og dens senere Videreførelse.

Endnu et Udtryk for F. D. B.s Samarbejde med Uddelerne skal nævnes fra disse Aar. Det ligger i Sagens Natur, at der fra Tid til anden kunde opstaa Spørgsmaal, som det for begge de nævnte Parter var af Interesse at faa drøftet og belyst, saavel rent forret-ningsmæssige og ekspeditions-mæssige som mere almene. Med dette for Øje tog F. D. B.s Ledelse fra omkring 1920 Initiativet til Af-holdelse af *aarlige Møder med Uddelerforeningens Hovedbestyrelse*. I disse deltog fra F. D. B.s Side Bestyrelsen og de daglige Ledere saavel ved Hovedsædet som Afdelingerne, og der blev her Lejlig-hed til under det gode Samarbejdes Form at fremsætte Ros eller Kritik over foretagne Foranstaltninger eller Skridt i Udviklingen, at udveksle Synspunkter, give Oplysninger o. s. v. Fortsat, som disse Møder blev gennem Aarene, har de fra begge Sider været opfattet som et værdifuldt Middel til Bevarelse af den personlige



*Fra det første Kredsrevisormøde i 1924.*

I forreste Række til højre Revisionskontorets daværende Leder, Jensen Taars, og staaende bagved dets nuværende Leder, Chr. P. Nielsen.

og faglige Kontakt mellem de to hver paa sit Omraade førende Kredse.

Ligesom det nu fremdragne er Udtryk for F. D. B.s Varetagelse af Brugsforeningernes Opgaver af mere almen Art, rejste sig omkring Midten af 1920'erne et andet vigtigt Spørgsmaal, nemlig *Revisions- og Regnskabsforholdene i Foreningerne*, paa Grund af Begivenhedernes særlige Udvikling. Med Støtte af F. D. B. og Jydsk Andels-Foderstofforretning oprettede *Den danske Andelsbank* i Juni 1917 et Revisionskontor under Ledelse af *J. C. Jensen Taars* og med det Formaal at bistaa Brugsforeninger og Lokalforeninger paa regnskabsmæssige Omraader. I Henhold til Bankloven af 1919 maatte Banken nu imidlertid fra Udgangen af 1923 ophøre med denne Virksomhed uden for Bankens eget Omraade, og Spørgsmaalet meldte sig da, hvorledes den paa anden Maade kunde føres videre, idet Arbejdet allerede i Løbet af de faa Aar havde vist sin Værdi og sin Paakrævehed. I *Andelsudvalget* drøftedes Muligheden for at oprette et fælles Revisionsinstitut for alle



*Fra et af Revisions- og Konsulentkontorets Instruktionskursus for Brugsforeningernes Tillidsmænd.*

Andelsforeninger, men bl. a. med Erfaring fra tidligere Forsøg blev Tanken herom opgivet, og Sagen derfor henvist til de Kredse, som havde godtgjort deres særlige Interesse herfor, og da først og fremmest Brugsforeningerne repræsenterede ved F. D. B. Efter at nu Generalforsamlingen i 1923 havde tilkendegivet sin Tilslutning til, at Arbejdet blev fortsat som et særligt Brugsforeningsanliggende, drøftedes Sagen indgaaende i Bestyrelse og Repræsentantskab og med det Resultat, at det besluttedes fra 1. Januar 1924 at oprette et *Revisions- og Konsulentkontor for Brugsforeninger*, altsaa som et direkte Led af F. D. B.s Virksomhed. Kontoret stilledes direkte under Bestyrelsen, idet der saa efterhaanden skulde ansættes Kredsrevisorer i hver af F. D. B.s Kredse efter disses egen Indstilling om Valg af den paagældende Mand hertil. Kontoret, der midlertidig fik Hjemsted i Rosenvængets Alle i København, lededes af *J. C. Jensen Taars* med de to tidligere Brugsforeningsrevisorer i Andelsbankens Revisionsafdeling *A. Chr. Pedersen* og *Chr. P. Nielsen* som faste Revisorer. Man tog samtidig





*Fra Nordisk Andelsforbunds stiftende Møde paa Frognersæteren 1918.*

*Øverste Række:* O. Dehli, Norge, G. W. Dahl, Sverige, C. Larsen og N. H. Skrydstrup, Danmark. *Midterste Række:* Chr. Pedersen, Danmark, P. Aaesøe, Norge, Severin Jørgensen og Kr. Kristensen, Danmark. *Forreste Række:* H. P. Hansen og A. Juell, Norge, Frederik Nielsen, Kl. Johansen, L. Broberg og J. C. Jensen, Danmark. V. Fagerström, Finland, Anders Örne, Sverige, J. Sahlbom, Finland, Albin Johansson, Sverige, og B. Kanto, Finland.

fat paa Valget af Kredsrevisorer, og allerede i Forsommeren 1924 var dette gennemført for 22 Kredses Vedkommende, og de øvrige fulgte i den nærmest følgende Tid. Et indledende Instruktionskursus blev i Begyndelsen af April afholdt paa Roskilde Højskole, hvor de nyvalgte Kredsrevisorer mødtes til Dygtiggørelse for deres fremtidige Gerning, og samtidig tilrettelagdes og afholdtes en Række korte Kursus for Regnskabsførere rundt i Landet. Med Oprettelse af Revisions- og Konsulentkontoret og Iværksættelse af den dertil knyttede Virksomhed havde en vigtig Side af Brugsforeningernes Arbejde fundet sin Varetagelse inden for F. D. B.s Rammer, og som den følgende Udvikling har vist, dannede dette Indledning til et efterhaanden omfattende og virkningsfuldt Arbejde paa et baade for de enkelte Foreninger og F. D. B. betydningsfuldt Omraade.

Det er nærliggende, at der fra en Begyndelse blev iværksat et nært Samarbejde mellem Revisionskontoret og den allerede gennem en Aarrække bestaaende *Konsulentvirksomhed*, udøvet særlig af Konsulent *Fr. Voigt*. Denne fortsattes imidlertid uforandret, som hidtil særlig med Sigte paa et alment Oplysningsarbejde. Og det kan siges, at der navnlig i Aarene efter Verdenskrigen var en voksende Forstaaelse af, at der her laa en Opgave, som paa krævede levende Opmærksomhed og stillede sine betydelige Krav, navnlig efterhaanden som Bevægelsen voksede sig stor, og der dermed blev større Afstand mellem de enkelte Medlemmer i Foreningerne og de snævrere Organisationskredse. Netop med Hensigt paa Forbindelsen ud til de enkelte Foreningers Medlemmer var det da, at F. D. B. i 1924 for første Gang tog *Filmen* i sin Tjeneste som Oplysningsmiddel. Med Kontorchef i Frøafdelingen *A. B. G. Bagge-Andersen* som den drivende Kraft blev der paabegyndt Optagelse af Film særlig fra de forskellige Fabrikvirksomheder, først Garveriet og Skotøjsfabrikken og faa Aar senere Kolding-Fabrikkerne med deres mange tillokkende Produkter, ligesom i de følgende Aar andre Virksomheder fulgte efter. Filmen blev fra disse Aar et af de mest populære Meddelelsesmidler i det gryende Oplysningsarbejde.

Endnu mens Verden ventede paa Krigens Afslutning, fandt en Opgave, der vel vendte udad til andre Lande, men dog havde sin Rod i den daglige Virksomhed, sin afgørende Udformning, nemlig *det nordiske Samarbejde*. Tidligere er omtalt, hvorledes Forbindelsen mellem Lederne af Brugsforeningsarbejdet i Nordens fire Lande havde givet sig Udtryk i Forhandlinger og Samvær, men tillige i Ønsket om, at Samarbejdet kunde udvides og tage fastere Form. Særlig efter Tilskyndelse af den svenske Fællesforening, Kooperativa Förbundets, unge og handlekraftige Formand, Direktør *Albin Johansson*, foranstaltedes i Marts 1918 et Møde i Stockholm mellem Repræsentanter for Fællesforeningerne i Finland, Norge, Sverige og Danmark. Beslutning blev her taget om at udforme Samarbejdet i en Organisation, og efter Afholdelse af endnu et forberedende Møde i Slutningen af Juni, hvor det blev overdraget F. D. B.s Formand, Direktør *L. Broberg*, at sammenkalde til konstituerende Møde, blev dette afholdt den 26. Juli 1918 paa Frognersæteren uden for Oslo. Her stiftedes da *Nordisk*

*Andelsforbund*, med Tilslutning fra norsk, svensk og dansk Side. De endnu uafklarede politiske Forhold medførte for Finlands Vedkommende, at dette endnu maatte savnes i Samarbejdet nogle Aar som formel Deltager, men dog saaledes, at finske Repræsentanter lige fra Begyndelsen deltog i Drøftelserne. Nordisk Andelsforbund, til hvis Formand og merkantile Leder valgtes henholdsvis Direktør *L. Broberg* og Direktør *Frederik Nielsen*, F. D. B., og til hvis Hjemsted udpegedes København som den mest centralt beliggende Plads, fandt i den følgende Aarrække sin blomstrende Udvikling som Indkøber paa Verdensmarkedet af store og livsvigtige Varer til Brugsforeningerne i de nordiske Lande og tillige som et levende og aktivt Bindeled mellem disse og mellem deres ledende Mænd, forretningsmæssigt og fagligt som i andre Henseender.

Hvad der ved Overskriften til nærværende Afsnit er betegnet som F. D. B.s almene Opgaver og Spørgsmaal i Forbindelse med Organisationsarbejdet, fandt, som det fremgaar, ogsaa i Krigsaarene og Efterkrigstiden en bemærkelsesværdig Udvikling. I mange Henseender sporedes netop omkring denne Perodes Slutning, 1925-26, Tegn paa en særlig Interesse for denne Side af hele Arbejdet, saaledes som det i de paafølgende Aar paa vigtige Punkter fandt sin egentlige Udfoldelse.

## TILLIDSMÆND OG DAGLIGE LEDERE

Den organisationsmæssige Opbygning, som kendetegnede F. D. B. fra de første Dage, undergik frem gennem Aarene kun faa og uvæsentlige Ændringer. Ved en og anden Lejlighed drøftedes vel saadanne, men kun sjældent gav de sig Udslag i positive Forslag, og uden at noget af disse vandt Flertal. Og maa det end erkendes, at Væksten fra den beskedne Begyndelse til Storvirksomheden i og for sig afgav et væsentlig andet Grundlag for Organisation og Repræsentation, end da denne oprindelig blev tilrettelagt, viste det nedarvede System sig dog fremdeles formaalstjenligt.

Hvad nu først angaar *Generalforsamlingen* som den direkte Repræsentation for de enkelte Foreninger, udviste denne efterhaanden ved de aarlige Fremmøder en tusindtallig Forsamling.

Men det kan siges, at hvad denne muligvis dermed maatte tabe i Bevægelighed med Henblik paa Sagerne Behandling, vandt den i sin ydre Udfoldelse, sin Manifestation af Brugsforeningsbevægelsens Enhed og Omfang. Generalforsamlingen blev Aarets Begivenhed, den enkelte Delegeredes Møde med hele den øvrige Brugsforeningsbevægelse, den gav Lejlighed til Kendskab til Folk fra andre Egne, til Udveksling af Synspunkter om dette eller hint. Ogsaa den festlige Stemning blev et af Generalforsamlingens Særpræg, uanset at man som Helhed undlod det ydre Apparat, der ofte andre Steder iværksættes som Rammen om lignende Sammenkomster. Den festlige Optakt var anslaaet med den Fællessang, som fra de første Generalforsamlingers Tid lød som Indledning eller som Hilsen til tilstedeværende Gæster navnlig fra vore nordiske Broderlande, denne Sang, om hvilken Ordstyreren gennem adskillige Aar, Forstander *Søren Frederiksen*, Støvring, engang paa sin djærve Maade udtalte: „Den Forsamling, der kan synge saadan, kan udrette meget andet godt!“

En enkelt Ændring blev iøvrigt foretaget i 1917 med Hensyn til Generalforsamlingens S sammensætning, idet det besluttedes, at den i 1916 stiftede S sammenslutning af Brugsforeninger i København, „Hovedstadens Brugsforening“, ogsaa fremtidig skulde have Ret til samme Antal Delegerede, som Foreningerne hidtil havde haft, nemlig 16. Det kan ogsaa nævnes, at der nogle Aar senere var Forslag og Røster fremme om, at Foreningernes egentlige Repræsentation og Beslutningsmyndighed skulde overflyttes til Kredsmøderne, iøvrigt omtrent samtidig med, at man fra visse Sider fremsatte Ønske om at oprette en særlig Brugsforeningernes Fællesorganisation til Varetagelse af almene Foreningsopgaver. Men disse forskellige Forslag naaede dog ingen nævneværdig Tilslutning.

Ogsaa for *Repræsentantskabets* Vedkommende var Arbejdets Rammer og Indhold i det væsentlige uforandret gennem Aarene. I 1916 foretoges, særlig som Følge af det stadig voksende Antal Brugsforeninger, en Deling af den vestjydske 1. Kreds, og en ny Kreds for Thy og de omliggende Distrikter oprettedes som 24. Kreds. Samtidig gjorde den stedfundne Udvikling i Hovedstaden det naturligt, at der for denne og dens nordlige Omegn oprettedes en særlig Kreds, 25. Kreds, ved Deling af den nordøstlige

Kreds paa Sjælland, 16. Kreds. Dertil kom i 1925 Oprettelse af en særlig Kreds for Sønderjylland som 26. Kreds, og endelig i 1926 endnu en Deling af Vestjylland med Oprettelse af 27. Kreds. Og hermed var den indtil nu bestaaende Kredsinddeling gennemført.

Heller ikke for det Tidsrum, vi her beskæftiger os med, skal Enkeltheder angaaende personlige Forskydninger i Repræsentantskabets Sammensætning fremdrages. Paa dettes Formandsplads foregik i 1921 et Skifte, idet Lærer *N. H. Skrydstrup*, Horsens, der siden 1910 havde været Formand og siden 1899 Medlem af Repræsentantskabet (4. Kreds), afgik ved Døden. I sit mangeaarige Arbejde for Brugsforeningernes Sag havde han varetaget dette og de ham betroede Opgaver med den Redelighed og varme Interesse, som var hans Særkende. Dygtigt og forstaaende havde han formidlet Forbindelsen mellem Repræsentantskabet og Bestyrelsen, ligesom han inden for sin Egn havde været virksom for Oprettelse af Brugsforeninger og støttet deres videre Udvikling. Som Formand for Repræsentantskabet efterfulgtes han af Repræsentanten for 10. Kreds, Forstander *Søren Frederiksen*, Støvring.

Hvervet som Næstformand for Repræsentantskabet beklædtes i en Aarrække af Gaardejer *Rasmus Dresen*, Bregninge (Repræsentant for 21. Kreds), men han afløstes i 1918, da han udtraadte af Repræsentantskabet, af Branddirektør *Jacob Jensen*, Toksværd.

Angaaende stedfundne Forskydninger i *Bestyrelsen* skal det nævnes, at der i 1918 foregik den Ændring, at Gaardejer *Søren Pedersen*, Gundestrup, afløstes af Formanden for De samvirkende danske Husmandsforeninger, *Rs. Jensen Vandman*, Skørringe, der først samme Aar var bleven valgt som Repræsentant for 21. Kreds og nu paa denne Post efterfulgtes af Gaardejer *Hans Godsted*, Udstolpe. *Søren Pedersen*, Gundestrup, havde i de faa Aar, han var Medlem af Bestyrelsen – siden 1913 – med Interesse deltaget i dennes Arbejde, omend paa sin stille og noget tilbageholdende Maade.

I 1923 afgik Skatteraadsmedlem *Klaus Johansen*, Brørup, ved Døden, 66 Aar gammel. Han havde været Medlem af Bestyrelsen siden 1910 og forud derfor af Repræsentantskabet siden 1905. Inden for F. D. B. og paa andre Omraader af Andelsbevægelsen, hvor han deltog, saavel som i Varetagelsen af forskellige Tillidshverv af offentlig Art, gjorde han sig gældende ved sin sikre og djærve Maade at tage Tingene paa. I en Aarrække var han Diri-

gent paa Generalforsamlingerne, hvor disse Egenskaber kom ham tilgode. Hans Efterfølger i Bestyrelsen blev daværende Lærer i Aale, *L. A. Godsk*, der som Repræsentant for 4. Kreds havde været Medlem af Repræsentantskabet siden 1921.

Det næste Personskifte i Bestyrelsen indtraf i 1925, da baade Gaardejer *Rasmus Laursen*, Rustrup, og Revisionschef *J. C. Jensen Taars* udtraadte. Som deres Efterfølgere valgtes Amtraadsmedlem *N. C. Poulsen*, Kauslunde, Bestyrelsens senere Formand, der siden 1920 havde været Repræsentant for 14. Kreds, og Amtsraadsmedlem *Konrad Petersen*, Rodskov, der havde repræsenteret 22. Kreds siden 1912.

Medens Jensen Taars forlod Bestyrelsen paa Grund af, at han paa dette Tidspunkt blev tilknyttet F. D. B. som Funktionær, nemlig som Leder af Revisions- og Konsulentkontoret, var det for Rasmus Laursens Vedkommende Alderen, der krævede sin Ret. Med Rasmus Laursen, Rustrup, forlod en af Veteranerne det aktive Foreningsarbejde. I 1893 blev han Medlem af Bestyrelsen for den jydsk Fællesforening og valgtes ved Sammenslutningen i 1896 som en af dennes Repræsentanter i F. D. B.s Bestyrelse. Fra Brugsforeningsbevægelsens spæde Barndom havde han med sin Idealisme og sin varme Interesse været blandt de utrættelige Forkæmpere for denne, saavel i det lokale Arbejde som i Samarbejdet inden for Fællesforeningen. Han var en af Severin Jørgensens nære Medarbejdere, havde i mangt og meget hans Indstilling og Syn paa Maal og Midler. Ved sin Udtrædelse af Bestyrelsen blev han udnævnt til Bestyrelsens Æresmedlem, i hvilken Egenskab han endnu op i sin høje Alderdom og indtil kort før sin Død som 91-aarig i 1940 med Interesse deltog i F. D. B.s Møder og Sammenkomster og var med til at sætte sit Præg paa disse.

Endnu skal fra Perioden 1914–25 nævnes, at der inden for Kredsen af *de daglige Ledere* paa fremtrædende Pladser skete et Par vigtige Ændringer, idet der iøvrigt ogsaa henvises til Omtalen af de enkelte Handelsafdelinger. I Sommeren 1919 fratraadte Direktør *N. E. Pors* efter eget Ønske som Leder af Kolding-Fabrikkerne og overgik til det private Forretningsliv. Blandt Medarbejderne var han i Anciennitet blandt de ældste, idet han kom i den jydsk Fællesforenings Tjeneste ved dennes Stiftelse i 1888. Hans Dygtighed og Evne til at udvikle sig med den Virksomhed,

han var Deltager i, fandt gennem Aarene sine Beviser ved de Opgaver, der blev ham betroet. Som Forretningsfører i Kolding siden Afdelingens Oprettelse fik han, da Produktionsvirksomhederne fra 1899 begyndte deres Udfoldelse, overdraget Ledelsen heraf og i de følgende Aar af, hvad der efterhaanden blev anlagt i Kolding, for i 1912 helt at overgaa til denne Virksomhed. Paa tekniske og administrative Omraader hørte han til dem, hvis Ord havde Vægt, ogsaa hvor det drejede sig om Fællesforeningens mere almene Anliggender. Vanskeligheder ved helt at finde sig til Rette under de givne Vilkaar var Baggrunden for, at han trods den Anseelse, han nød, og det Venskab, der næredes for ham fra alle Sider, forlod sin mangeaarige Arbejdsplads i 1919. Til hans Efterfølger som Direktør for Kolding-Fabrikkerne blev antaget Civilingeniør *V. Vilstrup*, der paa dette Tidspunkt virkede som Kemiker ved Fabrikkerne i Viby.

Et Personskifte skete endvidere ved Tobaksfabrikken i Esbjerg i 1920, idet den oprindelige Leder af denne, Direktør *P. Knudsen*, paa Grund af Alder trak sig tilbage efter et dygtigt og paaskønnet Arbejde og nu afløstes af Direktør *Jul. Nielsen*, der imidlertid kun indtil 1925 beklædte denne Stilling.

Men ved et Tilbageblik paa de personlige Forskydninger i Ledelsen i disse Aar tegner sig dog navnlig en enkelt stærkere end de øvrige, nemlig Direktør *Hans Kr. Nielsens* Tilbagetræden i Aarhus i Sommeren 1924. Hans paa mange Maader ejendommelige Løbebane blev først og fremmest bestemt af hans Deltagelse i Brugsforeningsarbejdet, hans betydelige Egenskaber som Organisationsmand og hans personlige Evner til at udvikle sig sammen med det Arbejde og de Opgaver, som han ofrede sig. Efter at han i Salling og omliggende Egne havde bidraget til Brugsforeningernes Udvikling, blev det næste Led hans Indsats som Severin Jørgensens næreste Arbejdsfælle, og man tør sige nærmeste jævnbyrdige, for Oprettelsen af den jyske Fællesforening og for dennes straalende Udvikling i de følgende Aar. Hans Kr. Nielsen var i dette mere Raadgiveren end Føreren, saadan som hans Væsens Tyngde vel i nogen Maade begrundede det. Severin Jørgensen har sagt om ham, at det alene skyldtes hans Trang til ikke at stille sin Person i Forgrunden, at det ikke blev ham, der blev Nummer Et. Og gennem sin nære Medleven i den jyske

Fællesforenings Virksomhed var han denne saa nært inde paa Livet, at han kunde gennemføre Springet fra den valgte Repræsentation til Stillingen som Tjenestemand, da han i 1896 overtog den daglige Ledelse af Afdelingen i Aarhus, det jydsk Hovedkontor, som Betegnelsen var. Men iøvrigt tog han meget af Tillidsmandens Plads med sig videre frem, som Deltager i Drøftelser og Beslutninger ogsaa udover det forretningsmæssige. Da Viby-Fabrikkerne oprettedes, fik han den administrative Overledelse af disse og varetog denne, indtil Margarinefabrikkens Oprettelse i 1912 naturligt medførte Ansættelse af en særlig Direktør. Endnu i adskillige Aar derefter var han i sit daglige Arbejde. Fra den 1. Juli 1924 blev han, som det saa træffende fandt Udtryk, „fritaget for sin Stilling“ og døde et halvt Aarstid senere, i Februar 1925, 79 Aar gammel. En af hans nære Medarbejdere i en Del Aar, *J. Sølvhøj*, blev som Forretningsfører hans Efterfølger i Ledelsen af Aarhus-Afdelingen og den dertil knyttede, efterhaanden omfattende Virksomhed, bl. a. den allerede i 1902 oprettede Krydderimølle.



## IV

# VÆKSTAAR OG UDBYGNING

*Aarene fra 1926 til den sidste  
Krigsperiode*

V erdenskrigen og den nærmest paafølgende Periode havde i vigtige Henseender bragt Forskydninger i Tidens indre og ydre Udvikling. Omskiftelige Kaar havde Menneskeheden lært at kende, havde oplevet Begivenheder, som paa Forhaand syntes utænkelige, fulde af Alvor og Vanskeligheder. Og da Krigens nærmeste Følger var overstaaet, og den normale Tilværelse skulde genoptages paa kulturelle, menneskelige og økonomiske Omraader, stilledes man da ogsaa i mangt og meget overfor en Nytid, til hvilken store Forventninger næredes fra mange Sider. Afgørende blev det imidlertid for den Periode, som vi nu betegner Mellemlkrigstiden, d. v. s. Aarene op til Slutningen af 30'erne, at den almindelige Udvikling skabtes under Indflydelse af enkelte, stærkt og ensidigt virkende Faktorer, der vel i nogen Grad var affødt af den forudgaaende Krig, men allerede efter faa Aars Forløb med stadig større Tydelighed var bestemt af Udsigten til, Frygten for eller i visse Tilfælde maaske endogsaa Ønsket om den endelige og afgørende Styrkeprøve mellem Magtgrupperne, saaledes som denne da ogsaa blev til Virkelighed.

Det er nærliggende, at dette Tidsrum for en Virksomhed af F. D. B.s Omfang og Karakter maatte blive bevæget og i mange Henseender omskifteligt, opfyldt af mangehaande Opgaver. Men trods dette kan dog ogsaa for disse Aar paapeges visse Hovedlinier i Udviklingen. Af Betydning var utvivlsomt navnlig Efterkrigstidens Uro, ikke alene paa økonomiske og forretningsmæssige

Omraader, men ogsaa med Hensyn til det egentlig foreningsmæssige Samarbejde. Begivenheder indenfor Andelsbevægelsen var, som det er omtalt foran, bidragende hertil, og den medfølgende Stemning om ikke af Mismod saa dog af rokket Sikkerhed, Skuffelsen over eller i hvert Fald Følelsen af svigtende Enighed og Enhed overfor foreliggende Opgaver var en Bestanddel heraf. Men lykkeligvis for Andelsbevægelsen og derunder F. D. B. udmundede denne Tilstand omkring Midten af 20'erne i en Kraftanspændelse med Sigte paa Fremtidens Virke. Utilfredsheden og Uroen udløste sig i Krav om et Arbejde for indre Styrkelse, for Udvidelse og Udbygning af Opgaverne, Inddragelse af nye Arbejdsomraader, der direkte og indirekte kunde virke fremmende for den Interessekreds, som Andelsbevægelsen betegner.

Og ligesom den danske Brugsforeningsbevægelse havde haft de urolige Aars Stemning og Følger nær inde paa Livet, saaledes kan det med Rette siges, at ingen Del af Andelsbevægelsen som Helhed var mere virksom i det foreningsmæssige Opbygningsarbejde end Brugsforeningernes Kreds, paa vigtige Punkter repræsenteret ved F. D. B. For dennes Virksomhed bliver det karakteristiske ved Udviklingen indtil Verdenskrigens Udbrud i 1939 derfor, at der samtidig med en saa at sige uafbrudt Vækst paa de hidtidige Omraader foregik ligesom en Afrunding af Arbejdet ved Optagelse af faglige og almene Opgaver, ikke alene til Støtte for det praktiske Arbejde, men ogsaa med Virkeliggørelse af videregaaende Formaal for Øje. I forretningsmæssig Henseende var Tidens Præg den indgribende Indflydelse, som Statsforanstaltninger fik ogsaa paa Omraader, som før var overladt Erhvervslivets eget Initiativ. Dikteret af Udviklingen Verden over maatte ogsaa Danmark specielt med Hensyn til Udenrigsomsætningen og alle deraf afhængige Forhold gaa ind i en udpræget aktivistisk Udvikling og dermed indadtil gennemføre og nærmest i stigende Grad udbygge et System af udpræget Statsstyre.

## ARBEJDETS GANG I OMSÆTNING OG PRODUKTION

Uanset de særlige Opgaver, der kom til at præge F. D. B.s Udvikling fra Midten af 1920'erne, blev dog den røde Traad i dette

Virksomhedens Forløb Varetagelsen af Dagens og Aarets Arbejde i Omsætning og Produktion. Grundlaget og Rammerne herfor, Kontorer, Lagre, Fabrikker, kort sagt Arbejdspladserne ved Hovedsædet i København som Landet over, havde ogsaa i Krigens og Efterkrigens Tid fundet deres Røgt og Udvidelser og var med deres dygtige Mandskab og deres tekniske Apparat paa Højde med Tidens Krav. Den ydre Udvikling i dette Arbejde, saaledes som det giver sig til Kende i Omsætningen og andre af Aarenes talmæssige Resultater, danner derfor det naturlige Udgangspunkt for Skildringen ogsaa af dette Tidsrum.

I saa Henseende betegnede Aaret 1926 en væsentlig Forskydning fra det foregaaende og indledede for saa vidt en ny Periode, nemlig paa Baggrund af den i 1925 optagne Kronhævningspolitik og dennes Indflydelse paa Prisforholdene. Den dermed indtraadte stærke Nedgang i hele Prisniveauet maatte uvægerligt virke som et Chock – og gjorde det da ogsaa i mange Henseender. For F. D. B.s Vedkommende maatte den selvsagt medføre en Nedgang i Pengeomsætningen, der for Aarene 1926–27 udgjorde godt 30 Mill. Kr. sammenlignet med 1925 eller godt 20 pCt., nemlig fra 165 til 133 Mill. Kr. Betegnende nok udgjorde Forskydningen i Prisniveauet samtidig 27 pCt., hvad der altsaa bekræfter den Kendsgerning, at den kvantitative Omsætning og Produktion i de forskellige Grene af Virksomheden ogsaa i disse Aar øgedes væsentligt, bl. a. for to saa vigtige Varegrupper som Margarine og Frø. For den førstnævntes Vedkommende var der i disse Aar en stærk Konkurrence fra de private Fabrikker, særlig støttet af en omfattende Reklame, der dog fra F. D. B.s Side besvarede paa den effektive Maade, at man holdt sig den indtrufne Prisnedgang strengt efterretteligt, hvad der ogsaa fra Forbrugernes Side fandt sin Paaskønnelse ved et stærkt øget Forbrug af F. D. B.-Margarine. For begge de nævnte Aar – saaledes som det gælder i enhver Prisfaldsperiode – medførte imidlertid de stadig lavere Priser adskillige Vanskeligheder for den daglige Disponering i Vareforsyningen, et Forhold, som F. D. B.s ledende Mænd ogsaa ved denne Lejlighed klarede med Dygtighed og dermed paa en for Foreningerne saa smertefri Maade som muligt.

De følgende 2–3 Aar betegnede nu for F. D. B., som iøvrigt for store Dele af Erhvervslivet, bl. a. ogsaa de Kredse, der ud-

gjorde det væsentlige Grundlag for F. D. B.s og Brugsforeningernes Omsætning, nemlig Landbruget, en gunstig Udvikling. Omsætningen steg i Penge som navnlig i Varer paa alle Omraader, og det økonomiske Resultat, der særlig gav sig Udtryk i det regnskabsmæssige Overskud, var for alle Parter tilfredsstillende. I hvert enkelt Aar gjaldt det, at Stigningen dækkede en væsentlig voksende Varemængde. Imidlertid indtraf allerede sidst paa Aaret 1929 det gennemgribende Prisfald, der kom til at danne Indledning til en af de alvorligste og af sin Art mest typiske Kriser, Verden indtil da havde oplevet. Ved dette Omslag udfoldedes fra F. D. B.s Ledelse, som under lignende Situationer tidligere, en bevidst Bestræbelse for i videst mulig Udstrækning at bidrage til, at ogsaa det almindelige Forbrugs Varer kom til at deltage i Omslaget, nærmere betegnet, at den saa vanskeligt opnaelige Overensstemmelse kunde tilvejebringes mellem Detailprisernes og Engrosprisernes Bevægelse, for sidstnævnte Prisers Vedkommende som et Resultat af Verdensmarkedets almindelige Vilkaar. I denne Henseende tilstræbtes i det daglige en strammere, altsaa lavere, Kalkulering af Varerne, direkte og indirekte til Fordel for Forbrugernes Kreds, i Foreningerne og iøvrigt i nogen Maade uden for disse.

For Danmarks Vedkommende og særlig for Landbruget kom Krisen vel først lidt senere til ret at slaa igennem, men derfor ikke mindre føleligt, og med Aarene 1931–32 indtraf en almindelig Krisetilstand og en dermed følgende Depression, der selvsagt ogsaa satte sine dybe Spor i Forbruget. Imidlertid indtraf nu med Efteraaret 1931 en af de mest gennemgribende Episoder under Krisen, baade som et Resultat af Udviklingen indtil da og med afgørende Indflydelse paa dens videre Forløb, nemlig Englands Beslutning om at „gaa fra Guldet“ som Grundlag for Sterling-Værdien nationalt og internationalt. Dette som andre vigtige Skridt i Englands Udvikling derefter, saaledes hele Imperiepolitikken med Ottawa-Overenskomsten i Sommeren 1932, danner i vigtige Henseender Baggrunden ogsaa for dansk Erhvervslivs Vilkaar i disse Aar. Og navnlig medførte Situationen, at ogsaa Danmark ved en Lov af 29. September 1931 suspendede Guldindløseligheden for Nationalbankens Sedler. Fra dette Tidspunkt fik den danske Valutapolitik sin særlige Karakter ved den

Hovedlinie, at der gennem Regulering af Udenrigshandelen, nærmere betegnet Importen, søgtes tilvejebragt Stabilitet i Valutakurserne, altsaa væsentligt afvigende fra, hvad Tilfældet er under normale Forhold, hvor det er Udenrigshandelen under dennes frie Forløb, der bestemmer Kurserne. Dette medførte da, at der i Tilknytning til hele Situationen og netop, som det udtrykkes, „til Værn for den danske Valuta“ blev optaget en Lovgivning og en Administrationsform, der baade med Hensyn til Produktion og Omsætning betød en indgribende Regulering og Binding i alle afgørende Henseender. Centralisation paa vigtige Omraader af Udenrigshandelen eller den særlige Lovgivning om Valutacentralen med dertil hørende Foranstaltninger til Regulering specielt af Importen er blot enkelte af Tidens mange Detailler, som iøvrigt ikke kan fremdrages her. At denne Tilstand maatte kaste sin Skygge ogsaa over F. D. B., er nærliggende, og Forholdet er da ogsaa det, at Indskrænkningen i Importmulighederne, ofte den brutale Nedskæring paa livsvigtige Omraader, udgør en Hovedfaktor i Skildringen og Bedømmelsen af F. D. B.s almindelige Virksomhed i disse Aar. Hertil kommer de indirekte Virkninger, Prisfaldet og den svigtende Købeevne, der uddybede Vanskelighederne.

Det var saaledes kun naturligt, at F. D. B.s Omsætning kom til at ligge væsentlig lavere i 1931-32 end i de nærmest foregaaende Aar. Men iøvrigt er det bemærkelsesværdigt, at ogsaa disse Aar for Virksomheden som saadan blev ret gode, naar man ser paa de forskellige Handels- og Produktionsgrene. Den umiskendelige Baggrund herfor var, at der til Ledelsens forstaaende Bestræbelse for at tjene Forbrugerne i denne vanskelige Periode svarede en tydeligt tilkendegiven Erkendelse af de økonomiske Fordele, som Brugsforeningerne, takket være ikke mindst F. D. B., ydede under den vanskelige Situation. Det kan nævnes, at man ogsaa direkte økonomisk søgte at yde Foreningerne den bedst mulige Støtte i deres ofte vanskelige Forhold bl. a. ved at begrænse Afskrivninger og anden Konsolidering indadtil, for dermed at skabe den størst mulige Dividende, og uanset, at man samtidig stræbte efter at gennemføre en saa nøje Kalkulering som muligt.

Omend ikke med Krisens Afslutning som Resultat betegnede dog den Udvikling, der paa forskellige Omraader havde sit

Grundlag i det politiske Forlig i Januar 1933, det saakaldte Kanslergade-Forlig, en Mildnelse af Krisen og trods alt en Vending til det bedre. Den højere Pris for Landbrugets Produkter udtrykt i Kroner, højere Lønninger til Arbejderne og andre Foranstaltninger medførte i hvert Fald et Pust af Bedring i de følgende Aar, selv om ogsaa disse i mange Henseender og da ikke mindst for Landbruget var præget af svære Vanskeligheder.

Det var da i disse Aar, at hele Valutaordningen fandt sin egentlige Udfoldelse og, som Formaålet jo iøvrigt var, lagde en Dæmper eller rettere en Spændetrøje paa Importen og dens Udøvere. For F. D. B., der i Aarene fra omkring 1933 og fremefter gennemgik en stadig og stærk Udvikling, der trods Forholdene bl. a. gav sig til Kende ogsaa i stigende Pengeomsætning, men iøvrigt var præget af øget Tilgang af Foreninger og ikke mindst af voksende Medlemstal i disse, maatte som berørt Valutaordningen betegne en afgørende Hindring i den yderligere Udfoldelse af Virksomheden, som utvivlsomt ellers vilde have været mulig.

Et Moment af afgørende Betydning for, at den herskende Tilstand kom til at føles uforholdsmæssigt tungt for F. D. B., var imidlertid det særlige Forhold, at Tildelingen af Bevillinger paa Valuta, de den Gang saa meget omtalte Valuta-Attester, foregik paa Grundlag af Importen i 1931, og eftersom F. D. B. ved den øgede Tilgang af Foreninger og Medlemmer altsaa ogsaa viste en *relativ* Stigning, udover den naturlige som Følge af Befolknings-tilvæksten, maatte dette Fordelingsgrundlag virke yderligere ugunstigt og uretfærdigt for F. D. B. Særlig vanskeligt stillede Forholdet sig for forskellige store almindelige Importartikler som Kaffe og tørret Frugt, hvoraf F. D. B. havde oparbejdet en betydelig Omsætning. Dækning af det nødvendige Forbrug paa saadanne Omraader maatte derfor nødvendigvis forudsætte, at man erhvervede sig Importret hos andre Importører eller købte Varer hos disse, naar Importret forelaa. Ikke alene Handelsafdelingerne, men ogsaa Fabrikkerne maatte i disse Aar anlægge deres Dispositioner med denne Tilstand for Øje. Vi ser da ogsaa, at det utilfredsstillende i disse Vilkaar gav Anledning til en omfattende Redegørelse for hele dette Forhold paa Generalforsamlingen i 1935 og ved denne Lejlighed Vedtagelse af en kraftig Protest-resolution, der bl. a. paapeger den Prisforhøjelse for Forbrugere,

som Ordningen indebærer, samt den Monopolstilling, der i Kraft heraf gives Importører med Valuta-Attester, ganske uanset, om de i deres Forretning havde et rimeligt Behov for saadanne, altsaa den Klasse i Forretningsverdenen, som træffende betegnedes „Sofa-Importører“.

Efter den omtalte Nedgang i Omsætningen i Aarene 1931–32, der dog altsaa udelukkende skyldtes det lavere Prisniveau, fulgte allerede med Aaret 1933 en væsentlig Omsætningsstigning. Denne var i nogen Maade Udtryk for Prisudviklingen, men dog i alt overvejende Grad en Følge af større kvantitativ Omsætning og Produktion paa saa at sige alle Omraader af F. D. B.s Virksomhed. Det var dog ingenlunde saaledes, at Tiderne endnu var gode. Tværtimod havde f. Eks. Landbruget trods de udfoldede Bestræbelser for at lette Erhvervet stadig en yderst utilfredsstillende Rentabilitet, og Udsigterne var i Almindelighed usikre for ikke at sige trøstesløse. Det kan paa den anden Side fastslaaes, at netop denne Tilstand gav sig Udtryk i øget Benyttelse af Brugsforeningerne og dermed af F. D. B., altsaa en direkte Tilkendegivelse af, at naar det kommer til Stykket, erkender man Brugsforeningernes billige Form for Vareomsætning. Et talende Vidnesbyrd om den øgede Benyttelse af F. D. B. har vi i den af Brugsforenings-Statistikken beregnede „Købsprocent“, der i Aarene 1930–39 steg fra ca. 84 til omkring 91!

Uanset de nævnte Vanskeligheder blev Perioden fra 1933 og indtil Krigen for F. D. B. gennemgaaende en Række gode Aar, der som Helhed bragte den ret ensartede Hovedlinie i Udviklingen, at saavel Pengeomsætning som Vareomsætning udviste Stigning baade for Handelsafdelinger og Fabrikker. Fra den samlede Omsætnings Beliggenhed omkring 130–140 Mill. Kr. foregik allerede indtil 1937 en saadan Stigning, at dermed Tallet 200 Mill. Kr. passeredes – paa Vej til endnu større Tal i de nærmest følgende Aar. Et andet Fællestræk, der imidlertid virkede i modsat Retning, var den trykkede Tilstand, som Valutaordningen i mange Henseender betegnede for den frie Udfoldelse af Arbejdet. Det skal dog nævnes, at der allerede fra omkring 1935 var foretaget visse Ændringer i Grundlaget for Tildelingen af Importret, og væsentlige Fremskridt var naaet for F. D. B., ikke mindst som Resultat af Bestræbelser, som udfoldedes af Direktør *Frederik*

*Nielsen*, der iøvrigt lidt senere som Repræsentant for *Andelsudvalget* blev Medlem af Valutaraadet. Der foregik i Almindelighed i Aarene op til Krigen visse Lettelser i hele Ordningen, ved Overførelse af en Række Varer fra bunden til fri Import, den saakaldte Friliste.

Det var saaledes under relativt lyse Kaar, at F. D. B.s 40 Aars Jubilæum kunde fejres i Forbindelse med Generalforsamlingen i 1936 i Stadionbygningen i Aarhus. Foruden at der af Formanden, Direktør *L. Broberg*, blev fremdraget Træk af Aarenes Udvikling og talt om de Mænds Gerning, som F. D. B. skylder sin Fremgang fra de første Aar, fik Generalforsamlingen sit særlige Præg ved en paafølgende Sammenkomst med Taler og Sange, Bespising af hele den tusindtallige Forsamling m. m. Iøvrigt markeredes Jubilæet bl. a. ved en rundelig Gave fra F. D. B. til en Indsamling til Grundtvigs-Kirkens Fuldførelse.

Saa vel for Erhvervslivet i Almindelighed som ganske naturligt ogsaa for F. D. B. mærkedes nu i disse Aar samtidig med den omtalte Bedring dog Virkningerne af den Baandlæggelse, baade nationalt og internationalt, hvis Baggrund var de førende Landes mere og mere dominerende Selvforsyningspolitik, stadig mere øjensynligt som et direkte Resultat af Forberedelserne til en forestaaende Krig. Ligesom selve Oprustningen satte sit Præg paa Produktionen, og ligesom Beredskabsforsyningen prægede Omsætningen, saaledes indtraf i stigende Grad i Aarene 1937-39 en direkte Vareknaphed paa adskillige Omraader, en Nødvendighed af at handle paa kort Sigt og en øget Risiko i Dispositioner i det hele taget – altsammen Forhold, der paa det næreste maatte paavirke F. D. B.s forskellige Virksomhedsgrene. Ejendommeligt er det, hvorledes Samtidens Oplysninger og Udtryk bekræfter, at man saa bevidst arbejdede og tilrettelagde alt med den store Generalnævner, den kommende Krig, for Øje.

Ved Siden af den Hovedlinie, som nu er paaapeget for Omsætning og Produktion, maatte selvsagt ogsaa det økonomiske Grundlag, Sikringen af dette, Tilvejebringelsen eller Tilstedeværelsen af de fornødne Midler o. s. v., i saadanne højst bevægelige Aar lægge stærk Beslag paa Opmærksomheden saavel hos Repræsentationen som den daglige Ledelse. Hertil kommer, hvad der skal blive omtalt i det følgende, at ogsaa de mange særlige Opgaver stillede



deres store Krav. Det gælder da i denne Henseende, at den Aar-række, som vi her beskæftiger os med, gennemgaaende var gunstig for F. D. B. Den bevidste og dygtigt gennemførte Økonomi baade med Henblik paa den daglige Forvaltning og mere omfattende Foretagender bragte sine gode Resultater fra Aar til Aar, og det Præg af Soliditet, som havde været et af de mest fremtrædende Træk i F. D. B.s Udvikling fra de første Dage, fandt sin yderligere Fæstnelse. Uden Jagen efter overdrevent Overskud og under nøje Iagttagelse af de Fremgangsmaader og den Købs- og Prispolitik, som tjente Forbrugernes faglige og økonomiske Interesser, lykkedes det Ledelsen trods de bevægede Tider at yde Foreningerne betydelige Beløb i Dividende og desuden at sikre F. D. B. selv den usvækkede Basis for Økonomien indadtil og udadtil.

Et enkelt Punkt skal fremdrages i denne Forbindelse, idet der iøvrigt henvises til Oversigten andetsteds over Udviklingen i tilstedeværende Fonds m. m. Det er foran omtalt, hvorledes der i 1922 blev truffet en særlig Ordning angaaende Foreningernes Tilskrivning til F. D. B.s Reservefonds, og hvorledes disse dermed i øget Grad kom til at betegne Hovedgrundlaget for baade Konsolidering og Likviditet. Som det ved Redegørelsen for 1922-Ordningen er paapeget, skulde der hvert 5. Aar og første Gang i 1928 tages Beslutning om eventuelt delvist Ophør af denne Tilskrivning, og i Henhold hertil blev da ogsaa dette Spørgsmaal forberedt og derefter forelagt Generalforsamlingen 1928 af Bestyrelse og Repræsentantskab.

Der stilledes da ved denne Lejlighed Forslag til Beslutning om, at Tilskrivning til den saakaldte Reservefond B, der vedrørte de Foreninger, der i 1922 havde opfyldt deres Tilskrivningspligt efter de dagældende Regler, skulde ophøre, og at det paa den nævnte Konto indestaaende Beløb, ca. 5 $\frac{1}{2}$  Mill. Kr., skulde udbetales de paagældende Foreninger eller godskrives deres Handelskonti. Ligesom dette – forstaaeligt nok – blev vedtaget uden Betænkelighed, vedtoges samtidig et af Ledelsen stillet Forslag om Ændringer af Vedtægternes § 15 angaaende den fremtidige Ordning, nemlig gaaende ud paa, at den særlige Tilskrivning af 1 pCt. af Foreningernes Omsætning med F. D. B. i det sidst forløbne Tiaar – udover det dobbelte af den paagældende Forenings

Andelsbeløb – skulde forhøjes til  $1\frac{1}{2}$  pCt., og at derefter det paa-gældende Medlems Nettoudbytte fuldt ud skulde tilskrives Divi-dendekonto. Samtidig blev den særlige Fordeling i 1922 af Krigs-tidens Opsparinger overført til de enkelte Foreningers almindelige Reservefondskonti. Dertil knyttedes Optagelse af den fra Aarene før 1922 gældende Bestemmelse, at et Medlem ved Udtrædelse af F. D. B. skulde have udbetalt to Trediedele af sit Indestaaende paa Reservefonden.

Idet nu altsaa Udbetaling foretoges af Reservefond B paa  $5\frac{1}{2}$  Mill. Kr., fortsattes i de følgende Aar Tilskrivning til Reservefonden paa det vedtagne Grundlag, og hertil kom Tilvejebringelse af andre Fonds i Henhold til særlige Beslutninger paa Generalforsamlingen efter Ledelsens Indstilling. I denne Forbindelse kan saaledes nævnes, at der i 1929 blev henlagt 2 Mill. Kr. til en Dis-positionsfond særlig med Henblik paa Muligheden af, at det kunde blive nødvendigt for F. D. B. selv at gribe mere aktivt ind i Omsætningen paa Olie-Omraadet, saavel Brændsels- som Spise-olie. Tendensen til en yderligere Magtstilling fra de private Pro-ducenters og Importørers Side dannede paa dette Tidspunkt den naturlige Baggrund for Beslutninger af denne Art, og uanset, at der ikke til Dato er gjort direkte Anvendelse af Dispositionsfonden, synes man berettiget til at mene, at den har givet en god For-rentning alene ved sin Tilstedeværelse.

Til Trods for den gunstige Udvikling i F. D. B.s Økonomi, som Mellemkrigstiden betegnede, gav dog fremdeles det økono-miske Mellemværende med Foreningerne ved adskillige Lejlig-heder Anledning til Udtalelser og Bestræbelser fra Ledelsens Side i Retning af at bringe Betalingsforholdet i Overensstemmelse med Vedtægternes Forudsætninger i saa Henseende og iøvrigt med, hvad der ogsaa for Foreningerne selv var mest formaalstjenligt. Med dette for Øje, men iøvrigt ud fra et almindeligt Ønske om netop at fremme den bedst mulige Økonomi i Foreningerne samt at undgaa uheldige Udslag af det modsatte, blev der særlig i Aarene fra omkring 1938–39 iværksat et Samarbejde mellem F. D. B.s Hovedledelse, Kredsrevisionen og Handelsafdelingerne, hvis Re-sultater baade direkte og vel navnlig indirekte i Kraft af dets fore-byggende Karakter hurtig viste sine gavnlige Virkninger.

I Forbindelse med denne Omtale af Pengeforholdene skal det

iøvrigt nævnes, at F. D. B. som tidligere omtalt efter Den danske Andelsbanks Likvidation optog Forbindelse med de private Hovedbanker, Landmandsbanken og Privatbanken. Med Genoptagelsen af en andelsmæssig Bankvirksomhed i de følgende Aar ved *Dansk Andels- og Folkebank* meldte sig naturligt Spørgsmaalet om Forbindelse med denne. Med Bankens stærke Udvikling gik der kun faa Aar, før man havde Grundlaget for en saadan Forbindelse, der optoges i 1928, idet der samtidig tegnedes et betydeligt Beløb som Andelskapital, nemlig for en væsentlig Del Dividendebeløbet fra den likviderede Bank.

For Udviklingen paa dette Punkt blev det nu imidlertid af Betydning, at der i 1931-32, under Indflydelse af den herskende Krisetilstand for Landbruget og særlig paa Initiativ af *Th. Madsen-Mygdal*, iværksattes Bestræbelser for Rejsning af et Pengeinstitut, der navnlig med Hensyn til Valutaomsætningen kunde tilsikre en effektiv Varetagelse specielt af Landbrugets Interesser. Idet disse Forhandlinger, som naturligt var, særlig førtes indenfor De samvirkende danske Andelselskaber, knyttedes der hertil ogsaa Drøftelse af andre Veje og Midler til saakaldte Selvhjælpsforanstaltninger for Landbruget, bl. a. med Henblik paa et mere gennemført Samarbejde paa Produktionens og Omsætningens Omraader. Disse og andre Punkter fandt Udtryk i det af Andelsudvalget udarbejdede *Arbejdsprogram*, som vedtoges paa en Andelskongres i 1932. Et vigtigt Led heri var Nytegning af Kapital til Dansk Andels- og Folkebank eller, som det udtryktes, til det Pengeinstitut, som paa Grundlag af denne Bank maatte blive oprettet til særlig Varetagelse af Landbrugets Valutaomsætning og andre bankmæssige Interesser.

I hele denne Aktion indtog ganske naturligt F. D. B. en fremtrædende Plads, bl. a. derved, at Bestyrelsens Formand, Direktør *L. Broberg*, paa dette Tidspunkt var Formand for Andelsudvalget. Det formede sig da ogsaa saaledes, at F. D. B. var den første af de store Andelsorganisationer, der, efter en indgaaende Drøftelse i den snævrere Repræsentation, paa en ekstraordinær Generalforsamling i Februar 1932 tog Beslutning om at tegne sig for 1,7 Mill. Kr. til Bankplanens Gennemførelse. Efter at det samlede Grundlag herfor var tilvejebragt ved Tegning af en Garanti-kapital indenfor Andelsorganisationerne paa ialt 10 Mill. Kr.,

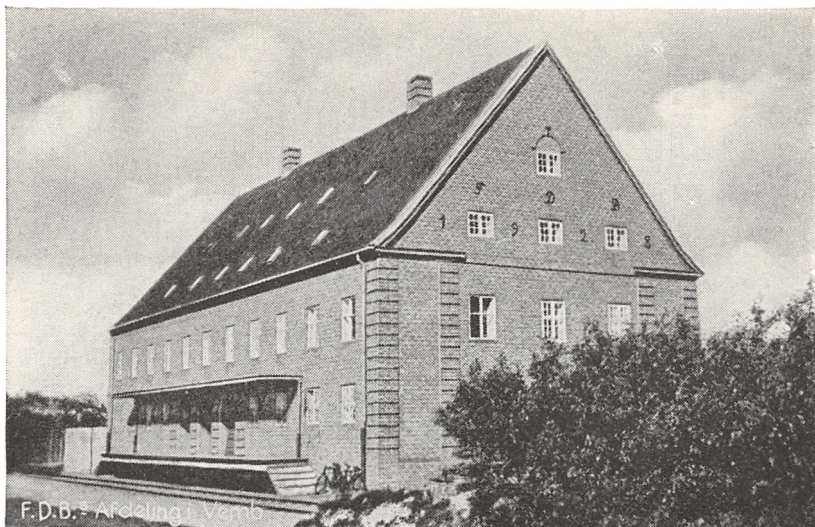
fulgte nu Udvidelsen af Dansk Andels- og Folkebank og dens Nyorganisering og Overgang til at blive *Andelsbanken* i dens nuværende Skikkelse. Med denne Ændring var ogsaa Mulighederne paany til Stede for en mere gennemført Benyttelse for F. D. B.s Vedkommende af Andelsbanken som Hovedforbindelse i Pengeomsætningen.

## SPECIALISERING, UDVIDELSER OG NYBYGNINGER

Naar man paa Grundlag af de fremførte Hovedpunkter i selve Omsætningen og Økonomien danner sig et samlet Billede af Tiden fra Midten af 20'erne til Krigens Udbrud, er det et fremtrædende og forstaaeligt Træk, at ogsaa denne Periode frembød adskillige Tilfælde af Udvidelser og Nyanlæg i ydre Henseende saavel som Omlægning eller Specialisering af Arbejdets Udøvelse.

En Udvidelse fandt saaledes Sted af den lokale Forgrening, nemlig med Oprettelse af en særlig Afdeling i den mellemste Del af Vestjylland, hvad der iøvrigt havde været paa Tale i en Del Aar. Forbrugerbevægelsen havde i disse Egne i nogen Maade faaet sin særlige Udvikling ved Tilstedeværelsen af Ringkøbing Amts Vareindkøbsforening, men trods dette havde de egentlige Brugsforeninger dog tidligt spillet en væsentlig Rolle. Disse forøgedes stadig i Antal, men laa jo i Relation til F. D. B. lidt i Yderkanten af de hidtil bestaaende Afdelinger. Ikke mindst efter at der som foran nævnt i 1926 var oprettet en særlig Kreds (27.) for Ringkøbing-Holstebro-Lemvig-Eggen, og der til dennes Repræsentant var valgt en stærkt interesseret og aktiv Andelsmand, *Jens Nielsen*, Godballe, kom der Liv i Spørgsmaalet, og i 1928 besluttedes det da at oprette en Handelsafdeling i *Vemb*, hvor Virksomheden, efter at der var købt Byggegrund og opført en rummelig Pakhus- og Kontorbygning, i November samme Aar tog sin Begyndelse med daværende Rejsende *Fr. Svenningsen* som Forretningsfører.

Paa forskellige Punkter foregik omtrent samtidig indadtil i *Kolonialafdelingen* en yderligere Specialisering. I Begyndelsen af 1930 blev der saaledes foretaget en Udskillelse af den efterhaanden ret betydelige Ostehandel til en særlig *Osteafdeling* i København.



*Afdelingen i Vemb.*

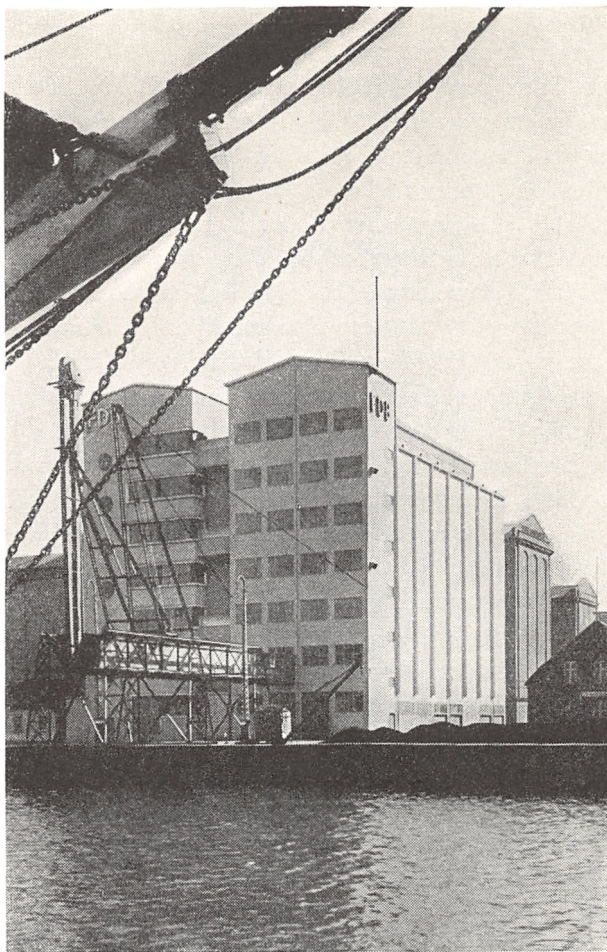
Denne vandt snart sin yderligere Vækst og udvidede sin Forbindelse med en Række fremragende Ostemejerier som Leverandører, ikke mindst efter at der i 1935 var foretaget et, baade afsætningsmæssigt og teknisk, vigtigt Fremstød ved Opførelse af et fuldt moderne Ostemodningslager med tilhørende Behandlingsanlæg, iøvrigt efter at den nuværende Leder, *Johan Brundt*, i 1934 var blevet Afdelingschef. En anden Specialisering foregik i 1937, baade gældende for Kolonial og de øvrige Afdelinger, nemlig ved Oprettelse af en særlig *Emballageafdeling*, der nu altsaa under eet varetog dette for alle Grene vigtige Omraade.

En betydningsfuld Udbygning af Omsætningen under Kolonialafdelingen foregik der, endda paa et af Dagliglivets mest afgørende Forsyningsomraader, i disse Aar, nemlig med Henblik paa Omsætningen af Mel og Gryn. Det var i Virkeligheden et gammelt Ønske, at man skulde tilstræbe en mere tilfredsstillende Stilling navnlig i Melsalget, end Indkøbet hos de private Møller betingede, og da særlige Forhold i 1930 medførte, at *Vejle Dampmølle* kunde erhverves paa gunstige Vilkaar, besluttedes det kort efter Nytaar 1931 at købe denne. Med den hidtidige Leder, Direktør *Ove W. Sørensen*, blev nu Driften fortsat med F. D. B. som Ejer, og for at

Virksomheden kunde være noget friere stillet i Salget af sine Bi-produkter, end hvis den indgik som en Afdeling direkte af F. D. B., oprettedes der et særligt Selskab i den nærmeste Tilknytning til F. D. B. og dennes Virksomhed. Ogsaa organisationsmæssigt betegnede Overtagelsen af Vejle Dampmølle saaledes en Nydannelse i Udviklingen.

Der viste sig straks en livlig Efterspørgsel efter Møllens Produkter, langt ud over, hvad den kunde præstere, og allerede inden Aarets Udgang besluttedes det derfor at udvide Kapaciteten til det dobbelte, nemlig fra 125.000 til ca. 250.000 Sække aarlig. Med dette Formaal foretoges i Sommeren 1932 den første store Udvidelse, ved Opførelse af et Siloanlæg foruden andre yderligere Tilbygninger og gennemgribende Nyindretninger. Hertil kom imidlertid allerede efter faa Aars Forløb endnu en gennemgribende Udvidelse, nemlig ved Opførelse af en Grynmølle, til Fremstilling af Havre- og Byggryn, der begyndte sin Virksomhed først paa Aaret 1935. Erhvervelsen af Vejle Dampmølle og dennes paafølgende Virksomhed betegner fra disse Aar et af de mest betydningsfulde Foretagender for F. D. B. og Brugsforeningerne.

Med Hensyn til det daglige Arbejdes Organisering og Bestræbelserne for at yde en saa effektiv Indsats som muligt paa de respektive Omraader var det iøvrigt i denne Periode særlig *Manufakturafdelingen*, der frembød forskellige nye Udviklingslinier. Man savnede i nogen Maade stadig den rette Løsning paa, hvorledes det sidste Led i Omsætningen, selve Detailfordelingen, bedst kunde foregaa. Det er tidligere omtalt, hvorledes der var oprettet Konfektionsafdelinger paa en Række Pladser som Samlingssted for den paagældende Egns Foreninger. Men heller ikke dette System havde rigtig løst Opgaven. Særlig paa Tilskyndelse af Direktør *Otto Fløjborg*, der i 1928 havde efterfulgt Direktør *Kr. Bruun* som Afdelingens Hovedleder, syslede man derfor stadig med Planer om en Nyordning af Manufaktur-Detailsalget, hvad der gav sig Udslag i Oprettelse af de saakaldte *Paaklædnings-Magasiner*. Efter Tilskyndelse fra 6. og 10. Kreds, der havde ytret sig herom paa et Kredsmøde i 1929, aabnedes et Manufaktur-Magasin i *Aalborg* i 1931 og gav dermed Navn til det særlige Grundlag for den nye Omsætningsform indenfor F. D. B., *Aalborg-Systemet*, som det betegnedes. Dette gik ud paa, at Salget skete paa Grund-



*Kornsiloerne ved Vejle Dampmølle.*

lag af Rekvisition udstedt af den paagældende Brugsforening til vedkommende Køber, men saaledes at denne skulde betale kontant ved Varekøbet i Magasinet. Som alt nyt havde Systemet sine Begyndervanskeligheder, og der sporedes navnlig i vide Kredse indenfor Uddelerne en umiskendelig Modstand, idet det betragtedes som en Svækkelse eller noget i Retning af et Indgreb i Detailomsætningen fra F. D. B.s Side. Visse Ændringer foretoges da ogsaa i Systemet efter et Par Aars Forløb, bl. a. i Retning af, at

der kunde vælges mellem kontant Betaling og Debitering gennem Køberens egen Brugsforening.

Uanset en lidt reserveret Holdning overfor P. M.'erne kom disse dog til at spille en væsentlig Rolle i Aarene efter 1931, og de bragte utvivlsomt et Fremskridt i Retning af at delagtiggøre Brugsforeningernes Medlemmer i baade prismæssige og kvalitetsmæssige Udviklingslinier paa dette Omraade. Der blev i de følgende Aar oprettet P. M.'er i en Række Byer, i alt væsentligt ved Omdannelse af de hidtil bestaaende Konfektions- og Skotøjs-Afdelinger, nemlig i 1935 følgende Steder: *Randers, Hjørring, Varde, Holbæk og Kolding*, derefter i *Næstved* 1936 og *Horsens* 1938. Ved de to store Manufakturafdelinger, *Aarhus* og *Odense*, overgik Detailafdelingerne ligeledes til det nye System omtrent paa samme Tid.

Ogsaa ved en anden Foranstaltning søgte Manufakturafdelingens Ledelse at støtte Brugsforeningernes Varefordeling, nemlig ved at indføre, hvad der træffende er betegnet som Varehuset i en Nøddeskal, „*Den tavse Sælger*“. Herved forstaaes en Kollektion af Manufakturvarer, omfattende indtil 20.000 Prøver, som paa Grundlag af et vel tilrettelagt System for Komplettering og Supplering fra Tid til anden blev tilbudt Foreningerne og efterhaanden i ret stort Tal rykkede ind i disse.

For *Isenkramafdelingens* Vedkommende frembød ligeledes Mellemkrigsaarene adskilligt nyt af Interesse. Det drejede sig som paa andre Omraader om en yderligere Specialisering, saa vidt Forholdene tillod det. Den ved Valutaordningen paalagte Begrænsning af Importen maatte nemlig betegne indgribende Hindringer i saa Henseende, og maaske tydeligst viste det sig paa dette Omraade, hvorledes man i stigende Grad som Følge af Importbegrænsningen var henvist til Omsætning med danske Varer i Stedet for udenlandske, hvad der i og for sig viste ret gode Resultater. Der skete som antydet indenfor Isenkramafdelingen Udskillelse af et Par særlige Opgavers Varetagelse, idet der i 1938 oprettedes en speciel *Møbelafdeling*, i nogen Maade i Forbindelse med Bestræbelser, som er omtalt andetsteds her i Skriftet, og dernæst Aaret efter en Specialafdeling for *Brille-Optik*.

Det særlige Arbejde gennem *F. D. B.s Frøafdeling* fæstnedes og udvidedes ogsaa i denne Periode. Sikkert i nogen Maade paa Baggrund af sin livsvigtige Karakter var Forsyningen med Frø import-





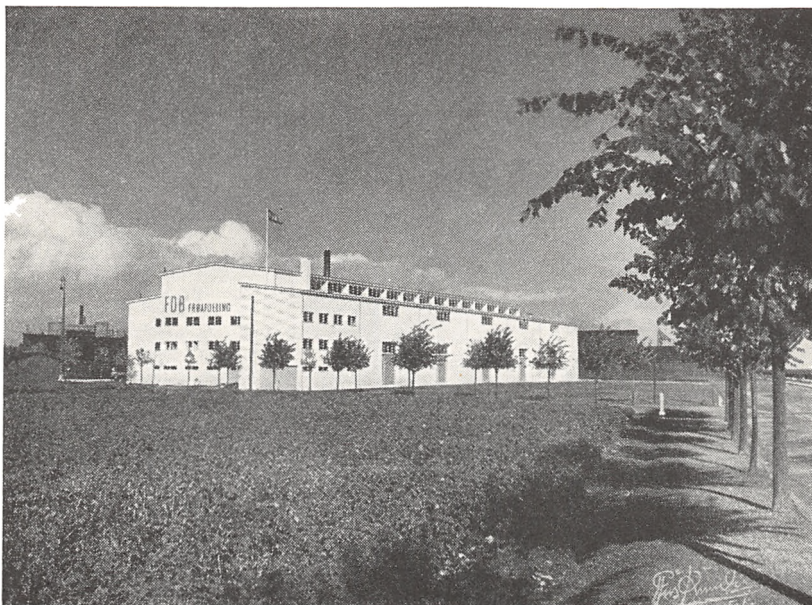
*Et Hjørne af et af Isenkramafdelingens Prøvelagre ved Afdelingen i København.*

mæssigt stillet noget friere end andre Importvarer i Almindelighed, men desuagtet medførte de unormale Vilkaar for Omsætningen adskillige Vanskeligheder, ogsaa under Indflydelse af Landbrugets Stilling i disse Aar. Saavel ved Hovedafdelingen i Glostrup som paa andre Pladser i Landet, først og fremmest Aarhus, Odense og Aalborg, foretoges dog i disse Aar betydelige Udvidelser og Nyanlæg, ligesom nye Omraader blev inddraget under Arbejdet, saaledes i 1929-30 Fremstilling og Salg af Hønse- og Kyllingefoder. Den særlige Omsætning af Frø paa Grundlag af forud tegnet Købepligt for Foreningerne fandt i disse Aar en

væsentlig Fremgang. Saaledes voksede Antallet af Foreninger med Købepligt fra ca. 70 pCt. af samtlige omkring 1927-28 til 92 pCt. i 1939. Et klart Billede af Frøsalgets Omfang gennem Brugsforeningerne og de landøkonomiske Foreninger faar man deraf, at Antallet alene af navngivne Bestillinger f. Eks. i 1939 udgjorde omkring 90.000, altsaa svarende til ca. 45 pCt. af samtlige danske Landmænd.

Samarbejdet med Danske Landboforeningers Frøforsyning hvilede fortsat paa Overenskomsten af 1926, som der tidligere er gjort Rede for. En betydningsfuld Udvidelse skete der ved, at der særlig med Henblik paa Forædling af Køkkenurter og dermed til Støtte for Salget af Havefrø i 1934 erhvervedes en Ejendom i Høje Taastrup, som i de følgende Aar blev anlagt til Forsøgs-gaard og fik det hjemligt klingende Navn „*Toftø*“, hvis Ledelse blev overdraget Forsøgsleder *Reinhardt Kristensen*.

Til Trods for 1926-Overenskomstens særlige Ordning af Frøsalget til Landbrugere uden for Brugsforeningerne gav dette Punkt imidlertid stadig Anledning til nogen Uro, og der følte et vist Konkurrenceforhold mellem de to Omsætningsformer, henholdsvis i og uden for Brugsforeningerne. Særlig paa Initiativ af Frøafdelingens Direktør, *A. B. G. Bagge-Andersen*, der i 1933 havde efterfulgt Direktør *J. E. Jacobsen* ved dennes Død, blev der nu fra omkring Midten af 30'erne udfoldet Bestræbelser for at tilvejebringe en mere holdbar Ordning af dette Forhold, og Forhandlinger blev optaget med de landøkonomiske Foreninger særlig disses Konsulentkredse, der selvsagt udgjorde en væsentlig Faktor i Frøsalgets Tilrettelægning. Efter indgaaende Drøftelser ogsaa i F. D. B.s Bestyrelse og Repræsentantskab og efter Afholdelse af Møder med de interesserede Parter lykkedes det da i 1939 at tilvejebringe en gennemgribende Nyordning, der ikke mindst tog Sigte paa Tilvejebringelse af et personligt Samarbejde i de lokale Kredse mellem de landøkonomiske Foreninger og Brugsforeningerne. Der nedsattes lokale Frøudvalg med Repræsentanter for de to nævnte Parter med det Formaal at tilrettelægge saavel Salgsarbejdet som et dertil knyttet almindeligt Oplysningsarbejde, der særlig byggede paa Konsulenternes Virksomhed i saa Henseende. Samtidig ordnedes de økonomiske Forhold saaledes, at Interessen fra alle Sider kunde koncentrere sig



*Fødepakhuset ved Havnene i Aarhus.*

om det størst mulige samlede Salg indenfor Samarbejdets Rammer. Ogsaa for Brugsforeningerne og disses daglige Ledere opnaedes derved en værdifuld faglig Støtte i Salgsarbejdet.

For F. D. B. som Helhed bragte ogsaa disse Aar en Række *Udvidelser og Nyanlæg* ved de bestaaende Virksomheder. Det kan tilmed siges, at disse Aar betegnede en gennemgribende Udvikling, der paa adskillige Punkter var af principiel Art. Af de enkelte Faser i denne Udvikling skal nævnes, at der i 1930-31 blev foretaget en gennemgribende Modernisering og Udvidelse af Margarinefabrikken i *Viby*, hvortil sluttede sig Opførelse af en ny Sæbefabrik i de nærmest følgende Par Aar. Disse Arbejder tog ikke alene Sigte paa at faa mere Plads, men navnlig en teknisk Udbygning af Virksomhederne, til Opfyldelse af Tidens Krav af maskinel og hygiejnisk Art.

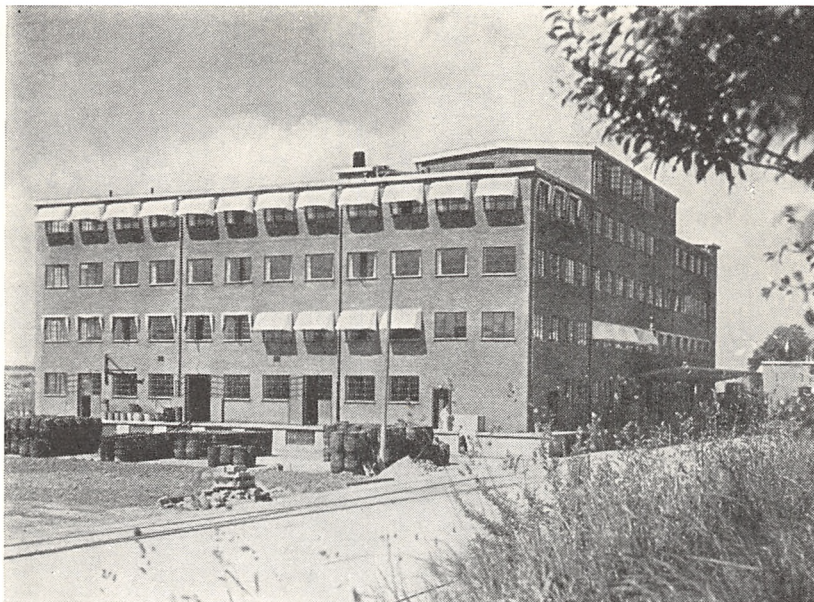
I 1931 opførtes bl. a. et stort nyt Isenkram-Pakhus i *Odense*, hvor der iøvrigt i 1936 yderligere gennemførtes en væsentlig Udvidelse med et nyt Kolonial- og Manufakturpakhus. Omtrent fra samme Tidspunkt kan nævnes, at *Sønderborg* Afdeling skiftede



*Indkørsel til Fabrikkerne i Viby. Til venstre et Hjørne af Rebfabrikkens Lagerbygning, og til højre Kontorbygningens Gavl.*

Hjemsted, idet Lokalerne i Sønderhavnegade ombyttedes med det gamle tyske Kanonhus paa Kongevej, der blev erhvervet af F. D. B. og nu indrettedes til Fredens Syssel som Lager og Kontorer for Afdelingen.

Det bygningsmæssige Tyngdepunkt kom imidlertid nu i de nærmest følgende Aar til at ligge i København. For det første opførtes paa Artillerivej en moderne Fabriksbygning til Konfektionsfabrikken og den særlige Bomuldskonfektionsfabrik samt Trikotagefabrikken, der fra 1935 var installeret her. Disse Fabrikker havde iøvrigt i nogle Aar, efterhaanden som Skotøjsfabrikken lagde Beslag paa hele Ejendommen i Gullfossgade, haft til Huse under ret beskedne Forhold i Njalsgade. Ganske særligt samler Opmærksomheden sig dog om, at F. D. B.s Ledelse fra Begyndelsen af 30'erne gik i Gang med Planlæggelse af en omfattende Udvidelse af selve Hovedsædet, ved Bebyggelse af Njalsgade-Thorshavnsgade-Hjørnet, og samtidig Opførelse af en ny Lagerbygning for Manufaktur samt forskellige andre Bygninger med specielle Formaal.



*Søbefabrikken i Viby.*

Det drejede sig som i mange andre Tilfælde om et Millionforetagende, men der var i og for sig ikke noget Valg, idet baade Administration, Kontorer og Lagre ganske simpelt krævede Pladsudvidelse. F. D. B.s eget Arkitektkontor, hvis Tilblivelse og Virksomhed skal omtales senere, fik her en af sine hidtil største Opgaver og løste den paa ærefuld Maade. Ikke alene bygningsmæssigt, men ogsaa i Retning af at faa de mange og hver for sig selvstændigt virkende og tænkende og ønskende Faktorer til at gaa op i en højere Enhed, var det en stor og krævende Opgave. Og naar man da omkring Nytaar 1938 saa det endelige Resultat, saa det daglige Arbejdes Udfoldelse i de nye Omgivelser, mødte den nye Tid ogsaa i det ydre, maatte man sande det Fremskridt og den Forbedring, som Overflytningen til den nye Bygningsdel eller, for nogles Vedkommende, Fordelingen over den tidligere Plads betegnede. Med Rette markeredes denne Udvidelse som en Milepæl i F. D. B.s Udvikling ved en Indvielsehøjtidelighed i Begyndelsen af Februar (1938), iøvrigt samme Dag som der kunde afholdes Premiere paa en ny Storfilm „Kender De F. D. B.?“.



*Trikotage- og Konfektionsfabrikken paa Artillerivej, København.*

Ligeledes i 1937–38 gennemførtes forskellige Byggearbejder i *Kolding* og navnlig i *Aarhus*, hvor der opførtes en ny Bygning mod Vestergade særlig med det Formaal at skabe Plads for Krydderi-Pakkeriet og dermed Muligheder for Modernisering af saavel selve Mølleriet som Pakningen. Dertil kom nu, at Rebfabrikken i Viby, den paa dette Tidspunkt mest uforandrede Del af det gamle Fabriksanlæg, i November 1938 nedbrændte, dog med Undtagelse af den særlige Afdeling for Høstbindegarn, som var ret nyopført. Der blev selvsagt hurtigst muligt taget fat paa Genopførelsen, som var afsluttet i 1939.

Alene paa Baggrund af disse Byggeforetagender, endda her kun omtalt med faa ud af mange flere, vil det indses, at det var betydelige Summer, der aarlig maatte udredes til disse Formaal, hvortil iøvrigt kom, at Beløbene i Hovedsagen afholdtes af Driften. Baade af denne Grund og for i Almindelighed at holde en vis Linie og Balance i Udviklingen kom man derfor ganske naturligt fra Ledelsens Side ind paa at anlægge en vis Plan over nogle Aar frem i Tiden med Hensyn til Byggeri, Udvidelser m. m. Noget i

denne Retning blev tilrettelagt for en Treaarsperiode 1939-41. Imidlertid kom nu Krigen i Vejen for Gennemførelsen for de sidste to Aars Vedkommende, men i Henhold til Planen foretoges dog i 1939 Opførelse af en ny Pakhus- og Kontorbygning ved *Vejle*-Afdelingen og lidt senere af et Kolonialpakhushus ved Afdelingen i *Aalborg*. Ogsaa en længe drøftet og haardt tiltrængt Udvidelse og Modernisering af Tobaksfabrikken i *Esbjerg* fandt sin Paabegyndelse i 1939 og gennemførtes trods Krigens Vanskeligheder. Nogle Aar i Forvejen, da Planer i denne Retning var til Behandling, havde man af forskellige Grunde overvejet at erhverve en Tobaksfabrik i en anden jydsk Købstad, nemlig Viborg, og muligvis overflytte hele Virksomheden hertil. Forholdene stillede sig dog saaledes, at man blev i *Esbjerg*, og altsaa med det Resultat, at den nye Fabrik saa Dagens Lys.

## STØTTEOPGAVER OG SÆRLIGE VIRKSOMHEDER

F. D. B.s Virksomhed i Almindelighed saavel som de Opgaver, der knyttede sig til Arbejdets Tilrettelægning, til Udvidelser o. s. v. kan siges direkte at have taget Sigte paa selve den Side af Formaalet, som var knyttet til Vareforsyningen i Brugsforeningerne under bedst mulige Vilkaar. En ny Udviklingslinie fandt imidlertid sin Udfoldelse indenfor det Tidsrum, vi her behandler, i Retning af at optage forskellige Virksomheder indenfor F. D. B.s egne Rammer, der mere indirekte tjente dette Formaal, ved at understøtte eller supplere det praktiske Arbejde. Man har kaldt dem Støtteorganer eller, da en Fællesnævner maaske er vanskelig at finde og for saa vidt uden større Betydning, F. D. B.s særlige Virksomheder. Det drejede sig om, hvad der kunde kaldes en faglig og kulturel Konsolidering, i nogen Maade en Uddybning og nærmere Udformning af Opgaver, som vel havde foreligget ogsaa tidligere, men altsaa ikke havde fundet deres tilfredsstillende Røgt.

Udgangspunktet for positive Skridt i denne Retning er i nogen Maade at søge i den Indstilling paa Handling, som fulgte paa den lidt mørke og urolige Periode for Andelsbevægelsen omkring



*Hjørnet af Njalsgade og Thorshavnsgade efter Nybygningen i 1937-38.  
I Forgrunden to Sporvognstog med Besøgende til F. D. B.*

Midten af 20'erne. Eller maaske kan det siges, at man havde naaet et Trin i Udviklingen, hvor der ligesom tiltrængtes et dybere Spadestik i Jorden, for at Arbejdet kunde sikres tilfredsstillende fremtidige Vilkaar. Med Rette har man peget paa Andelsstævnet i Ryslinge i 1926 som et koncentreret Udtryk for denne Vilje til Handling. Med Mænd bag dette Andelsstævne som *J. Th. Arnfred, L. A. Godsk, Chr. M. Pedersen*, Ryslinge, m. fl. havde dette utvivlsomt sin væsentlige Del i de Impulser, som nu gav sig Udtryk i de følgende Aar. Der var noget af „Hvad udad tabtes, skal indad vindes“-Stemningen over denne Tid. Men ogsaa fra anden Side var Krav og Ønsker rejst om nye Veje i Arbejdet. Lidt paa-gaaende og derfor næppe med den Virkning, som det i og for sig fortjente, maa nævnes det ufortrødne Arbejde, som Førstelærer *Peder L. Madsen*, Fakse Ladeplads, udfoldede. Og ikke mindst maa det tilføjes, at der indenfor F. D. B.s snævrere Ledelse var Lydhørhed overfor Tidens Krav ogsaa i Retning af Brugsforeningsarbejdets kulturelle Placering.





*Interiør fra Krydderipakkeriet i Aarhus.*

Som Perler trækkes paa en Snor, ser vi da i Aarene fra omkring 1926–27 en Række af saadanne særlige Virksomheder blive indføjet i F. D. B.s Arbejdsomraade. Efter livlige og omfattende Drøftelser saavel indenfor Repræsentationen som paa Møder og i Andelsbladet blev Begyndelsen gjort ved, at det i Efteraaret 1927 besluttedes at udgive et særligt Blad beregnet for den store almindelige Kreds af Brugsforeningernes Medlemmer. I længst hensvundne Dage og iøvrigt med visse Mellemrum op gennem Aarene havde man syslet med denne Tanke. En kort Overgang havde man under Navnet „Brugsforeningernes Tidsskrift“ udsendt forskellige Oplysninger til den store Medlemskreds, dog nærmest kun Referat fra Generalforsamlingerne i Særtryk af Andelsbladet. Men nu vilde man altsaa oprette et særligt Blad. Oplysende, sagligt, agiterende og underholdende var nogle af de Egenskaber, man paa Forhaand ønskede repræsenteret i Bladets Virksomhed. Og da der paa en Henvendelse til Foreningerne om Tegning af Abonnter naaedes fuldt ud tilfredsstillende Resultater, iværksattes da fra 1. Januar 1928 Udgivelsen af *Brugsforenings-Bladet*,



*Udsnit af Manufakturafdelingens Butik i København.*

med daværende Leder af De danske Mejeriforeningers Fællesorganisations Sekretariat, Kontorchef *A. Axelsen Drejer*, som Redaktør. Med al ønskelig Tydelighed tilkendegaves fra denne første Begyndelse Foreningernes Paaskønnelse af, at F. D. B. havde taget dette Arbejde op. Antallet af Holdere steg fra Aar til Aar, og med et Tal paa omkring 250.000 i Løbet af 4-5 Aar havde man altsaa i Virkeligheden naaet, at det nærmest var en Undtagelse, hvis en Brugsforening ikke holdt Bladet til sine Medlemmer. Det vil formentlig med Rette kunne siges, at Brugsforenings-Bladet i alt væsentligt opfyldte de Forventninger, man paa Forhaand havde stillet, og at det bidrog sit til at fremkalde den øgede Forstaaelse og Interesse hos den menige Medlemskreds i Foreningerne, som ogsaa paa anden Maade gav sig til Kende i disse Aar.

Ved Overtagelsen i 1940 af Andelsbladets Redaktion efterfulgtes Redaktør *A. Axelsen Drejer* som Redaktør af Brugsforenings-Bladet af *C. Eggert Nielsen*, under hvis Ledelse Bladet trods Papirrestriktioner og andre tekniske Vanskeligheder under Krigsperioden fortsatte sin Udvikling ogsaa med Hensyn til Abonnent-

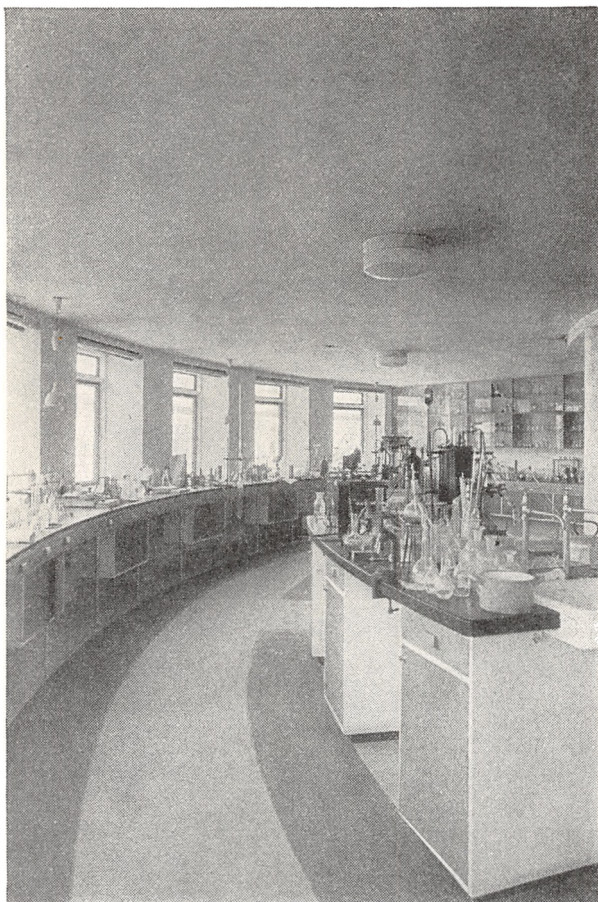


*Interiør fra et af Manufakturafdelingens Lokaler i Aarhus.*

tallet, der steg til omkring 325.000. Bladet ændrede fra Nytaar 1945 sit Navn til „*Samvirke*“, og allerede fra 1944 var der indenfor F. D. B. oprettet eget Trykkeri til Trykning af Bladet samt Clicheanstalt m. m.

Samtidig med Paabegyndelse af Brugsforenings-Bladets Udgivelse fra Nytaar 1928 kom en anden særlig Virksomhed i Gang, nemlig *Ingeniørkontoret* under Ledelse af Ingeniør *O. Chr. Sørig*. I Overensstemmelse med sit Formaal kom dette særlig til at beskæftige sig med den tekniske Planlæggelse af de mange og omfattende Arbejder, som i stigende Grad i disse Aar fandt deres Udførelse paa F. D. B.s Fabriksvirksomheder, ved Handelsafdelingerne saavel som Hovedsædet. Der tilvejebragtes paa dette Omraade en naturlig Enhed, der teknisk og økonomisk har vist sin Værdi. Ikke mindst i de seneste Aar har Ingeniørkontoret, der siden 1936 ledes af Civilingeniør *H. C. Michelsen*, tillige deltaget i Løsning af forskellige tekniske Opgaver paa Omraader af mere almen Art indenfor Foreningsarbejdet.

I Løbet af 1929 fortsatte man med Nyoprettelse af vigtige Virk-



*Interiør fra Centrallaboratoriet i København.*

somheder. Man havde gennem adskillige Aar følt Savnet af Muligheder for en videnskabelig Undersøgelse og Afprøvning af mere betydende Varer, hvortil kom det naturlige Ønske om i videst muligt Omfang at underbygge det laboratoriemæssige Arbejde paa forskellige Omraader. Med dette for Øje, og særlig efter Tilskyndelse af Direktør *Frederik Nielsen*, oprettedes nu i Foraaret 1929 *F. D. B.s Centrallaboratorium*. Allerede fra en Begyndelse fastslog dette sin Værdi, under Ledelse af en fremragende Bakteriolog, Laboratorieførstander *Vilhelm Ring*, der navnlig i de



*Andelsskolen ved Middelfart. Opført 1932.*

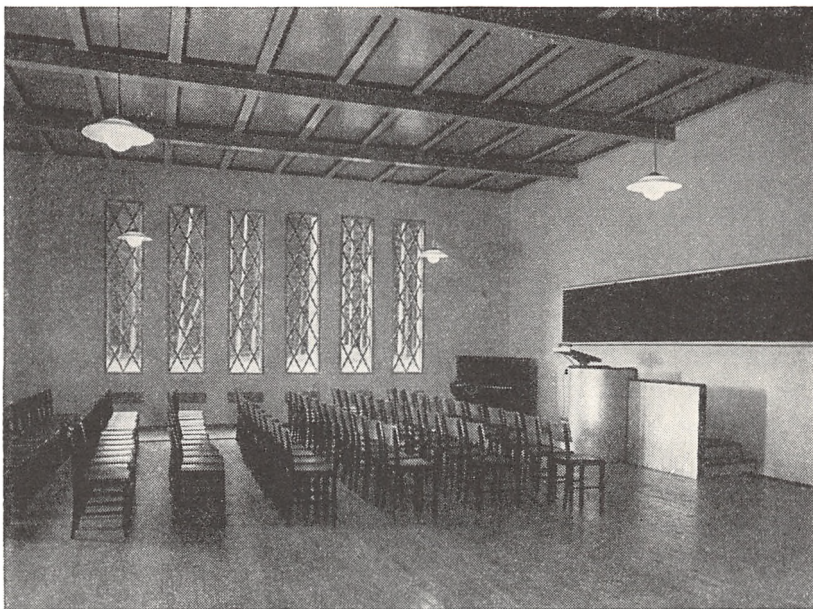
Foto: HOLT & MADSEN.

første Aar beskæftigede sig med Undersøgelser og Forslag i Forbindelse med Moderniseringen af Viby-Fabrikkerne. Men iøvrigt omfattede Virksomheden Analyser og kontrollerende Undersøgelser saavel af F. D. B.s egne Produkter som udenforstaaende Virksomheders Varer. Hertil kom senere videnskabelige Undersøgelser og Forsøg, ofte i Samarbejde med interesserede Husholdningskredse. Efter Laboratorieforstander Rings tidlige Død i 1938 har Virksomheden været fortsat og stadig fundet sin Udvidelse under Ledelse af Dr. techn. *J. Bielefeldt*.

Omtrent samtidig blev en anden Opgave af Vigtighed ført igennem til sin Løsning i Efteraaret 1929, nemlig Oprettelsen af *F. D. B.s Arkitektkontor*. Man tog hermed Sigte ikke alene paa F. D. B.s egen Byggevirksomhed, saa omfattende og krævende den end maatte være, men ogsaa i fremtrædende Grad paa Brugsforeningernes ofte af Tilfældigheder og manglende Muligheder prægede Udvikling paa Byggeområdet. Man havde paa forskellig Maade tidligere vist nogen Interesse for Opgaver af denne Art, f. Eks. ved Tilvejebringelse af gode Tegninger til Brugsforeninger,

navnlig under Bistand af Bestyrelsens mangeaarige Næstformand, Bygmester *Kr. Kristensen*, Særslev. Andre indenfor Ledelsen interesserede sig levende for at komme videre med Hensyn til Fremme af bedre Byggeskik og bedre Byggesans, saaledes Direktør *Frederik Nielsen*, paa hvis Forslag Bestyrelse og Repræsentantskab da besluttede Oprettelse af den nævnte Arkitektvirksomhed som et direkte Led af F. D. B. Dette Arbejdes saa at sige eksplosive Udvikling i de nærmest følgende Aar bekræftede med al ønskelig Tydelighed Trangen til og Forstaaelsen af dets Betydning. Thi ikke alene stilledes der Arkitektkontoret, til hvis Leder blev antaget Arkitekt *M. K. Michaelsen*, en Række store Opgaver af F. D. B. selv, saaledes som det er omtalt i det foregaaende, men ogsaa fra alle Egne af Landet fremkom Anmodninger om Bistand ved Nyopførelser og andet Arbejde. En rig og indtil nu uopdyrket Arbejds-mark aabnede sig i disse Aar for Arkitektkontoret og blev med Dygtighed og gensidig Forstaaelse mellem Parterne taget under Dyrkning. Ikke alene Foreningernes Ydre, men ogsaa Indretning af Butikker og Tilvejebringelse af det rette Arbejds materiale bragte i Løbet af faa Aar kendelige Resultater i Retning af Rationalisering og ydre Forbedring. Med den rundhaandede Deltagelse og Bistand, som Arkitektkontoret ydede til mange Sider, blev dette noget af en Central for en Nytid, hvis Virkninger satte sig dybe Spor. Omfanget af Arkitektkontorets Virksomhed tilkendes gives bl. a. ved, at der det første Aar knyttedes Forbindelse med 37 Foreninger, men at Tallet af disse i Aarene op mod Krigen var mangedoblet og f. Eks. i 1936 udgjorde 229 Foreninger, hvis Byggearbejde m. m. beskæftigede en Stab paa 32 Arkitekter foruden andre faglige Medarbejdere.

Omend den almene Side af Oplysningsarbejdet overfor selve Medlemskredsen var søgt varetaget ved Udgivelsen af Brugsforenings-Bladet, beskæftigede man sig indenfor interesserede Kredse, herunder ogsaa F. D. B.s snævrere Ledelse, fortsat med Tanken om en Udbygning ogsaa af den mere faglige Oplysning og Uddannelse, saavel med Henblik paa Tillidsmænd som daglige Ledere og Udøvere af Arbejdet i Foreningerne. Disse Bestræbelser samlede sig i Ønsket om at faa oprettet en *Andelsskole*, og særlig paa Initiativ af Repræsentantskabets Formand, Forstander *J. Th. Arnfred*, optoges fra omkring 1931 mere positive Drøftelser, der



*Andelsskolens Foredragssal.*

resulterede i Beslutning om at erhverve en bestaaende Højskole eller selv opføre de fornødne Bygninger og indenfor disse Rammer iværksætte den paatænkte Skolevirksomhed. Afgørende for, at Sagen nu modnedes, var, at man havde den Mand, som man ansaa for den rette til at lede Skolen og give denne det Præg i forskellige Retninger, som man tilstræbte. Denne Mand var daværende Medlem af Bestyrelsen, Skolebestyrer *L. A. Godsk*, Odense, der gennem sin mangeaarige Deltagelse i Foreningsarbejdet havde vist ogsaa den oplysningsmæssige og almenmenneskelige Side heraf sin særlige Interesse. Paa dette Grundlag blev det da i Oktober 1931 besluttet at oprette *Den danske Andelsskole*, hvortil et Grundareal erhvervedes ved Staurby Skov Nord for Middelfart, og de fornødne Bygninger opførtes i Løbet af 1932.

Den 3. December indviedes Andelsskolen ved en Sammenkomst, der iøvrigt dannede Indledning til det første af de mange Møder og Stævner, som blev afholdt her gennem de paafølgende Aar. Selve Undervisningen, der fra første Færd særlig tog Sigte paa Uddannelse af Medhjælpere i Brugsforeninger eller andre

lignende Andelsforeninger, tog sin Begyndelse efter Nytaar 1933 med et 5 Maaneders-Kursus med saa mange Deltagere, som Skolen kunde rumme, nemlig godt 90. Undervisningsplanen var iøvrigt tilrettelagt saaledes, at der afholdtes et saadant 5 Maaneders Kursus aarlig – fra 1937 to saadanne – samt et afsluttende Kursus paa 4 Maaneder. Desuden er gennem Aarene afholdt en Række særlige Kursus dels for Tillidsmænd og dels for de faglige Ledere af Andelsforeninger samt iøvrigt som nævnt større Møder og Stævner af forskellig Art. Som Forholdene formede sig, og først og fremmest paa Grund af den talrige Tilstrømning fra Brugsforeningernes Side af disses unge Mandskab, maatte den daglige Undervisning i alt væsentligt tilrettelægges med Uddannelsen af Brugsforeningsmedhjælperne for Øje. Ligesom paa andre Omraader iværksattes ogsaa med Hensyn til Andelsskolen et nært Samarbejde med Uddelerforeningen, der ogsaa ved økonomisk Bidrag til Understøttelse af Elever viste sin Interesse for Sagen, iøvrigt i Lighed med, hvad Tilfældet var fra enkelte Andelsselskaber samt Andelsudvalget. Paa Grund af sin særlige Karakter kunde Skolen nemlig ikke gaa ind under det bestaaende System for Tildeling af Statsunderstøttelse. Til nærmere at tilrettelægge Fordelingen af den Understøttelse til Skoleophold, som ydes paa denne Maade, men dog navnlig fra F. D. B. selv, samt til Behandling af almindelige Linier i Skolens Virksomhed nedsattes fra Begyndelsen et Skoleraad med Repræsentanter for F. D. B. og de nævnte interesserede Kredse.

Idet der med Hensyn til den hidtidige Uddannelse af Brugsforeningsmedhjælperne paa Støvring Højskole blev tilvejebragt en Ordning af dennes Ophør fra 1933, var nu i den følgende Aarrække Den danske Andelsskole det eneste og egentlige Uddannelsessted, hvis Virksomhed fagligt, foreningsmæssigt og alment var direkte rettet paa Andelsforeningerne og specielt Brugsforeningerne.

Dog ogsaa paa andre Maader var det rent faglige Oplysningsarbejde blevet varetaget i disse Aar. Fra tidligere Tid spillede den til Konsulent Fr. Voigts Arbejde knyttede *Konsulentvirksomhed* en væsentlig Rolle. Blandt de Opgaver, som Konsulent Voigt havde beskæftiget sig med, var ogsaa Tilvejebringelse af de bedst mulige Rammer og det rette vedtægtsmæssige Grundlag for Foreningerne, hvad der gav sig Udslag i, at han i 1927 udarbejdede



en ny Udformning af *Mønstervedtægter* for Brugsforeninger, som i de følgende Aar var til Nytte for mange Foreninger. En mere omfattende Behandling fandt hele denne Sag iøvrigt nogle Aar senere ved Højesteretssagfører *C. C. Heilesens* paa *F. D. B.s* Opfordring udarbejdede Brugsforeningsvedtægter af 1934.

Da Konsulent *Fr. Voigt* i 1928 afgik ved Døden efter et mangeaarigt, flittigt og fra mange Sider højt værdsat Arbejde, skønnede man, at det maatte anses for formaalstjenligt at tilvejebringe en fælles Ordning af den hidtidige Form for Konsulentarbejdet og den gennem *F. D. B.s* *Konsulent- og Revisionskontor* udøvede Virksomhed. Nogen Afløser for Konsulent *Voigt* blev derfor ikke ansat, men man fortsatte derimod forskellige Overvejelser, som allerede paa dette Tidspunkt var i Gang, med Hensyn til en Nyordning af Revisionskontorets og Kredsrevisorernes Arbejdsgrundlag, i nogen Maade under Hensyn til de delvis ændrede Krav, der stilledes til hele det regnskabsmæssige Oplysningsarbejde.

Den tidligere omtalte Ordning af 1924 gik bl. a. ud paa, at Kredsrevisorerne vel havde et vigtigt Arbejde at udføre ude i Marken, men f. Eks. at Regnskaberne skulde indsendes til Paa-tegning paa Revisionskontoret i København, der altsaa var den egentlige Hovedfaktor i hele Arbejdet. Med de nævnte noget ændrede Krav havde denne Fremgangsmaade og andre dertil knyttede vist sig mindre tilfredsstillende. Særlig paa Foranledning af Uddelerforeningens Hovedbestyrelse havde man allerede i 1927 optaget Forhandlinger om en delvis Ændring, og en saadan blev nu gennemført fra Nytaar 1930. Hermed blev Tyngdepunktet mere lagt ud til Kredsrevisorerne og disses Arbejde i Foreningerne, hvad der paa iøjnefaldende Maade viste sig som et Fremskridt. Der var iøvrigt i 1927 sket den Ændring i Revisionskontorets Ledelse, at *J. C. Jensen Taars* havde trukket sig tilbage og var efterfulgt af den ene af sine nære Medarbejdere, *A. Chr. Pedersen*. Hertil kom i 1930, i nogen Maade som Udtryk for den nye For-deling af Arbejdet, at Revisionskontoret flyttedes til Aarhus, samtidig med at Revisor *Chr. P. Nielsen* blev dets Leder. Bl. a. ved den delvise Forskydning i Arbejdsfordelingen blev det nu efterhaanden klart, at Kredsrevisorernes Arbejde maatte tilrette-lægges saaledes, at de helt og fuldt kunde ofre sig for dette, i Mod-sætning til, hvad Tilfældet havde været hidtil, at de havde deres

egentlige Erhverv ved Siden af Revisionsarbejdet. Efter at iøvrigt Kontoret i 1933 var flyttet tilbage til København, blev det derfor i Efteraaret 1935 besluttet at gennemføre en Nyordning fra Nytaar 1936, ifølge hvilken Revisionskredsene og dermed Kredsrevisorernes Antal nedsattes til 12, og at Arbejdet som Kredsrevisor og -konsulent blev de paagældendes Erhverv, samt at de ansattes og lønnes af F. D. B.

Der opnaaedes ved Nyordningen af 1935 umiskendeligt en større Effektivitet i Revisionsarbejdet, og paa forskellig Maade blev Kredsrevisorernes Virksomhed taget i Anvendelse i Arbejdet for Opgaver uden for det strengt regnskabsmæssige. Som Udtryk for den stadig øgede Tilslutning til Revisionsarbejdet – fra dets første Begyndelse hvilende paa et absolut frivilligt Grundlag – kan nævnes, at medens Antallet af tilsluttede Foreninger ved Revisionskontorets Oprettelse i 1924 udgjorde knap 700, var det i 1939 vokset til mere end det dobbelte eller i Forhold til samtlige Brugsforeninger godt 80 pCt. Og det kan allerede paa dette Sted nævnes, at Antallet af tilsluttede Foreninger fortsat gennem Krigsaarene steg betydeligt og ved Udgangen af 1945 udgjorde 1601 eller 85.4 pCt. af samtlige.

Det netop omtalte Arbejde fik bl. a. nær Tilknytning til Udarbejdelse af en aarlig *Brugsforenings-Statistik*, hvorpaa Begyndelsen blev gjort i 1928, særlig paa Initiativ af Direktør *V. Vilstrup*, Kolding. Et nedsat Udvalg af sagkyndige paa forskellige Omraader indenfor F. D. B. samt en Repræsentant for Uddelerforeningen, nemlig dennes Formand, Uddeler *J. Dinesen*, Ullerød, har i de forløbne Aar beskæftiget sig med Tilrettelæggelsen af Statistikens Hovedlinier, og ligesom der fra en Begyndelse var et nært Samarbejde med Konsulent- og Revisionskontoret med Hensyn til selve Udarbejdelsen, overgik denne fra 1933 til Kontoret, under Ledelse af Revisor *Chr. P. Nielsen*. Brugsforenings-Statistikken omfatter Belysning af de vigtigste Sider af Foreningernes Virksomhed, og desuden udarbejdes en kvartaarlig Pris-Statistik, hvori under normale Forhold en Sammenstilling foretages af Brugsforeningernes Priser paa en Række vigtige Varer med de tilsvarende Priser paa Grundlag af den officielle Detailpris-Statistik. Interessen for dette Oplysningsarbejde af baade faglig og almen Natur har bl. a. vist sig ved en næsten 100 pCt. Deltagelse fra

Foreningerne, ligesom for Revisionens Vedkommende under Opretholdelse af absolut Frivillighed.

Men ogsaa paa adskillige andre Maader end de nu berørte udformedes i disse Aar *et almindeligt Oplysningsarbejde*, saaledes ved Afholdelse af Møder og Foredrag i større Kredse eller i de enkelte Foreninger, ofte ledsaget af Lysbilleder eller Film, endvidere Tilrettelægning af Studiekredse, Kursus for Tillidsmænd, et særligt Personale-Oplysningsarbejde m. m. Medens denne Virksomhed i Aarene efter Brugsforenings-Bladets Fremkomst havde sin væsentlige Tilknytning til dettes Ledelse, udviklede Opgaverne sig efterhaanden saaledes, at man fandt det formaalstjenligt at nedsætte et specielt *Oplysningsudvalg* i 1936, gennem hvis Virksomhed Arbejdet er yderligere udbygget og specialiseret. Ikke mindst er dette sket i de seneste Aar med Bestyrelsens Næstformand, Gdr. *M. Refsgaard-Thøgersen*, som Udvalgets Formand og cand. polit. *Henning Ravnholt* som dettes Sekretær.

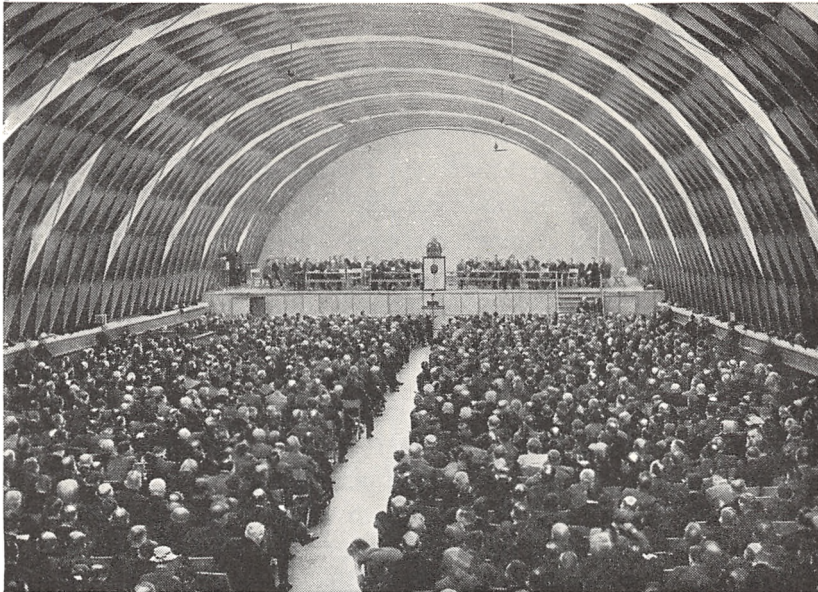
I nogen Maade med samme Udgangspunkt som dette almindelige Oplysningsarbejde viste der sig navnlig fra omkring 1930 stigende Interesse for, at F. D. B. med sin forhaandenværende Salgsorganisation gennem Brugsforeningerne og sin Tilknytning til mangehaande faglige Kredse og Opgaver skulde iværksætte en *Forlagsvirksomhed*. Oprindelig havde man særlig Udgivelse af Skolebøger i Tankerne, men det lykkedes dog indtil videre ikke at finde et Grundlag for denne Opgaves Løsning. Uanset dette blev der dog allerede tidligt udgivet en Del Bøger og Skrifter særlig af rent faglig Art, saavel med Brugsforeningsarbejdets forskellige Sider som økonomiske eller husholdningsmæssige Emner for Øje. Den videre Udformning af disse Bestræbelser foregik dog først i 1941 ved Oprettelsen af *Det danske Forlag* under Ledelse af en forlagskyndig Mand, Magister *Palle Raunkjær*. Til Forlagets Virksomhed, der blev tilrettelagt som et selvstændigt Selskab, hvori Andelsudvalget blev Parthaver, har i Aarene siden da knyttet sig vigtige Spørgsmaal ikke alene af rent faglig Art, men ogsaa med Tilknytning til foreningsmæssige Forhold. Fremtrædende var i saa Henseende Stillingen til den almindelige Boghandel, i hvilken Henseende Forlaget straks tilbød en Ordning om Salg af sine Bøger under de almindeligt gældende Betingelser, men selvsagt saaledes, at en Ordning af denne Art ikke skulde berøre Forlagets

primære Salgsorganisation, gennem Brugsforeningerne og ved særlige Specialsælgere. Dette Standpunkt blev fra Boghandelens Side mødt med et blankt Afslag, saaledes at Det danske Forlags Bøger ikke kunde sælges i Boghandelen, men blev Genstand for en baade formel og reel Boycotning fra Boghandelens Side. For imidlertid ikke at savne en effektiv Salgsorganisation ogsaa overfor Byernes og specielt Københavns Lærerkredse afsluttedes saa sent som i 1945 en Overenskomst med Foreningen af Antikvarboghandlere om Forhandling af Forlagets Bøger. Virksomheden omfatter iøvrigt saavel Faglitteratur som almindelig oplysende Bøger og Skønlitteratur.

Endnu en af de saakaldte Støttevirksomheder saa Dagens Lys i Aarene før Krigen. Navnlig i Forbindelse med Arkitektkontorets Arbejde for Fremskridt og Forbedringer med Hensyn til det „Ansigt“, som Brugsforeningerne og F. D. B. viste udadtil, og efterhaanden som der ved Udarbejdelse af Brochurer, Annoncer i Fagblade m. m. blev lagt Vægt paa den bedst mulige Form herfor, foregik der ogsaa her en vis Specialisering. En af Arkitektkontorets Medarbejdere, Arkitekt *H. E. Langkilde*, betegnede i saa Henseende den første personlige Begyndelse, men for at faa en mere fast Organisering specielt med Henblik paa Reklamering og Udsendelser af forskellig Art oprettedes i 1938 en særlig *Reklame-Afdeling*, hvorigennem Tilbud af enhver Art til F. D. B.s forskellige Afdelinger angaaende Reklamemidler bliver besørget, samt Bistand ydet ved Udarbejdelsen af Annoncer, Tryksager o. s. v. Ogsaa overfor Brugsforeningerne staar Afdelingen til Raadighed og søger i Samarbejde med det af F. D. B. udgivne Blad „Vinduet“ at yde Vejledning for de enkelte Foreningers Reklamering og Udstillinger. Reklame-Afdelingen, der nu ledes af *R. Teiner Svendsen*, hører til de Virksomheder indenfor F. D. B., der staar i Udviklingens Tegn, bl. a. paa Baggrund af, at hele Spørgsmaalet om Reklamering fra F. D. B.s og Brugsforeningernes Side i nogen Maade er i Støbeskeen.

## MÆNDENE BAG ARBEJDET

Lad os med en Omskrivning af en svensk Sentens slaa fast, „at der staar Mænd bagom alt“, i hvert Fald som Regel, hvor det



*Ved Fællesforeningens Generalforsamlinger er hver Brugsforening repræsenteret med een Stemme, og da Reglen er, at alle Brugsforeninger lader sig repræsentere, naar Deltagernes Antal op i Nærheden af to Tusinde.*

gælder et Arbejdes Tilrettelægning og Udøvelse. Og naar der i Skildringen af F. D. B.s Udvikling og de gennem denne opnaaede Resultater kun i ret ringe Omfang er fremdraget de enkelte Personers Indsats, skyldes det da ingenlunde, at dette ikke vilde have været berettiget, og man kan tværtimod sige, at det egentlig havde været Historiens Skyldighed at gøre det. Men det ligger – foruden i det rent praktiske Hensyn til Skildringens Omfang – deri, at F. D. B. i udpræget Grad har bygget Beslutninger og Hovedliniernes Tilrettelægning saavel som det daglige Arbejdes Ledelse og Udførelse paa et Samarbejde mellem en større eller mindre Flerhed af Personer. Rent praktisk har i den daglige Forgrening af Virksomheden de forskellige Faktorer grebet ind i hverandre og hvilet paa hverandre, og man har betragtet Arbejdet og dets Resultater som en Enhed, idet det var Helheden, der maatte være bestemmende for Placering og Indsats af den enkelte. Derfor er det forsvarligt og nærliggende i Skildringen af F. D. B. at lade Begivenhederne tale, men saaledes, at denne Tale ogsaa

gælder Ledere og Medarbejdere, Drivkraften og Hjulene i det store Maskineri.

Den mangleddede Organisme havde som sit første Led Forbindelsen med Brugsforeningerne, saaledes som denne først og fremmest blev plejet gennem det daglige Arbejde, men ogsaa organisationsmæssigt var knyttet til Foreningernes Valg af Delegerede til de aarlige *Generalforsamlinger*. Disses Karakter og Funktioner var fastslaaet gennem Aarene, ikke som Stedet for den detaillerede Behandling af Enkeltheder, men som det ydre Udtryk for Bevægelsens almene Fællesskab, som Pladsen for Afgørelse af vigtige Sider og Retningslinier for Udviklingen fremefter. Ogsaa den Periode, Mellemkrigstidens senere Aar, som her specielt behandles, bekræftede denne Generalforsamlingens Plads i Samarbejdet. Ved Siden af de Vedtagelser og den Emnebehandling, som er omtalt i Forbindelse med foreliggende Spørgsmaal i det foregaaende, havde vel saa at sige hvert enkelt Aars Generalforsamling sit særlige Præg, i de allerfleste Tilfælde af Tilfredshed og Glæde ved det udførte Arbejde, Tillid til de valgte og ansatte Ledere, Fortrøstning til Opgavernes Betydning og rette Varetagelse. Af særlige Episoder vil de ældre endnu erindre, hvorledes en Meddelelse fra Formanden paa Generalforsamlingen i 1926 i Odd Fellow-Palæet i København satte Sindene, med et mildt Udtryk, i Bevægelse. Det drejede sig om Udfaldet af den netop paa dette Tidspunkt højaktuelle Kolindsund-Sag, og det kan siges, at Meddelelsens Modtagelse i hvert Fald var Udtryk for, hvor forskellige og forskelligt indstillede Kredse i anden Henseende der indenfor F. D. B.s Rammer samles til fælles Varetagelse af dennes Opgaver. Eller man kan tænke paa den Bevægelse af Protest, der i 1934 mødte Meddelelsen om, at Statsradiofonien havde nægtet Transmission fra den store Generalforsamling, efter at dette havde været Praxis i nogle Aar.

Og hvad nu angaar de andre Led af Repræsentationen, den snævrere Kreds af Brugsforeningernes direkte og indirekte valgte Tillidsmænd, gælder det for *Repræsentantskabets* Vedkommende, at Oplysningerne i Portrætgalleriet senere i dette Skrift fortæller, hvorledes Personfølgen var for de enkelte Kredses Repræsentanter. Trods Stabilitet ogsaa paa dette Omraade forsvinder dog gennem Aarene de gamle Navne, og nye dukker op. Slægt følger Slægt,



*Bestyrelse og Repræsentantskab og enkelte Funktionærer samlede i Anledning af  
Andelsskolens Grundstensnedlæggelse den 13. Juli 1932.*

og umærkeligt faar ogsaa Mændene og Ansigterne Præget af Nutiden. Aarstallene viser, at deres „Levetid“ som Repræsentanter var højst forskellig, gennemgaaende dog strækkende sig over adskillige Aar. Rekorden indehaves af nu afdøde *Hans Jørgen Jensen*, Trunderup, der i ikke mindre end 38 Aar var valgt som Repræsentant for 12. Kreds, fra 1897 til 1935. Som Formand for Repræsentantskabet virkede Forstander *Søren Frederiksen*, Støvring, indtil 1927 og ydede paa denne Plads og den dertil knyttede Funktion som Deltager i Bestyrelsens Møder saavel som i andre Henseender en dygtig Indsats. Personlig i nøje Kontakt med det folkelige og kulturelle Oplysningsarbejde hørte han til dem, der stræbte efter at knytte Forbindelsen mellem dette og F. D. B. og Brugsforeningerne, bl. a. ved sit Arbejde som Leder af den særlige Uddannelse af vordende Brugsforeningsuddelere paa Højskolen i Støvring.

Paa Formandspladsen afløstes han af Forstander *J. Th. Arnfred*, Askov, der siden 1923 havde repræsenteret 2. Kreds. I den for-

løbne Aarrække indtil nu, i hvilken Forstander Arnfred ved sin Deltagelse i Bestyrelsens Virksomhed og paa anden Maade har hørt til Ledelsens Inderkreds, har han ogsaa indenfor F. D. B.s specielle Omraader øvet sin væsentlige Indflydelse paa Udviklingen. Med sine personlige Interesser og Anlæg af anden Art forbinder han en usædvanlig Evne til at se det centrale i en Sag, dens Baggrund og Perspektiv i Forhold til foreliggende Momenter og Faktorer eller som Led i en bestemt Udvikling. Hans omfattende Arbejde indenfor Andelsbevægelsen har været præget af hans Opfattelse af Bevægelsen ikke alene som et Grundlag for økonomisk Samarbejde, men ogsaa som et naturligt Hjemsted for Opgaver af folkelig og kulturel Art. Som et ydre Udtryk herfor i hans Deltagelse i F. D. B.s Virksomhed er det da ogsaa at betragte, at han i 1941 ved Oprettelsen af Det danske Forlag blev Formand for dettes Bestyrelse, og at han i det hele taget indenfor og i Forbindelse med denne Virksomhed har været den ledende Kraft fra Repræsentationens Side.

I Repræsentantskabet var Næstformandsposten i en Aarrække beklædt af Repræsentanten for 18. Kreds, Branddirektør *Jacob Jensen*, Toksværd, som ved sin Afgang i 1934 afløstes af Repræsentanten for 17. Kreds, Sognefoged *Lars Eliassen*, Allindelille, der imidlertid afgik ved Døden i 1937 og som Næstformand afløstes af den nuværende, Repræsentanten for 19. Kreds, Lærer *Jens Tudvad*, Stevns. Om Repræsentantskabet skal iøvrigt nævnes, at det i mange Aar som Sekretær og Protokolfører havde Konsulent *Fr. Voigt*, ogsaa efter hans Udtrædelse af Repræsentantskabet, og ved hans Død i 1928 valgtes til dette Hverv Repræsentanten for 13. Kreds, Lærer *J. P. Jensen*, Harritslev, der varetog det indtil 1936, da han ønskede Afløsning. Hertil valgtes daværende Repræsentant for 9. Kreds, Lærer *H. Nielsen*, Fly, og ved dennes Død et Par Aar efter Lærer *H. L. Nielsen*, Pejrup, Repræsentant for 12. Kreds.

Paa Baggrund af den mere direkte Deltagelse i Tilrettelægningen af Linierne for den daglige Virksomhed, der paahviler *Bestyrelsen*, er det naturligt, at dennes Sammensætning saavel som Forskydninger heri til enhver Tid har haft sin særlige Betydning indadtil og udadtil for F. D. B. og dens „Ansigt“.

Herom skal da først og fremmest nævnes, at ved Begyndelsen



af den her omhandlede Periode, nemlig den 10. Januar 1926, afgik *Severin Jørgensen* ved Døden, 83 Aar gammel. Ogsaa efter sin Tilbage træden som Formand i 1913 havde han bevaret og røgtet sit Hverv som „menigt“ Bestyrelsesmedlem. I Forbindelse med Formandsskiftet i 1913 er her i Skriftet omtalt hans Betydning for F. D. B. og Brugsforeningerne, ja, for hele Andelsbevægelsen. Her skal kun tilføjes, at han ogsaa i de følgende Aar havde været en værdifuld Støtte i Bestyrelsens Arbejde, saavel indenfor dennes egne Rammer som ved Varetagelse af andre Opgaver, ved sin Virksomhed som Raadgiver i mange Slags Anliggender, og ikke mindst som Skribent ved sin erfarne og stadig ildnende Behandling af Fortidens, Samtidens og Eftertidens Emner. Ved mange Lejligheder mødte der ham Udtryk for den Taknemlighed og Anseelse, han nød først og fremmest i Andelskredse, men ogsaa fra andre Sider, fra høje som lave i vort Land. Selve F. D. B.s Vækst og Udvikling var for *Severin Jørgensen* den bedste Bekræftelse paa hans Ideers Rigtighed og Holdbarhed, men trods dette kan det siges, at han selv paa sine ældre Dage ikke hvilede paa Laurbærrerne, men indtil de seneste Aar med Liv og Styrke deltog i Drøftelsen af Dagens Spørgsmaal eller ved personlig Indsats i deres Løsning. Det er forstaaeligt, at Begivenhederne omkring Den danske Andelsbank bragte ham Skuffelse og da heller ikke skaanede ham for en vis Bitterhed i hans sidste Tid. Saa sent som i Slutningen af November 1925 skrev han sin sidste Artikel i Andelsbladet – med Andelsbankens da opgivne Genrejsning og forskellige andre af sine bærende Ideer som Emne, umiskendeligt under Præget af Skuffelsen og Sorgen over, at man egentlig havde lært saa lidt af Fortiden. Man kunde have undt ham, at han havde oplevet de følgende Aars Udvikling, der dog i adskillige Henseender bragte en Handlingens Reaktion efter den Uroens Tid, som blev hans sidste.

Som et ydre Udtryk for den Taknemlighed for *Severin Jørgensen*s Gerning, der ogsaa nu ved hans Død blev tilkendegivet, rejste de danske Brugsforeninger paa F. D. B.s Initiativ i Oktober 1926 et smukt Mindesmærke i hans Hjemby Vester Nebel, Fællesforeningstankens Fødested.

Til det ved *Severin Jørgensen*s Død ledigblevne Bestyrelsesmandat valgtes i 1926 Proprietær *P. Pedersen*, Christiansdal, der

siden 1920 havde været valgt som Repræsentant for 3. Kreds. Pedersen-Christiansdal, som hans Kendingsnavn er, stod personligt og i Opfattelse Severin Jørgensen nær paa mange Punkter. Saavel i sin Egenskab af Bestyrelsesmedlem i F. D. B. og indenfor Brugsforeningsbevægelsen i det hele taget som paa andre vigtige Omraader har han ogsaa i Aarene siden da med Styrke virket for Andelssagens Fremme. Som betroet Tillidsmand indenfor Mejeribruget har han saaledes virket for den fulde Gennemførelse af Andelsprincippet i Afsætningen, ligesom han i sin Egenskab af Bestyrelsesmedlem i Andelsbanken har betydet en Kraft for denne Virksomhed. Paa særlige Arbejdsomraader i Tilknytning til F. D. B. har han i de senere Aar beklædt Posten som Formand for Vejle Dampmølle, hvis vaagne Talsmand han har været, hvor det drejer sig om dens særlige Forhold og dens rette Udnyttelse til Gavn for Helheden.

En omfattende Forskydning i Bestyrelsens Sammensætning foregik dernæst i 1932, idet ikke mindre end tre Bestyrelsesmedlemmer trak sig tilbage, nemlig Næstformanden, Bygmester *Kr. Kristensen*, Særslev, Husmand *Rs. Jensen-Vandman*, Skjørringe, og den paa dette Tidspunkt nyudnævnte Forstander for Andelsskolen, *L. A. Godsk*.

Af disse hørte navnlig *Kr. Kristensen*, Særslev, udpræget til Veteranererne, idet han allerede var Medlem af den jydsk Fællesforenings Repræsentantskab fra 1894 og derefter i 1896 fortsatte i den nuværende F. D. B., valgt i 13. Kreds. I 1908 indvalgtes han i Bestyrelsen og blev i 1913, ved Brobergs Valg til Formand, Bestyrelsens Næstformand, som han var indtil sin Afgang i 1932. Ifølge sin Sagkundskab fik han gennem Aarene særlig at gøre med F. D. B.s omfattende Byggeforetagender, ligesom han aktivt og med gode Raad ydede sin Indsats for Fremme af gode Bygninger for Brugsforeningerne. Hans Person og Fremtræden var præget af Redelighed og Fasthed, en naturlig Beskedenhed uden Eftergivenhed i Opfattelser. Ved disse Egenskaber og sin varme Interesse for F. D. B.s Virksomhed indtog han i den lange Aarrække, hvori han virkede, en betydningsfuld Plads i Bestyrelsens Arbejde og var en værdifuld Støtte for mange Sider af dette.

*Rs. Jensen-Vandman*, der siden 1918 havde været Medlem af Bestyrelsen, efter at han samme Aar var indvalgt i Repræsentantskabet som Repræsentant for 21. Kreds, havde paa dette Tids-

punkt tjent sine Sporer og gjort et godt Dagværk paa andre Omraader af Foreningslivet, nemlig som Formand for De samvirkende danske Husmandsforeninger. De Egenskaber, som havde ført ham frem til denne Tillidspost, hans kloge og sikre Bedømmelse af Tingene og hans velvillige og loyale Indstilling paa Samarbejde, kom ogsaa hans Deltagelse i Ledelsen af F. D. B. til gode. Paa Baggrund af en mangeaarig og virksom Indsats i sin Hjemegns Brugsforeningsarbejde bidrog han til den praktiske og forstandige Behandling af foreliggende Opgaver, med Forstaaelse ogsaa for Tidens Krav. Vandman døde 90 Aar gammel 1944.

Medens det for de to nævnte afgaaede Bestyrelsesmedlemmer var Alderens Krav, der gjorde sig gældende, var Grunden til, at *L. A. Godsk* trak sig tilbage, som nævnt, at han havde modtaget Stillingen som Andelsskolens Forstander. I sin Virksomhed indenfor F. D. B.s Repræsentation havde han vist sin omfattende og grundige Indsigt i Brugsforeningsarbejdet, for hvis kulturelle Sider, bl. a. paa Oplysningsomraadet, han ganske naturligt havde særligt Øje. Den Tillid og Anseelse, han nød saavel indenfor Bestyrelse og Repræsentantskab som andre ledende Kredse af Brugsforeningsbevægelsen, bl. a. Uddelerkredse, dannede Baggrunden for, at man med fuldkommen Enighed betragtede ham som den rette Mand til at lede Andelsskolen, en Opfattelse, hvis Rigtighed Aarene siden da har bekræftet.

Ved Bestyrelsesvalget i 1932 valgtes som nye Medlemmer Direktør *I. M. Johansen*, Formand for Hovedstadens Brugsforening og siden 1917 Repræsentant for 25. Kreds, endvidere Forpagter *M. Refsgaard-Thøgersen*, Krstrup, siden 1929 Repræsentant for 5. Kreds, og Gdr. *Hjalmar Jensen*, Karleby, der siden 1930 havde været valgt som Repræsentant for 21. Kreds.

Af disse er *M. Refsgaard-Thøgersen* stadig Medlem af Bestyrelsen. Med sin Grundighed og sunde Dømmekraft kom han hurtig til at indtage en solid Plads i Bestyrelsens Arbejde, og ved de gennemgribende Forandringer, der foregik i 1937 og senere skal omtales, blev han derfor ganske naturligt valgt til Bestyrelsens Næstformand. Med Flid og Ansvarsfølelse har han varetaget dette Hverv og de mange Opgaver, som det medfører. Ud fra sin Interesse ogsaa for andre Sider af F. D. B. end de rent forretningsmæssige er han gaaet aktivt ind for et fagligt og alment Oplysnings-

arbejde, i hvilket han navnlig som Formand for F. D. B.s Oplysningsudvalg siden 1936 har udført et dygtigt og omfattende Arbejde.

Efter en Periode paa mere end 40 Aar oplevede F. D. B. sit 2. Formandsskifte i 1937, idet Direktør *Laurits Broberg* efter nogle Maaneders Sygdom og aftagende Kræfter døde den 6. Oktober i en Alder af 78 Aar. Hans Løbebane indenfor F. D. B. er kendetegnet ved, at han, efter i nogle faa Aar at have været Suppleant, i 1898 valgtes som Repræsentant for 8. Kreds (Viborg-Kjellerup-egnen). Han indvalgtes derefter i Bestyrelsen i 1902 og var iøvrigt paa dette Tidspunkt ogsaa fremme i Andelsbevægelsen paa andre Omraader. I 1906 blev han Landstingsmand, men det blev dog indenfor Organisationsarbejdet, at hans Livsbane formede sig. Afgørende i saa Henseende var det, at han i 1908 efterkom den enstemmige Opfordring til at overtage Hvervet som kontrollerende Direktør, en Stilling, hvis Indhold paa Forhaand var lidt uvis, og som det efter Brobergs egen Karakteristik navnlig i Begyndelsen var lidt vanskeligt at finde Placeringen af. Broberg maatte herefter anvende sin væsentlige Tid paa F. D. B., og han afsluttede med Udgangen af Valgperioden sin politiske Løbebane, der iøvrigt paa forskellige Punkter havde givet Anledning til Særstandpunkter fra hans Side. I 1910 blev han saa valgt til Bestyrelsens Næstformand, og man tager næppe fejl i, at han fra disse Aar ansaas for den naturlige Efterfølger for *Severin Jørgensen* paa Formandspladsen. Ved Valget hertil i 1913 var der da heller ingen Diskussion om, at Broberg skulde være den nye Formand. Han valgtes hertil og bibeholdt iøvrigt sin Virksomhed som kontrollerende Direktør.

Hermed er Udgangspunktet angivet for Direktør Brobergs Indsats gennem de følgende 34 Aar. Han fik i denne Periode rig Anledning til Udfoldelse af sine mange og gode Evner og personlige Egenskaber. Med en naturlig Myndighed og en stærk Vilje forbandt han andre udprægede Anlæg som Leder og Fører, ja som Høvding. Efterhaanden som F. D. B.s Virksomhed antog de store Dimensioner, maatte han overfor mange Spørgsmaal af vidtrækkende Betydning og i mange Situationer sige det afgørende Ord. Hans Standpunkter var byggede paa en grundig og selvstændig Opfattelse af Tingene og en Stræben efter at øve Retfærdighed og Rimelighed, hvad enten det drejede sig om Personer



*Fra et af de mangfoldige Besøg i F.D.B. Den amerikanske Minister Mrs. Bryan Owen  
paahører i det gamle Bestyrelsesværelse en Redegørelse af Direktør Frederik Nielsen.*

eller Sager, store eller smaa. Hans Trang til altid at have fast Bund under Fødderne kunde hos ham medføre en vis Reservation overfor det nye, og at han maatte sige Nej saavel som Ja. Trods dette var han personligt som i Kraft af sin Placering det naturlige Centrum i den Nydannelse og de Fremskridt, der saa stærkt prægede F.D.B.s Udvikling indenfor hans Formandstid. Ligesom han udadtil havde den stoute og ranke Holdning, den korrekte og formfuldendte Fremtræden, saaledes iagttog og respekterede han i alt sit Arbejde nøje de grundlæggende Principper for ethvert Samarbejde af foreningsmæssig Art. Med agitatorisk Styrke og Varme havde han i sin Manddomstid ofte fældet en Lanse for Andelsbevægelsen, og paa samme Maade bevarede han op i „de graanede Dage“ Kærligheden til og Samhørigheden med denne. Mange og betydningsfulde Tillidshverv blev der betroet Direktør Broberg baade indenfor Andelsbevægelsen og det offentlige Liv iøvrigt, saaledes som Formand for Andelsudvalget siden 1929. Men Baggrunden for disse Hvervs Udøvelse, det egentlige Perspek-

tiv i dem, var for ham stedse F. D. B., hans organisationsmæssige Hjemsted.

Direktør Laurits Broberg var en af sit Slægtleds mest markante Personligheder. Som han inderligt havde ønsket det, blev det ham forundt at staa og falde i sin Gerning. For sin Taknemlighed overfor hans Virke gav F. D. B. paa Brugsforeningsbevægelsens Vegne et ydre Bevis ved at rejse et Mindesmærke for ham i hans Hjemby Sjørslev, derhjemme i det stærke jydsk Landskab, som han selv havde været Billedet paa i al sin Færden.

Det ved Brobergs Død foreliggende Valg af hans Efterfølger som Formand fandt allerede i Begyndelsen af November 1937 sin naturlige og fra alle Sider ønskede Afgørelse ved, at Bestyrelsens Næstformand, Amsraadsmedlem *N. C. Poulsen*, Kauslunde, valgtes til Formand for F. D. B.s Bestyrelse og Hvervet som kontrollerende Direktør. Hertil var, som det tilkendegives i en officiel Meddelelse herom, fremdeles knyttet det egentlige Hovedansvar for Ledelsen overfor den valgte Repræsentation. Som Næstformand efter *N. C. Poulsen* valgtes samtidig Forpagter, senere Gaardejer *M. Refsgaard-Thøgersen*, Krstrup, og som nyt Medlem af Bestyrelsen i Stedet for Direktør Broberg valgtes Folketingsmand, Gaardejer *Laurits Pedersen*, Todbjerg, der siden 1926 havde været Repræsentant for 11. Kreds. *Laurits Pedersen*, Todbjerg, har i Aarene indtil nu varetaget dette Hverv og udført et dygtigt og interesseret Arbejde i Varetagelsen af F. D. B.s Anliggender. Som det ligger i hans Natur, er det ikke mindst den taktiske Side af de foreliggende Sager, der fanger hans Interesse, men han har iøvrigt i Almindelighed bekræftet sin Indsigt paa Brugsforeningsomraader og har indenfor Bevægelsen som Helhed været en stærkt benyttet Kraft i det foreningsmæssige Arbejde.

Samtidig hermed foretoges ogsaa i den daglige Ledelse en Ændring, eller i hvert Fald en formel Konfirmering af en allerede bestaaende Tilstand, idet den hidtidige Leder af Kolonialafdelingen, Direktør *Frederik Nielsen*, valgtes til handelsmæssig Førstedirektør og til Bestyrelsens særlige Raadgiver saavel paa forretningsmæssige som andre Omraader.

Op hvad nu iøvrigt angaar Staben af daglige Ledere paa de efterhaanden saa mangfoldige Pladser indenfor F. D. B. forefaldt ogsaa i Aarene fra 1925 og op til Krigen adskillige Tilfælde af

Afløsning og Omflytning, bl. a. af den nærliggende Grund, at mange af dem, der havde været med som unge fra F. D. B.s tidligere Dage, nu efterhaanden rykkede op til Aldersgrænsen.

Dette gjaldt saaledes i 1928, da Direktør *Kr. Bruun* trak sig tilbage som Hovedleder af Manufakturafdelingen. Han var en af dem, der havde gjort hele Felttoget med, fra at være Rejsende under yderst primitive Forhold allerede i den jyske Fællesforening og op til Stillingen som Direktør i F. D. B. Han havde fulgt og ledet den gennemgribende Udvikling og Specialisering, som Afdelingen havde gennemgaaet i disse mange Aar, og havde herunder udført et redeligt og trofast Arbejde i F. D. B.s Tjeneste. Hans Efterfølger blev *Otto Fløjborg*, der i adskillige Aar havde haft sin Virksomhed i F. D. B. Betydelige og vanskelige Opgaver stilledes den nye Leder overfor, bl. a. fordi han selv tilskyndede til at tage dem op. Bistaet af en dygtig Medarbejderkreds ved Hovedsædet som i de mange Afdelinger Landet over har Direktør Fløjborg betydet noget af et Systemskifte og har overfor de Krav, som dette naturligt stiller til sin Mand, forestaaet Ledelsen med Dygtighed og varm Interesse.

I 1933 foregik et Personskifte i Ledelsen af Frøafdelingen, idet Direktør *J. E. Jacobsen* døde og afløstes af sin mangeaarige nære Medarbejder *A. B. G. Bagge-Andersen*. Som Frøafdelingen fra en Begyndelse havde haft noget af en Særstilling, havde ogsaa J. E. Jacobsens Ansættelse som dens Leder allerede i 1897 betegnet et principielt Skridt i den daglige Udformning af Arbejdet. I Tilrettelæggelsen af Samarbejdet udadtil saavel som med Hensyn til de saa fremtrædende tekniske Opgaver ydede han en dygtig og interesseret Indsats. Velbegavet som han var, forstod han at forbinde det faglige med det forretningsmæssige Arbejde. Frøafdelingens nuværende Direktør, Bagge-Andersen, der ved sin Overtagelse af Ledelsen var fortrolig med Opgaverne, baade de faglige og de taktiske, har med sin Sans for Tidens Krav ført Frøafdelingen videre og udbygget vigtige Omraader, ikke mindst med Hensyn til Samarbejdet med andre Kredse. Han har bidraget væsentlig til at give denne Side af F. D. B.s Virksomhed den Placering, der er kommen den til Del.

Blandt Lederne af Fabrikkerne foregik i 1926 den Forandring, at Direktøren for Garveriet, *R. Schou*, afgik ved Døden, og hans

Efterfølger blev *N. D. Kemp*, der med Interesse og Dygtighed har ført den videre.

Ved Tobaksfabrikken i Esbjerg afløstes i 1935 Direktør *J. P. Dommerby* af den nuværende Leder, Direktør *L. C. Larsen*. Ud fra sin ansete Fagkundskab har denne i de forløbne Aar, trods Krigstidens haarde Modstand, formaaet at styrke og udvide denne Gren af Produktionsvirksomheden, til Anseelse for F. D. B. og til Glæde for Forbrugerne.

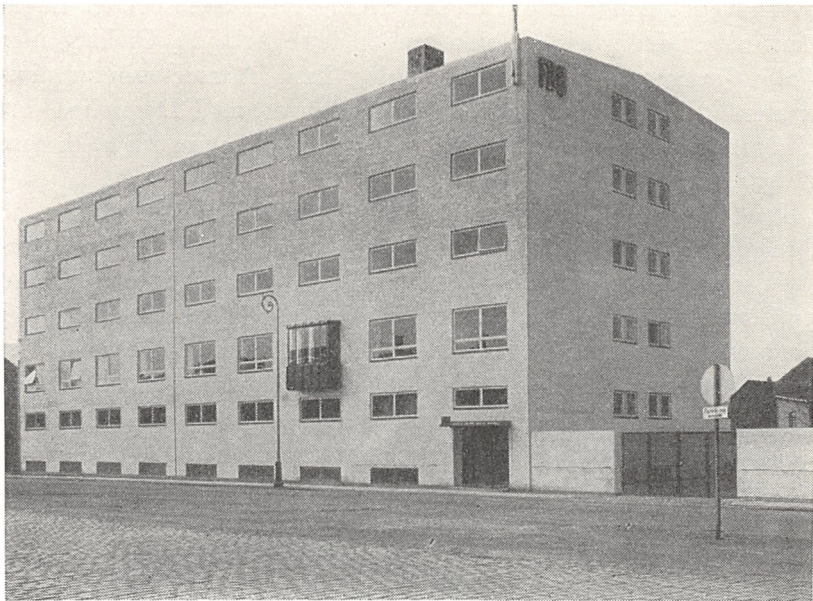
Blandt Lederne af de bestaaende Handelsafdelinger Landet over foregik der ligeledes forskellige Forskydninger. I 1926 døde Forretningsfører *Georg Sander*, Skive, og til hans Afløser valgtes, bl. a. i Henhold til et stærkt Ønske fra Kredens Brugsforeninger, Afdelingens hidtidige Bogholder, *N. Nielsen*.

I 1929 overgik den hidtidige Forretningsfører for Afdelingen i København, *H. Wolthers Nielsen*, helt til Indkøbsvirksomheden under Kolonialafdelingen og udnævntes nogle Aar senere til Direktør. I denne sin Virksomhed har han yderligere fæstnet sin solide Position i Varetagelsen af Opgaverne indadtil og udadtil paa en af F. D. B.s mest krævende Arbejdsposter. Som Forretningsfører afløstes han af en af F. D. B.s første Medarbejdere, Forretningsfører *M. Sørensen*, Kolding, og som Efterfølger for denne ansattes tidligere Fuldmægtig ved Hovedafdelingen i København, *V. Teilmann*. Vejle-Afdelingens Forretningsfører fra de første Dage, *P. A. Petersen*, afgik paa Grund af Alder i 1933 og efterfulgtes af Forretningsfører *W. Roslyng*, Rønne, og dennes Afløser her blev samtidig Bogholder *P. Grøn*, Kolding.

Og endelig skal nævnes, at Forretningsfører *M. Andersen*, Randers, der havde været Leder af Afdelingen allerede før 1896, altsaa under den jydsk Fællesforening, i 1936 naaede Aldersgrænsen. Dette gav paany Anledning til en Del Omflytning af Forretningsførerne, idet *W. Roslyng* nu flyttede til Randers, og *Fr. Svenningsen*, Vemb, til Vejle, medens en ny Mand fra Hovedkontoret i København, *C. V. Larsen*, optoges i Laget som Forretningsfører i Vemb.

Men dette med, at de senere Mellemkrigsaar i personlig Henseende var præget af den ældre Generations Forsvinden paa de ledende Poster, kom dog særlig til Udtryk i et enkelt Aar, 1938, da ikke mindre end tre af de gamle kendte Navne rykkede ud af den aktive Kreds. I Aarets første Maaned indtraf dette for





*Afdelingen i Vejle.*

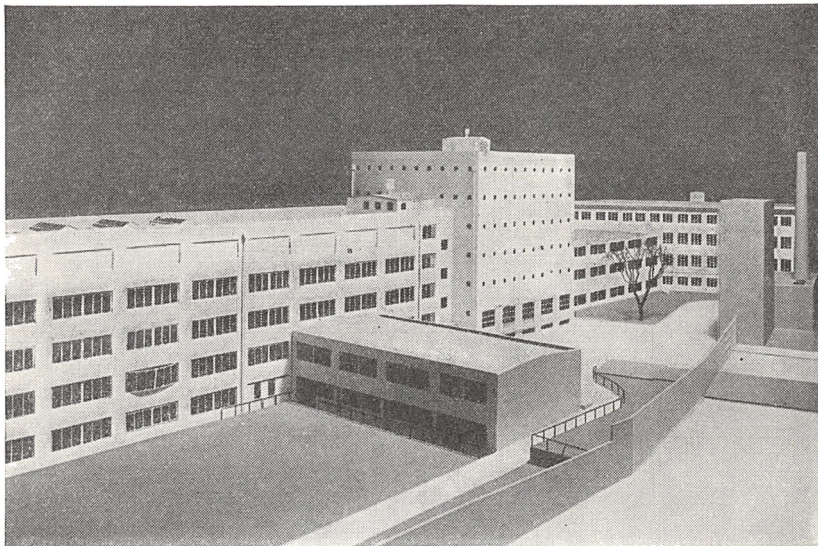
Direktør *Charles Larsen*, Viby. Allerede i 1896 traadte han i F. D. B.s Tjeneste, virkede først ved Afdelingen i Odense, derefter fra Oprettelsen af Aalborg-Afdelingen i 1897 som Forretningsfører for denne og endelig fra 1912 som Direktør for Viby-Fabrikkerne. Ved Siden af sin Virksomhed i Aalborg havde han deltaget i andre andelsmæssige Opgaver, saaledes den nyoprettede Smørsalgsforening og Andels-Cementfabrikken samt ikke mindst Uddelerundervisningen paa Støvring Højskole. Alene denne Karriere afspejler vigtige Sider ved Charles Larsen: hans Alsidighed, hans Evne til at sætte sig ind i en Sag og først og fremmest hans Interesse for Andelsarbejdet og Evnen til at gøre sig nyttig i dets Tjeneste. Hans egentlige Manddomsgerning kom dog til at ligge i Ledelsen af den store og stadig udvidede og specialiserede Virksomhed i Viby. Det lykkedes ham sammen med sin dygtige Stab af Medarbejdere at fastslaa Fabrikkerens Position indenfor F. D. B. og overfor Brugsforeningerne. Da Direktør Charles Larsen trak sig tilbage, var allerede den gennemgribende Nydannelse paa Fabrikkerne for en væsentlig Del gennemført, for saavidt som man

overhovedet kan tale om en Afslutning i saa Henseende. En af hans nære Medarbejdere bl. a. under dette Arbejde, Civilingeniør *Peder Grønborg*, blev ganske naturligt hans Afløser som administrerende Direktør og har i Aarene siden da med Dygtighed ført Virksomheden videre under de ofte vanskelige ydre Forhold, som Krigsaarene bragte.

Paa Generalforsamlingen i Aarhus i Slutningen af Juni 1938 forelagde Direktør *Chr. Pedersen* for sidste Gang F. D. B.s Regnskab, efter at han havde udført denne Funktion ikke mindre end 35 Gange tidligere. Dog endnu før det Tidspunkt, som dermed er angivet, ligger hans Tilknytning til Fællesforenings-Arbejdet, idet han allerede i 1889 blev Bogholder ved den jyske Fællesforenings administrative Hovedsæde i Aarhus. Hans Dygtighed som Regnskabsmand og økonomisk Administrator gjorde det selvfølgelig, at han i 1896 fulgte med til København, og fra en Begyndelse fik hermed hele den afgørende Side af F. D. B., som er kendetegnet ved dens Pengesager og dens økonomiske Anliggender, sin nidkære Varetager i Direktør Pedersen. Ved Eskesens Død i 1902 fandt dette ogsaa sit formelle Udtryk, idet han blev Direktør for hele den økonomiske Administration. I Kraft af sin forbilledlige Flid og sin altopofrende Interesse for F. D. B.s Ve og Vel blev han gennem mange Aar et af de faste Punkter i dennes Tilværelse. Det skyldes først og fremmest hans Indsats, at der aldrig i F. D. B.s Udvikling var økonomiske Vanskeligheder, men tværtimod var sikret en Uafhængighed og Bevægelighed i pengelig Henseende, der ogsaa for selve Udøvelsen af Indkøbet og andre Dispositioner indebar rige Muligheder. Hans urokkelige Retsindighed, hans Beskedenhed og Omhu i alt sit Arbejde gjorde Direktør Pedersen til en af de Skikkelser, som der med Rette ses op til i F. D. B.s Historie. Han døde et Par Aar efter sin Tilbagetræden, i Januar 1940, 72 Aar gammel.

Det omfattende Arbejde, som havde været betroet Direktør Pedersen, blev ved hans Afgang i nogen Maade delt, idet det egentlige Regnskabsomraade blev overdraget Hovedbogholder *H. L. Truelsen* som Regnskabschef, medens den økonomiske Hovedadministration blev nærmere knyttet direkte til F. D. B.s Hovedsekretariat og dets Leder, Generalsekretær *Louis Fabricius*.

Det tredje Personskifte i 1938 blandt de gamle kendte Ledere



*Tobaksfabrikken i Esbjerg. Fotograferet efter Model.*

foregik i Isenkramafdelingen, idet Direktør *Th. Brask* med Aarets Udgang forlod Kommandobroen og overlod den til yngre Kræfter. Han hørte i sin Tid til de unge Vestjyder, der indenfor den jydsk Fællesforenings Rammer var kaldt til Arbejdet og faktisk i nogen Maade kom til at præge den personlige Ledelse i en Aarrække. I 1895 havde han begyndt som Rejsende i Isenkram og havde befaret de jydsk Landeveje med sit Hestekøretøj og sine Prøvekasser. Efter Sammenslutningen i 1896 fortsatte han, men blev allerede i 1900 Forretningsfører for Isenkramafdelingen og efter dennes Overflytning til København i 1915 dens Direktør i 1919. Med Isenkramafdelingens stærke Vækst og tekniske Specialisering blev der paalagt *Th. Brask* store og ofte vanskelige Opgaver, som han løste med den Grundighed og Soliditet, der var ham egen. I sjælden Grad forstod han at interessere og støtte sine Medarbejdere i Arbejdets Udførelse, tilsyneladende lidt kritisk indstillet overfor Omverdenen, men altid aaben for Drøftelse af Dagens Emner. Ligesom han personlig var præget af den rolige Færden, saaledes stræbte han ikke efter de store Udsving i Arbejdsresultater og Metoder, men den rolige Udvikling, afpasset efter Krav og Behov indenfor Foreningernes Kreds.

Direktør Th. Brask døde i 1945, 76 Aar gammel, og fulgte ogsaa i sine sidste Leveaar Arbejdet i sin gamle Afdeling med Interesse, saaledes som det med Dygtighed førtes videre af hans nære Medarbejder Direktør *J. Christensen*. Efter i adskillige Aar at have siddet i Centrum havde Direktør Christensen sin gode Erfaring at bygge paa, og efter de Grundsætninger, som Tiden havde lært ham bl. a. i Samarbejdet med Th. Brask, har han ført Afdelingens Virksomhed videre med den Udbygning, som Tidens Krav medførte.

De nu omtalte Personskifter, paa Formandspladsen og i den daglige Ledelse, maatte ganske naturligt paa forskellig Maade betegne Indledning til delvis nye Udviklingsformer for Arbejdet, hvis Præg dog i den nærmest følgende Aarrække blev afgørende bestemt af Krigens Udbrud i Efteraaret 1939 og Danmarks Besættelse den 9. April 1940.

Naar Talen er om „Mændene bag Arbejdet“, er det nærliggende paa dette Sted ogsaa i Forbindelse med Tidsrummet op til 1939 at omtale Forholdet til den store Stab af Medarbejdere paa de mange Pladser, hvad enten det drejer sig om Folk i mere eller mindre ledende Stillinger eller disses Medarbejdere i det jævne Arbejdes Udøvelse. Paa dette Omraade foregik rent talmæssigt en stadig Vækst, saaledes at Antallet af det faste Personale omkring 1939 var meget nær ved 4.500, heri indbefattet naturligvis ogsaa de egentlige Ledere af forskellig Art. Den vigtigste Side af hele Personaleomraadet, som Lønforholdene betegner, fandt for det organiserede Personales Vedkommende sin Ordning frem gennem Aarene i Overensstemmelse med Hovedgrundlaget af 1922, idet der selvsagt ved en saa at sige talløs Række af Lejligheder førtes Forhandlinger og blev truffet Aftaler om Forskydninger i Løn-satser og om Enkeltheder af forskellig Art. Det er af Interesse at nævne, at det specielle Omraade, som Pensioneringen betegner, jo allerede i 1912 var blevet tilrettelagt ved Oprettelse af Pensionskassen. Bl. a. en Lov af 1935 om Tilsyn med Pensionskasser medførte naturligt Overvejelser i Retning af at knytte Pensionskassen til den indenfor Andelsselskaberne oprettede særlige Virksomhed for Varetagelse af disse Opgaver, nemlig *Andels-Pensionsforeningen*. Resultatet heraf blev da ogsaa, at der i 1936 sluttedes en Overenskomst med denne, hvorved Pensionskassen optoges som en særlig Afdeling af Andels-Pensionsforeningen.

## V

# FORTID OG FREMTID MØDES

*Under Krigen og efter  
Befrielsen*

Forholdene under Krigen 1939-45 ramte Danmark mest føleligt paa Omraader, der ligger uden for det materielle. Den tyske Besættelse den 9. April og de store Mærkedage, som de følgende Aar indføjede i det danske Folks Annaler, betegnede først og fremmest Milepæle i den nationale og folkelige Udvikling, kun desværre i den mørke Retning. Thi saa indgribende og bestemmende disse Mærkedage og de dertil knyttede Begivenheder end i sig selv var, maa det erkendes, at de ikke medførte tilsvarende Skillelinier mellem før og nu paa erhvervsmæssige og økonomiske Omraader, omend dog ogsaa i disse Henseender Krigsaarene og specielt Tiden efter 9. April betegnede en Periode væsensforskellig fra tidligere, bestemt af de særlige Vilkaar. Det maa dog siges – bl. a. til Oplysning for Eftertiden – at den rent ydre Udvikling, Kaarene for den daglige Tilværelse med Hensyn til de nødvendige Forudsætninger i forskellig Retning, var mindre afvigende fra det normale, end man paa Forhaand var indstillet paa, hvad enten det drejer sig om Forholdene omkring selve det afgørende Skæringspunkt, den 9. April 1940, eller om, hvorledes man bedømte Udsigterne ved Indgangen til de forskellige Perioder, som de øvrige Mærkedage indledede. Det er nærliggende hertil at føje, at vi som Forklaring herpaa maa paapege, hvad der ofte er fremført i denne Forbindelse, nemlig at den Betydning, som den bedst mulige Produktionskraft og Ydeevne hos det danske Erhvervsliv af Besættelsesmagten skønnedes at ville have for denne selv, ogsaa blev erkendt og taget til Følge.

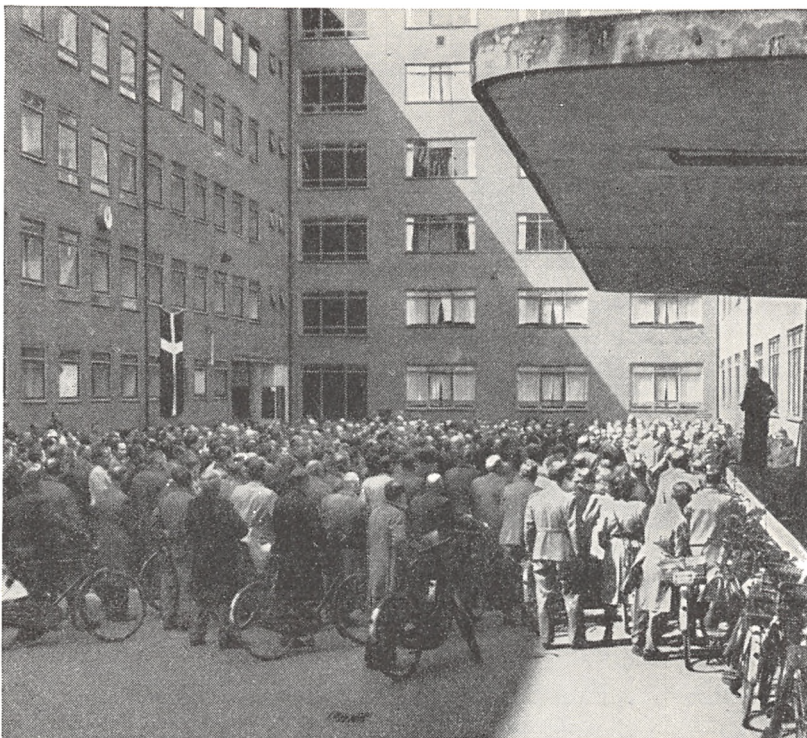
Denne almindelige Situation maa da ogsaa danne Baggrunden for Bedømmelsen af F. D. B.s og dermed Brugsforeningernes grundlæggende Vilkaar under Krigen, f. Eks. dette helt ud afgørende, at der ikke principielt fra tysk Side blev gjort Skridt til Begrænsning eller ganske simpelt Standsning af det danske Foreningsarbejde, bl. a. i Andelsforeningerne. Denne Kendsgerning er selvsagt Udgangspunktet for Betragtningen af hele denne Periode.

Men iøvrigt ligger det i Sagens Natur, at selv under disse Forhold maatte den sidste Periode af F. D. B.s 50 Aars Historie, den, der danner Overgangen fra Fortid til Nutid og gennem denne til Fremtiden, blive et Afsnit for sig. De ydre Vilkaar bestemtes af Paavirkninger ude fra af særlig Art, og selve Tilpasningen til de dermed skabte Tilstande og Foranstaltninger til Afbødning af disses værste Virkninger maatte blive det alt overskyggende Formaal for det daglige Arbejde. Dette udelukkede dog ingenlunde, at Foretagender af mere almen Art fandt deres fortsatte Røgt, for F. D. B.s Vedkommende som et lille Modbevis af den gamle Lære, at „under Vaabnene tier Muserne“.

Og naar endelig den 5. Maj 1945, og hvad denne Dag bragte Danmark og Verden som Helhed, kom til at ligge indenfor 50-Aaret, blev dette vel den lykkelige Afslutning paa de mørke Aar og Vendepunktet til Bevægelsen mod Fredens Dage, men ifølge Sagens Natur dog saaledes, at disse ikke dermed var vendt tilbage. De sidste Maaneder af 50-Aaret maatte derfor paa adskillige Omraader betegne en Fortsættelse af de ydre Rammer, som Krigen havde dikteret. Som et Præg paa Afslutningen af de 50 Aar bliver dog ogsaa for F. D. B. tilbage den Planlæggelse for Fremtiden, som ganske naturligt blev fremtrædende efter Krigstilstandens Ophør. Ogsaa i selve Virksomheden kom derfor 50-Aaret til at danne Skel mellem Fortid og Fremtid.

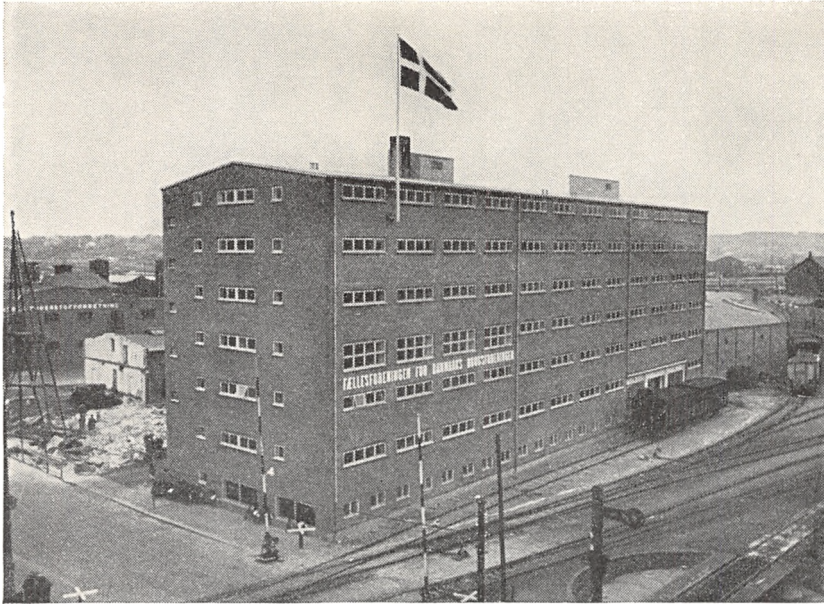
## KRIGENS VIRKNINGER OG DE OPNAAEDE RESULTATER

Den fremtrædende Købetrang og -evne, som baade de nærmeste Aar forud for Krigen og i stigende Grad under denne saa stærkt gjorde sig gældende, fik selvsagt sin Understregning fra



*Personalet i København forsamlet til en Højtidelighed i Hovedsædets Gaard den 8. Maj 1945.*

September 1939 og den 9. April 1940, efter at det første Chok var nogenlunde overstaaet. Men Baggrunden for Dækningen af denne Købetrang var paa den anden Side ogsaa dermed væsentligt ændret. Omlægningen og den yderligere Begrænsning af Tilførslerne fra Udlandet og da ikke mindst den fuldkomne Uvished for selv den nærmeste Fremtid medførte for Produktion og Omsætning en yderligere Regulering og Rationering. Man var i denne Krigens første Tid i alt væsentligt henvist til at leve paa tilstedeværende Beholdninger, der iøvrigt trods alt viste sig ret betydelige. Dette berørte ogsaa F. D. B. direkte, saaledes ved at der paa visse Omraader gennemførtes en Fordeling af tilstedeværende Lagre mellem de paagældende Virksomheder, hvorunder F. D. B. for sit Vedkommende maatte afgive Rationer af visse vigtige Varer til andre danske Handelsforetagender.

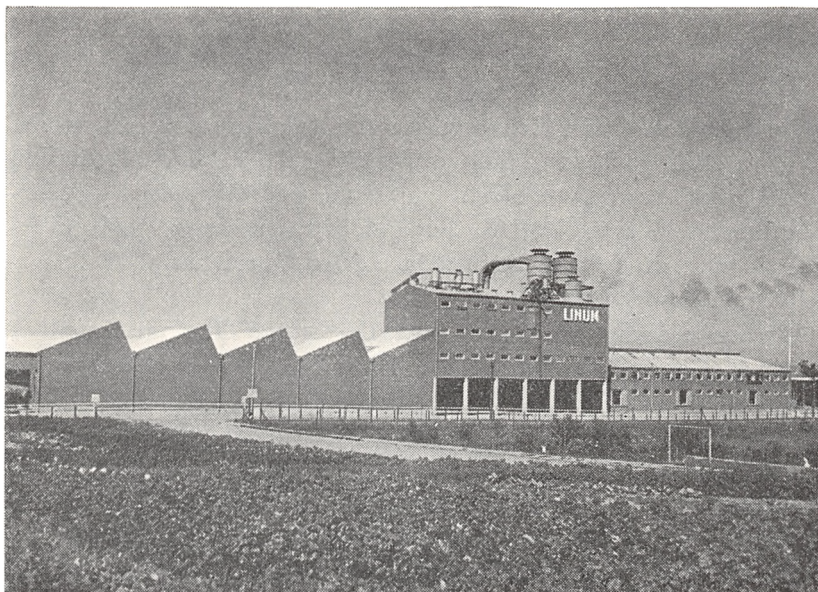


*Afdelingen i Randers.*

Situationen ramte baade den egentlige Handelsomsætning i F. D. B. og Fabrikkerne, hvor Knapheden paa Raavarer forholdsvis hurtigere maatte mærkes paa vigtige Omraader. Den tidligt indførte Rationering ramte Varer som Margarine og Sæbe for Viby-Fabrikkernes Vedkommende, Kaffe og Sukker for Kolding-Fabrikkernes Vedkommende. En enkelt af disse, Chokoladefabrikken, maatte allerede med Udgangen af 1940 lukke sine Porte.

Naar trods denne gennemgribende Nedsækning af Arbejdsmulighederne Aarsomsætningen i 1940 udviste en Stigning, nemlig fra 216,1 til 221,6 Mill. Kr., skyldtes dette da ogsaa navnlig Omsætningens Størrelse i de første Maaneder af Aaret. Samtidig var selve det økonomiske Resultat, udtrykt ved Aarets Overskud, lidt nedadgaaende, nemlig som Følge af stigende Driftsomkostninger og den stadig mere omfattende og indgribende Regulering paa Prisomraadet. Betydelige Vanskeligheder mødte den daglige Ledelse netop paa dette Punkt, hvad der selvsagt ogsaa gjaldt de enkelte Foreninger. Fra F. D. B.s Side blev der ydet disse al mulig Bistand for at lette Vilkaarene, og der tilvejebragtes saa-





*Hørskætteriet Linum ved Viby.*

ledes et værdifuldt Kalkulationsmateriale, som tilsikrede at skabe Overensstemmelse med de af Prismyndighederne fastsatte Regler i saa Henseende.

Aaret 1940 bragte det i F. D. B.s Historie enestaaende Tilfælde, at man paa Grund af de særlige Forhold saa sig nødsaget til ikke at afholde nogen Generalforsamling. Aarets Kredsmøder fik tillagt en lidt udvidet Karakter og Beføjelse med Hensyn til Regnskab og andre Anliggender, men iøvrigt blev der med udtrykkelig Tilslutning af 75 pCt. af samtlige Brugsforeninger givet Repræsentantskabet Bemyndigelse til at udøve Generalforsamlingens Funktioner angaaende Valg m. m.

Det følgende Aar, 1941, kunde med Rette betegnes som bedre end ventet for F. D. B. Man befandt sig paa en Maade paa et Mellemstadium, hvor en Del Beholdninger endnu var til Stede, og hvor man samtidig var ved at omstille sig til større Produktion og Forbrug af Erstatningsvarer. Ikke alene steg Aarets Pengeomsætning, til 225,5 Mill. Kr., men ogsaa i Kvantum var Omsetningen større. Vareknapheden var dog trykkende, og f. Eks.

en saa omfattende Virksomhed som Margarinefabrikken sang i Efteraaret 1941 paa sit sidste Vers. Af mere principielle Punkter i Aarets Udvikling skal nævnes, at F. D. B. i Erkendelse af sin fremtrædende Plads i Erhvervslivet tog Initiativ til Iværksættelse af en ny Virksomhed af Betydning for den hjemlige Produktion og Hjemmemarkedets Forsyning, nemlig ved Oprettelse af Hørskætteriet „*Linum*“, hvortil der opførtes Bygninger ved Viby-Fabrikkerne. Endvidere besluttedes i 1945 Oprettelse af en Frugt- og Grøntkonservesfabrik.

Det var egentlig først Aaret 1942, der bragte Omslaget i nedadgaaende Retning, iøvrigt i ydre Henseende en af Krigsaarenes mørkeste Perioder, bl. a. under Trykket af de gentagne haarde Vintre, der afsvækkede Avls- og Fodersituationen og stillede Danmarks Befolkning Ansigt til Ansigt med Udsigten til Ernæringsvanskeligheder. Samtidig med den yderligere Begrænsning af Tilførslerne var den Kilde, som de tidligere Beholdninger havde betegnet, i alt væsentligt udtømt. Og naar Aarets Omsætning trods dette kun faldt til knap 210 Mill. Kr., skyldtes dette i nogen Grad den fortsatte Tendens til Prisstigning.

Nedgangen fortsattes i 1943, selv om dette Aar i forskellige Henseender laa lidt lysere, hvad de ydre Forhold angaar. Paa anden Maade blev det Indgangen til Krigens værste Mørketid. Bestræbelserne indenfor F. D. B.s Ledelse maatte under denne Situation samle sig om at opretholde blot taalelige Tilstande med Hensyn til Vareforsyningen og Varernes Kvalitet, omend Erstatningsvarerne gjorde deres bedste for at formilde Situationens Følger. Det er i denne Forbindelse nærliggende at nævne, hvorledes Vanskelighederne paa særlig Maade meldte sig for F. D. B. med Hensyn til Delagtighed i den offentlige Rationering af Importvarer, et Forhold, der iøvrigt finder sin særlige Behandling sammen med andre vigtige Sider af Handelsvirksomheden under Krigen i dette Skrifs Afsnit herom.

Netop i Begyndelsen af 1943 følte paa anden Maade de voldsomme Begivenheders Nærhed. Den 29. Januar eksploderede en nedkastet Bombe foran Hovedbygningen i Njalsgade i København og satte sig Spor ved sprængte Ruder og Splinter i forskellige Kontorer, bl. a. i Sekretariatet og hos Formanden. I de følgende Aar, lige indtil Befrielsens Dage i Maj 1945, indtraf lignende vold-



*Gaardinteriør fra Afdelingen i Odense efter Udvidelsen.*

somme Begivenheder paa flere Steder, som Følge af direkte Krigshandlinger eller ved „Schalburgtage“, saaledes ved Afdelingen i Aarhus i Oktober 1944, ved Aalborg Manufaktur-Magasinet i den følgende Maaned og i Kolding Natten før Juleaften samt i Odense i Januar 1945. Ogsaa den særlige Situation, som opstod paa Bornholm ved Russernes Nedkæmpning af Tyskerne umiddelbart efter Kapitulationen, den 7. og 8. Maj 1945, bragte F. D. B.-Afdelingen i Rønne en haard Medfart.

Krigstidens særlige Vilkaar og Følger blev, eftersom det ene Aar føjedes til det andet, stadig mere iøjnefaldende. Det gælder 1944 som Begyndelsen af 1945. Og naar der desuagtet i 1944 kunde opvises en Stigning i den samlede Omsætning, nemlig til 213 Mill. Kr., efter at man i 1943 var kommen ned paa knap 204 Mill. Kr., skyldtes dette dels en stadig Prisstigning, men navnlig et enkelt Forhold, at der nu atter efter Polarvintrene 1940-42 var indgaaet den store Artikel Flormel til Forhandling. 1945, der er Slutaaret i F. D. B.s første 50 Aars Periode, vil i Historien først og fremmest blive Tidspunktet for de aktive Krigshandlingers

Afslutning. Varemæssigt derimod bragte det som Helhed endnu ikke det store Omslag til Fredens Muligheder. Thi de fremtrædende Karaktertræk for Krigsperioden, som var den stadig mere følelige Varemangel, den bundne Import, de yderst begrænsede Trafikmuligheder, Anvendelsen af Erstatningsvarer o. s. v., blev ogsaa for hele dette Aar Baggrunden for Virksomhedens Udøvelse. Om sætningen udviste derfor en ret væsentlig Nedgang, nemlig til godt 191 Mill. Kr.

Det ligger dog i Sagens Natur, at Befrielsens Dag, den 5. Maj 1945, i mange Henseender ogsaa paa disse Omraader betegnede et Vendepunkt. Mere og mere rettede man Blikket paa Fremtidens Opgaver, saavel hvad angaar de almindelige Retningslinier som Enkeltheder. I førstnævnte Henseende blev der, som det saa ofte var Tilfældet i disse Aar, givet Udtryk for, hvorledes man betragtede det som en Betingelse for Varetagelsen af Forbrugernes Interesser gennem Brugsforeningerne og F. D. B., at dette kunde ske under den størst mulige økonomiske og erhvervmæssige Frihed. Specielt kom dette til Orde i en Udtalelse om Brugsforeningerne og Efterkrigstiden, der endnu forinden Krigens Ophør, nemlig i Foraaret 1945, paa Forslag af Bestyrelse og Repræsentantskab blev vedtaget af samtlige Kredsmøder, med en enkelt Undtagelse (25. Kreds).

Hvad nu angaar de forskellige Forhold, som danner Baggrund for Virksomheden i Almindelighed, gælder det for den økonomiske Situation, at den herskende og stadig øgede Pengerigelighed gav sig Udslag i en ret fremtrædende Likviditet for F. D. B. Betydelige Krav stilledes dog stadig til Økonomien, og de stigende Driftsomkostninger, tildels af krigsbetonet Art, samtidig med de bestaaende Foranstaltninger vedrørende Prisansættelse m. m. maatte nødvendigvis betyde en afgørende Begrænsning af selve det regnskabsmæssige Resultat i Form af Overskud. Fra et Beløb paa 12-14 Mill. Kr. ved Krigens Begyndelse faldt selve Overskudsbeløbet da ogsaa i de følgende Aar, saaledes til ca. 5,5 Mill. Kr. i 1945.

Uanset de Krav, som de seneste Aars særlige Forhold stillede, og som idelig kommer til Udtryk i Drøftelser og Beslutninger indenfor Repræsentationen og den daglige Ledelse, blev der dog ved Siden heraf stadig Tid og Kræfter til Fremstød og Fore-



*Interiør fra et af Kolonialafdelingens Pakhuse i København.*

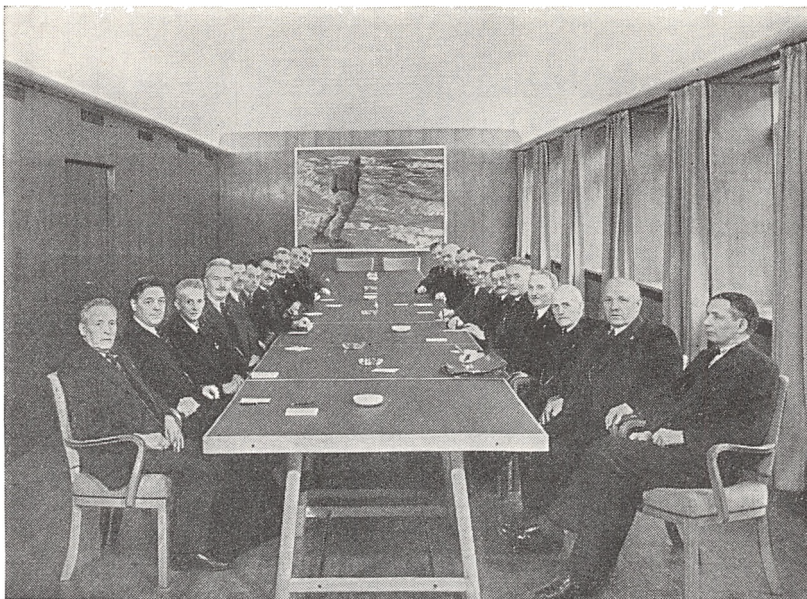
tagender af mere almen Art. Betydelige Byggeforetagender gennemførtes eller afsluttedes i selve Krigsaarene. Det gjaldt Anlægget i Kolding, hvor nye Bygninger til Kontor og Lager i 1941-42 baade i ydre Henseende og med Hensyn til Pladsforholdene betegnede en væsentlig Fornyelse. Det gjaldt Afdelingen i Randers, hvor man i Efteraaret 1941 kunde flytte ind i den nyopførte 7-Etagers Lagerbygning. Og det gjaldt i Esbjerg, hvor Opførelsen af den nye Tobaksfabrik, som var afsluttet i 1944, skaffede nye Lokaler for de forskellige Virksomheder. Skæbnen vilde, at man ikke uforstyrret fik Lov at nyde de nye Omgivelser, idet den tyske Værnemagt i 1945 beslaglagde nogle af Bygningerne.

For *F. D. B.s Frøafdeling* bragte Krigsaarene ligesom for andre Grene af Virksomheden deres særlige Opgaver. Som et nyt Arbejdsomraade optoges et efterhaanden omfattende Salg af Læggekartofler. De stærkt svingende Produktionsmuligheder, den centraliserede Import og Afdelingens førende Stilling i Import og Fordeling betegner i Korthed nogle af de vigtigste Punkter heri. I 1941 udvidedes Forædlingsarbejdet ved, at Danske Landboforenin-

gers Frøforsyning erhvervede yderligere en Forsøgsgaard, nemlig *Store Lundgaard* ved Langaa, der optog sin Virksomhed under Forsøgsleder *S. Fredenslund*.

Men ogsaa Opgaver af mere almen Art blev lagt paa Bordet til Behandling i disse Aar og fandt deres Løsning. I direkte Tilknytning til Virksomhedens forretningsmæssige Side fortsattes den Linie, der var kommen til Udtryk i Aarene før Krigen, i Retning af at sætte F. D. B. i Spidsen, hvor det gjaldt Arbejdet for Højnelse af Varekvaliteten, ikke alene rent slidmæssigt, men ogsaa med Henblik paa den kulturelle Side. Berettiget Opmærksomhed vakte det ogsaa uden for Brugsforeningskredse, da der i Sommeren 1941 i selve Kunstindustriens Højborg i København, Kunstindustrimusæet, afholdtes en Udstilling under Betegnelsen „*Gode Brugsting*“, hvis Baggrund var Bestræbelser inden for F. D. B.s Ledelse og dertil knyttede kunstneriske og tekniske Medarbejdere. Dette som andre Fremstød af lignende Art skal iøvrigt ikke her omtales nærmere.

Af rent foreningsmæssig Art skal fra de seneste Aar nævnes, hvorledes F. D. B., som den naturlige Repræsentant for Brugsforeningernes Interesser, i forskellige Tilfælde har deltaget i Behandlingen og Løsningen af Spørgsmaal i Forbindelse med Arbejdsforholdene i Brugsforeningerne. Med Hensyn til Medhjælpernes Stilling iværksattes i 1940 et Samarbejde mellem Brugsforeningerne Landet over i „Brugsforeningernes Organisation vedrørende Arbejdsforhold“ (*B. O. V. A.*), men Udviklingen medførte, at man navnlig fra Uddelernes Side ikke kunde tiltræde denne Form for Samarbejdet, og efter omfattende Forhandlinger, i hvilke ogsaa F. D. B.s Repræsentation og daglige Ledelse spillede en Rolle, stiftedes i Januar 1944 „*Brugsforeningernes Arbejdsgiverforening*“. Som et særligt Punkt i dennes Virksomhed gennemførtes i Efteraaret 1945 Vedtagelse af en ny Formulering af *Mønsterkontrakten*, altsaa med særligt Henblik paa Ordningen af Uddelernes Løn- og Arbejdsforhold. Med Hensyn til F. D. B.s Stilling hertil gjaldt det som i Almindelighed, at F. D. B. selv sagt ikke er direkte Parthaver i Sagen, og specielt hvad angaar *Mønsterkontrakten*, blev det da ogsaa tilkendegivet, at dens Gennemførelse maa blive et Spørgsmaal til Afgørelse i den enkelte Forening. Paa den anden Side erklærede man sig indforstaaet med,



*Det nuværende Repræsentantskab forsamlet til Møde.*

I Forgrunden ses bl. a: *fra venstre*: Næstformanden, Lærer J. Tudvad, Forstander Frode Aagaard, Frantz Rasmussen og Carl Christensen. *Fra højre*: Formanden, J. Th. Arnfred, Johs Hansen, N. K. Hansen, A. P. Andersen og Kr. Jørgensen.

at den nye Mønsterkontrakt kunde danne Grundlaget for det Arbejde, som F. D. B.s Konsulentafdeling beskæftiger sig med paa dette Omraade.

## PERSONSKIFTER OG MÆNDENE I DAG

Naar vi da har ført F. D. B.s Udvikling og Arbejde op til Nutiden, skal endnu omtales de Personskifter inden for Repræsentationen og den snævrere Ledelse, som knytter sig til de seneste Aar og derfor ikke har været omtalt tidligere.

Som det første af denne Art skal nævnes, at Forretningsfører *Andr. Jensen*, Horsens, i Sommeren 1941 naaede Aldersgrænsen, efter at han med Dygtighed og Omhu havde ledet Afdelingen i Rønne i Aarene 1914-20 og derefter Afdelingen i Horsens. Efterfølgeren til Horsens-Afdelingen hentedes ogsaa denne Gang fra Rønne, idet Forretningsfører *P. Grøn* flyttede til Horsens, samtidig

med at han i Rønne efterfulgtes af Bogholder *E. Sonne* som Forretningsfører.

Blandt de andre betroede Mænd i Afdelingerne traadte en af de ældste i Tjenesten, Forretningsfører *Simon Jørgensen*, Odense, tilbage i Foraaret 1943. Siden Afdelingens Oprettelse i Efteraaret 1895 under den jydsk Fællesforening havde han varetaget Ledelsen i Odense og indtog baade personligt og i Kraft af den Udvikling, Afdelingen gennem den lange Aarrække havde gennemgaaet, en fremtrædende Plads blandt de veltjente Medarbejdere. Hans Efterfølger i Odense blev Forretningsfører *C. V. Larsen*, Vemb, der paa denne Plads efterfulgtes af den hidtidige Bogholder ved Afdelingen i Kolding, *H. J. Hansen*.

Ligeledes i 1943 foregik et Skifte ved Isenkramafdelingen i Aarhus, hvis Leder, Forretningsfører *Chr. Jørgensen*, afgik ved Døden faa Uger før sin 70 Aarsdag. Som hans Efterfølger ansattes hidtilværende Rejsende *P. Petersen*.

Endelig skal nævnes, at Regnskabschef *H. L. Truelsen* først paa Aaret 1945 trak sig tilbage som Leder af F. D. B.s omfattende Regnskabsvæsen, idet han dog, som naturligt var, endnu paa Generalforsamlingen i Sommeren 1945 forelagde Regnskabet. Til hans Afløser udnævntes en af Bogholderiets mangeaarige Medarbejdere, *Svend Ryge*.

Vender vi os derefter til de valgte Mænds Kreds, frembød ogsaa i de seneste Aar *Repræsentantskabet* forskellige Tilfælde, hvor de kendte Ansigter forsvandt, og nye dukkede op. I Persongalleriet vil man kunne følge denne Bevægelse i „Slægternes Gang“. Men ogsaa inden for *Bestyrelsen* skete der forskellige Forandringer i dennes Sammensætning. I Juli 1940 døde Skatteraadmedlem *Konrad Petersen*, Rodskov, 74 Aar gammel, efter at han i Aarene 1912–25 havde været Medlem af Repræsentantskabet som valgt i 22. Kreds og i de følgende Aar Medlem af Bestyrelsen. I hele sin Fremtræden og sin Deltagelse i Bestyrelsens Arbejde havde han bekræftet den Frisindethed og naturlige Loyalitet, som prægede hans Person. Hans Interesse for Brugsforeningsbevægelsen og hans beredvillige Indstilling paa at gøre et Arbejde for de foreliggende Opgaver gjorde ham til en afholdt og anset Medarbejder inden for Bestyrelsens Kreds. Til hans Afløser valgte Repræsentantskabet fhv. Folketingsmand *H. C. Hansen*, Krogstrup, der i Aarene siden





*Den nuværende Bestyrelse forsamlet til Møde.*

*Fra venstre: Næstformanden, M. Refsgaard-Thøgersen, Formanden, Direktør N.C. Poulsen, Generalsekretær L. Fabricius, Førstedirektør Frederik Nielsen, H. C. Hansen, J. Th. Arnfred, P. Pedersen (Christiansdal), Kaj Nielsen, Karl Jensen (Vallensved) og L. Pedersen (Todbjerg).*

1933 havde repræsenteret 10. Kreds. I Kraft af sin Indsigt og Erfaring paa offentlige og fælles Omraader har han siden da med Dygtighed og Forstaaelse taget Del i Drøftelser og Beslutninger paa de foreliggende Arbejdsomraader.

I Sommeren 1944 afgik Direktør *I. M. Johansen*, København, som Bestyrelsesmedlem og afløstes af sin Efterfølger som Formand for Hovedstadens Brugsforening, Direktør *Kaj Nielsen*, København. *I. M. Johansen* havde tidligt tjent sine Sporer i det københavnske Brugsforeningsarbejde og var ganske naturligt indvalgt i Repræsentantskabet i 1921 som Repræsentant for 25. Kreds. Da man i Kraft af Udviklingen inden for Byernes Brugsforeningsbevægelse ansaa det for naturligt, at en Repræsentant ogsaa for denne fik Sæde i F.D.B.s Bestyrelse, var *I. M. Johansen* selvskreven hertil, saaledes som det skete i 1932. Ogsaa i Varetagelsen af Bestyrelseshvervet viste *I. M. Johansen* sine gode Evner og friske Anlæg for Samarbejdet og varetog med Dygtighed de fælles Interesser uanset

mulige Nuancer i Opfattelsen paa forskellige Punkter. Dette gælder ogsaa hans Efterfølger, Direktør Kaj Nielsen. Som Bestyrelsens Benjamin har han forstaaet at gøre sig gældende indenfor Kredsen, hvor hans nære Tilknytning til det praktiske Brugsforeningsarbejde drages til Nytte.

Ogsaa i 1945 foregik en Personforandring, idet Gdr. *Hjalmar Jensen*, Gammelsminde, paa dette Tidspunkt valgtes til Formand for Andelsbankens Bestyrelse og paa Baggrund af dette krævende Hverv udtraadte af F. D. B.s Bestyrelse. Efter at han fra 1930 havde repræsenteret 21. Kreds i Repræsentantskabet, indvalgtes han i 1933 i Bestyrelsen. Hjalmar Jensen var fra sin tidlige Ungdom Deltager i det landøkonomiske Foreningsarbejde, og sine Erfaringer og Indsigt paa dette og andre foreningsmæssige Omraader nyttiggjorde han ogsaa i F. D. B.s Bestyrelse i de forløbne Aar. Bl. a. viste han sin Interesse ogsaa for andre Omraader end det rent forretningsmæssige inden for Brugsforeningsarbejdet, ligesom han bidrog til at knytte Forbindelsen mellem dette og andre Grene af Andelsbevægelsen. Han efterfulgtes inden for F. D. B.s Bestyrelse af Gdr. *Karl Jensen*, Vallensved, der siden 1938 havde været valgt som Repræsentant for 15. Kreds. Med sine gode Evner som Organisationsmand har Karl Jensen i den forløbne korte Tid ogsaa bekræftet disse ved Varetagelsen af sit Hverv som Bestyrelsesmedlem.

Det vil imidlertid være berettiget, idet der angaaende de øvrige nuværende Bestyrelsesmedlemmer henvises til den korte Omtale af disse paa tidligere Sted, at afslutte de kortfattede Bemærkninger om Repræsentationen og de ledende Mænd med nogle Ord om dem, der mere end andre personificerer den snævre, daglige Ledelse af F. D. B. ved Udgangen af 50-Aaret.

Det gælder da naturligt i første Række Bestyrelsens nuværende Formand, Direktør *N. C. Poulsen*, der i Efteraaret 1937 valgtes til dette betroede Hverv, efter at han siden 1919 havde været Medlem af F. D. B.s Repræsentantskab og siden 1925 af Bestyrelsen, deraf fra 1932 som dennes Næstformand. Ud fra Direktør Poulsens udtrykkelige Ønske om, at Skildringen af F. D. B.s Udvikling ikke først og fremmest skal være en Fremhævelse af de ledende Personers gode Gerninger, vilde det være daarligt anbragt at bryde denne Regel for hans eget Vedkommende. Trods dette skal det siges, at N. C. Poulsen fra det Tidspunkt, da han indtraadte som

den foreningsmæssige Ansvarlige for F. D. B.s Virksomhed, og frem gennem de brogede og stærkt krævende Aar, som han stilledes overfor, har gjort sig naturligt gældende paa sin fremtrædende Post, ogsaa personligt i Kraft af sin usædvanlige Klarhed i Tanke og Opfattelse og paa Baggrund af sine personlige Egenskaber som Menneske og Organisationsmand. Han har forstaaet at tilegne sig Overblikket i de store Linier over det omfattende og mangeartede Omraade, for hvilket han er det personlige Midtpunkt. Myndigt og forstaaende og med en fra alle Sider anerkendt Dygtighed har han røgtet de mange Opgaver og de mange Anliggender, som forelægges F. D. B.s Formand mellem Aar og Dag. Sine Forgængere værdig og samtidig præget af de nye Tiders Krav staar han nu ved 50-Aarsskiftet med saa øjensynligt gode Betingelser for at føre Arbejdet videre mod den ukendte Fremtid.

I 1937 fik daværende Direktør for Kolonialafdelingen og de dertil grænsende Omraader, *Frederik Nielsen*, tillagt den særlige Stilling som Førstedirektør. Heri var med Forsæt givet til Kende, at han gennem sin mangeaarige Virksomhed havde vundet en Position, der omfattede ikke alene Varetagelsen af forretningsmæssige Anliggender, men tillige de almene Sider af F. D. B.s og dermed Brugsforeningernes Arbejdsomraader. Som Søn af *Hans Kr. Nielsen* var hans Tilknytning til Brugsforeningsarbejdet fra Ungdommen nærliggende, og allerede i 1898 kom han i F. D. B.s Tjeneste, hvor han, med nogle Aars Afbrydelse for at fuldende sin omfattende Uddannelse, er forbleven indtil nu, siden 1913 som Direktør. I Kraft af sin Flid og fremragende Evner som Forretningsmand fik han gennem Aarene sit stadig voksende Arbejdsomraade betroet. Ogsaa udadtil bidrog han til F. D. B.s Anseelse, blev saaledes i 1918 den daglige Leder af Nordisk Andelsforbund, i hvis Fortjenester for Danmark og de øvrige nordiske Deltagere han har sin afgørende Del. En fremtrædende Linie i Direktør Frederik Nielsens Virksomhed er hans Bestræbelse for at give Samarbejdet i Brugsforeningerne og F. D. B. et videre Perspektiv end det rent forretningsmæssige, ved Erkendelsen af det kulturelle Ansvar, som er forbundet med Varetagelsen af Forbrugets Dækning. Paa vigtige Punkter har dette i en Aarrække givet sig Udslag i F. D. B.s Virksomhed, særlig takket være ham.

Som den, der i mange Henseender, synligt eller usynligt, samler

Traadene fra de utallige Omraader og Arbejdspladser inden for F. D. B., har i en Aarrække Generalsekretær *Louis Fabricius* udført et fortjentsfuldt Arbejde. Da han, efter sin juridiske Uddannelse og i nogle Aar at have været Direktionssekretær i Den danske Andelsbank, i 1926 knyttedes til F. D. B. som Bestyrelsens Sekretær, nærede man med Rette den Opfattelse, at den nævnte Funktion vilde kunne lægge Beslag paa en Mands fulde Arbejde, og Aarene siden da har bekræftet dette. Med et sikkert bevidst Ønske om ikke at stille sin Person i Forgrunden har Generalsekretær *Fabricius* skabt sig en smuk og anset Position. Et betydeligt Arbejdsomraade indenfor F. D. B. og de tilsluttede Selskaber er efterhaanden tillagt ham, saaledes med Hensyn til hele den økonomiske Administration, ligesom han gennem Aarene med indgaaende Kundskab og Sikkerhed har røgtet de omfattende Anliggender, der knytter sig til Ordningen af Arbejdsforholdene, saavel som Forholdet til Brugsforeningerne og andre organisationsmæssige Opgaver.

★

*F. D. B.s Historie gennem de forløbne 50 Aar er med al sin Mangfoldighed og sin rige Udvikling et lysende Eksempel paa Værdien af det andelsmæssige Samarbejde i Danmark. Hvad der i foranstaaende Skildring er fremdraget til Belysning af Arbejdets Resultater og Mændenes Indsats gennem et Par Generationer, taler sit stærke Sprog til Samtid og Eftertid. Det maner til Ærbødighed og Anerkendelse overfor, hvad der er naaet, og til Sammenhold ogsaa i Tiden, der kommer.*

*Paa et vanskeligt Tidspunkt, midt i et Tidehverv paa politiske, kulturelle og forretningsmæssige Omraader, gaar F. D. B. ind i det andet Halvsekel af sin Tilværelse. Bygget op paa et foreningsmæssigt og økonomisk solidt Grundlag indebærer Virksomheden de gode Forudsætninger for Arbejdets Fortsættelse og dets Gennemførelse indenfor den omfattende og mangeartede Forgrening, som Virksomheden har faaet.*

*De tusindtallige Kredse af Danmarks Forbrugere, for hvis Interesser F. D. B. har øvet sin vægtige Indsats, vil da ved 50 Aars Jubilæet forene sig i Ønsket om en Fortsættelse frem i Aarene af dette Arbejde, under Bevarelse af det Grundlag, som er skabt og udbygget gennem den suundne Tid, og med Forstaaelse af Fremtidens Opgaver og dermed Evnen til at løse disse.*

	Med- lemmer	Personl. Medl. i Brugsf.	Samlet Om- sætning	Produk- tions- omsætn.	Netto Over- skud	Divi- dende	Reserve- fond	Andre Fonds	Andels- konto
	1000	Mill. Kr.	Mill. Kr.	Mill. Kr.	pCt.	Mill. Kr.	Mill. Kr.	1000 Kr.	
1896....	298	29	4,2	—	0,1	3	0,1	—	105
1897....	355	30	5,8	—	0,2	3	0,1	—	138
1898....	456	45	7,0	0,2	0,2	3	0,1	—	176
1899....	523	52	8,8	0,3	0,3	3 <sup>1/2</sup>	0,2	—	218
1900....	601	80	11,0	0,4	0,4	3 <sup>1/2</sup>	0,3	0,1	249
1901....	684	91	13,5	0,7	0,5	4	0,3	0,3	280
1902....	791	105	16,9	1,1	0,6	4	0,5	0,4	317
1903....	852	116	19,8	1,3	0,8	4 <sup>1/2</sup>	0,6	0,5	353
1904....	951	129	22,6	1,6	1,0	5	0,8	0,6	399
1905....	1.029	163	26,3	1,8	1,2	5	1,1	0,6	474
1906....	1.120	156	30,8	2,2	1,4	5	1,4	0,8	510
1907....	1.188	169	36,4	2,9	1,7	5	1,8	1,1	589
1908....	1.191	169	41,1	3,9	1,8	4	2,2	1,4	671
1909....	1.224	174	41,7	4,3	2,0	4 <sup>1/2</sup>	2,5	1,9	673
1910....	1.259	178	46,1	4,8	2,3	5	2,8	2,4	684
1911....	1.286	181	48,8	5,5	2,7	6	3,2	3,0	760
1912....	1.309	185	55,5	6,2	2,8	5 <sup>1/2</sup>	3,7	3,4	771
1913....	1.359	194	62,0	10,0	3,0	5 <sup>1/2</sup>	4,0	3,9	784
1914....	1.407	219	69,6	12,3	3,8	6	4,3	4,5	804
1915....	1.488	232	71,5	15,9	5,0	7	4,6	5,0	929
1916....	1.537	240	84,5	17,7	7,1	7	5,7	6,0	974
1917....	1.574	255	81,6	16,4	6,3	7	6,3	7,1	1.000
1918....	1.604	250	74,0	9,6	4,9	5	6,7	10,0	1.018
1919....	1.729	323	131,1	27,6	8,4	5	6,9	11,5	1.035
1920....	1.792	335	203,4	41,9	5,0	3	7,3	15,5	1.284
1921....	1.799	336	174,6	35,7	3,0	5	8,2	15,5	1.367
1922....	1.805	338	123,4	29,7	6,2	5	14,7	8,0	1.380
1923....	1.806	338	147,0	40,6	9,1	6	16,3	8,7	1.381
1924....	1.804	338	170,0	46,2	11,7	6	18,6	9,7	1.383
1925....	1.803	338	165,3	47,0	3,7	3	21,4	10,7	1.377
1926....	1.804	324	136,9	38,9	6,6	5	22,7	10,7	1.463
1927....	1.785	322	133,4	36,9	8,3	5	24,4	10,7	1.454
1928....	1.784	322	134,4	38,1	8,7	5	19,4	8,9	1.451
1929....	1.790	322	141,6	40,3	11,2	7	19,7	9,1	1.450
1930....	1.791	322	143,5	39,6	10,8	7	19,9	11,2	1.447
1931....	1.796	322	131,5	36,8	6,1	6	21,4	13,4	1.519
1932....	1.819	307	135,2	38,5	8,9	7	21,7	13,7	1.525
1933....	1.833	308	151,9	42,9	10,1	7	21,8	14,0	1.532
1934....	1.853	309	168,1	47,5	10,9	7	21,9	14,3	1.537
1935....	1.869	344	184,2	51,2	11,2	6 <sup>1/2</sup>	22,0	15,8	1.545
1936....	1.885	345	195,8	55,8	11,4	6	22,7	20,3	1.726
1937....	1.890	347	206,8	60,6	11,9	6	23,0	21,9	1.729
1938....	1.912	348	198,1	59,7	12,3	6	23,2	23,0	1.736
1939....	1.927	348	216,2	65,1	14,0	6	23,4	29,9	1.739
1940....	1.935	394	221,6	62,1	12,8	6	23,6	31,7	1.742
1941....	1.940	394	225,5	48,7	9,6	4	26,0	32,2	1.969
1942....	1.944	394	209,9	46,3	8,6	4	27,0	34,5	1.970
1943....	1.943	394	203,6	51,6	8,3	4	27,6	33,7	1.971
1944....	1.946	394	213,1	57,9	8,3	4	28,1	39,4	1.971
1945....			191,3	52,7	5,4		28,4	16,4	1.971

	Emballage og Kolonial	Manu- faktur	Isenkram	Frø	Træløst	Skotøj En gros
	Mill. Kr.	Mill. Kr.	Mill. Kr.	Mill. Kr.	Mill. Kr.	Mill. Kr.
1896	4,2 <sup>1)</sup>	—	—	—		
1897	5,8 <sup>1)</sup>	—	—	—		
1898	5,3	0,5	0,3	0,3		
1899	6,7	0,6	0,4	0,3		
1900	8,2	0,7	0,5	0,4		
1901	9,9	0,9	0,7	0,6		
1902	12,2	1,1	0,9	0,6		
1903	14,3	1,2	1,2	0,8		
1904	10,1	1,5	1,4	0,9		
1905	18,6	1,7	1,6	1,1	0,1	
1906	21,5	2,1	2,0	1,3	0,2	
1907	25,0	2,4	2,3	1,4	0,3	
1908	28,6	2,6	2,4	1,8	0,2	
1909	29,9	2,7	2,4	1,8	0,1	
1910	32,8	3,0	2,6	2,2	0,2	
1911	34,1	3,6	2,9	2,1	0,1	
1912	39,0	4,0	3,2	2,4	0,2	
1913	39,9	4,6	3,7	2,4	0,2	
1914	44,5	4,9	4,2	2,7	0,2	
1915	56,3	5,2	5,0	4,1	0,2	
1916	65,8	7,2	6,4	4,3	0,3	
1917	61,4	8,7	7,2	3,8	0,3	
1918	50,2	5,6	9,2	8,1	0,5	
1919	96,8	14,3	10,8	8,0	0,5	
1920	153,0	24,6	14,3	8,9	0,6	
1921	141,6	12,1	10,4	9,1	0,4	
1922	89,7	13,6	10,2	7,2	0,6	1,5
1923	107,3	13,8	12,0	8,1	0,6	2,1
1924	123,8	16,3	14,2	8,5	0,7	2,6
1925	120,7	14,4	13,6	10,2	0,8	2,6
1926	101,4	11,6	11,4	7,2	0,5	2,2
1927	98,8	11,0	11,0	7,5	0,4	2,3
1928	98,9	11,5	12,0	6,8	0,4	2,4
1929	101,6	13,7	14,2	6,7	0,5	2,7
1930	99,9	14,3	15,6	7,8	0,6	3,0
1931	91,8	14,8	13,9	6,0	0,4	2,8
1932	97,7	14,4	12,9	5,6	0,3	2,6
1933	108,9	17,1	15,4	5,2	0,4	3,0
1934	118,5	18,4	17,1	7,8	0,5	3,4
1935	129,8	19,6	18,5	9,2	0,5	3,9
1936	140,6	20,1	20,4	7,0	0,7	4,1
1937	150,8	20,8	20,7	6,7	0,5	4,3
1938	139,7 <sup>2)</sup>	21,5	22,2	6,8	0,4	4,3
1939	148,3 <sup>2)</sup>	26,5	25,4	8,0	0,5	3,9
1940	143,5 <sup>2)</sup>	31,4	28,2	10,4	0,5	3,7
1941	133,3 <sup>2)</sup>	31,9	33,0	18,5	0,6	3,6
1942	121,1 <sup>2)</sup>	23,6	31,9	24,6	0,6	3,0
1943	119,3 <sup>2)</sup>	18,8	32,9	24,3	0,5	2,6
1944	130,9 <sup>2)</sup>	16,6	34,7	22,4	0,3	2,8
1945	118,9 <sup>2)</sup>	14,0	26,0	23,9	0,3	3,0

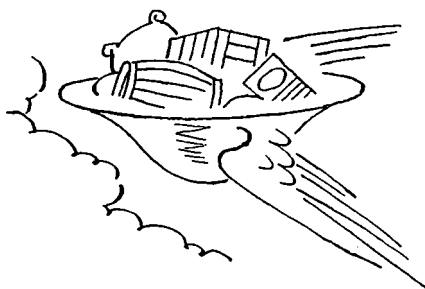
<sup>1)</sup> Heri Isenkram, Manufaktur og Frø.

<sup>2)</sup> Eksklusive Emballage.

# RETNINGSLINIER FØR OG NU

Af

FREDERIK NIELSEN



## FRA DE GAMLE DAGE TIL NUTIDENS SPECIALISERING

**E**fter Sammenslutningen af den sjællandske og den jydsk Fællesforening til den nuværende F. D. B. naede man det første Aar op paa en Omsætning paa 4,1 Mill. Kr. I de følgende Aar steg Omsætningen støt, og i 1900 rundede man 10 Mill. Kr. Hvor spændte var vi ikke det Aar paa Opgørelsen – vilde vi naa de 10 Millioner, eller vilde det vare et Aar endnu, inden der skulde bruges 8 Cifre til at angive Aarsomsætningen i Kroner?

Opgørelsen fandt Sted i de saakaldte „gode gamle Dage“, da det var en Selvfølge, at de ved Bogholderiet beskæftigede Kontorfolk i Januar og i en stor Del af Februar, hvor Opgørelsen endnu stod paa, arbejdede over fra Kl. 19 til Kl. 23, saa Arbejdstiden blev fra 8 Morgen til 23 Aften med en halv Times Frokost og to Timers Middag – men saa fik vi ogsaa en Cigar for Overarbejdet,

naar vi gik Kl. 23. En Gang imellem maatte Søndag Formiddag yderligere tages til Hjælp, men Søndagsarbejdet blev nu aldrig rigtig populært.

F. D. B.s Driftskapital maatte tilvejebringes ved Laan, og der maatte i alle Forhold stilles de mindst mulige Kapitalkrav. Ingen af F. D. B.s ledende Funktionærer havde nogen teoretisk Handelsuddannelse, flere af dem ingen Handelsuddannelse i det hele taget. Formanden, *Severin Jørgensen*, havde en nødtørfdig købmandsmæssig Uddannelse, Næstformanden, *J. Hansen-Ølstykke*, der førte dagligt Tilsyn med Arbejdet paa Hovedkontoret, havde været Lærer i Ølstykke, den ledende Forretningsfører, *P. Eskesen*, havde været Friskolelærer, *Hans Kr. Nielsen*, der ved Sammenslutningen blev Forretningsfører i Aarhus i 1896, havde været Gaardejer. Hovedbogholderen, *Chr. Pedersen*, var bogholderikyndig, og Forretningsførerens første Medhjælper, *Martin Christensen*, havde en god Forretningsuddannelse.

Man lagde langt mere Vægt paa Mandens Interesse for Andelsbevægelsen, paa hans Karakter og almindelige Dygtighed end paa hans forretningsmæssige Uddannelse, og der er ingen Tvivl om, at man gjorde Ret heri. Man maatte først og fremmest have ledende Folk, der saa noget stort i Brugsforeningsbevægelsens Idé og var rede til at sætte et energisk Arbejde ind for den.

Nu beskæftiger F. D. B. en lang Række højt kvalificerede Fagmænd paa mangfoldige Omraader, og det vilde maaske ligge nær at tro, at de vilde betragte de Ting, F. D. B.s første Ledelse beskæftigede sig med, med nogen Overbærenhed. Gjorde de det, vilde de imidlertid stemple sig selv paa uheldig Maade, og det modsatte er da ogsaa Tilfældet. Ganske vist beskæftigede man sig ved Bestyrelsesmøderne den Gang med mange smaa Detailsager, som nu ifølge Sagens Natur maa afgøres forretningsmæssigt, men ved Siden af Varetagelsen af Detailler ved Driften i den hurtigt voksende Virksomhed fastlagde man allerede den Gang den enkle Linie, F. D. B. og Brugsforeningerne skulde følge i deres Bestræbelser for at forenkle og billiggøre Varefordelingen, og man indsaa klart, at F. D. B. stadig skulde stræbe efter at sætte Producenten og Forbrugeren i saa nær Forbindelse som muligt.

For at kunne følge denne enkle Linie var man klar over, at der maatte oparbejdes en betydelig Egenkapital. Man begyndte



straks med at holde en væsentlig Del af Aarets Overskud tilbage til Udvidelse og Rationalisering af Driften, og F. D. B.s gode økonomiske Stilling gennem Aarene blev grundlagt af Lederne allerede i F. D. B.s første Leveaar.

Det stod ogsaa F. D. B.s første Ledere klart, at det mest effektive – og den Gang det eneste – Værn for Forbrugerne mod urimelige Prisaftaler var, at Forbrugerne gennem Brugsforeningerne og F. D. B. skabte en Modorganisation mod Priskartellerne, der allerede den Gang begyndte at vise sig klart i Dagens Lys. Man havde i 90'erne Forslag fremme om Tegninger til Mønsterbrugsforeningsbygninger. Man drøftede Oprettelsen af fælles Revision for Brugsforeningerne, var interesseret i Samarbejdet med Brugsforeningerne i de andre nordiske Lande, og man havde et vaagent Øje for Vigtigheden af Tillidsmændenes, Uddelernes og Ekspedienternes Dygtiggørelse. Man søgte allerede sidst i 90'erne Tilknnytning til Brugsforeningsorganisationerne i fremmede Lande, og særlig Severin Jørgensen var under sine mange Udenlandsrejser i en Række Lande, hvor han stiftede nært Bekendtskab med Andelslederne, utrættelig i sine Bestræbelser for at lære de Organisationsformer, man brugte der, at kende til Bunds.

Det er paa dette gode Grundlag, der skabtes af de gamle Ledere i Slutningen af 90'erne, at ogsaa F. D. B.s Handelsvirksomhed er ført videre. Ogsaa for dem, der fulgte efter, staar det i al sin Simpelhed klart, at Brugsforeningernes Bestræbelser for at rationalisere og billiggøre Vareomsætningen maa foregaa ved at simplificere den og gøre Vejen mellem Producent og Forbruger saa kort som muligt.

Ogsaa nu staar det klart for os, at Forbrugerne selv kan skabe sig et Værn mod Brancheforeningernes Prisaftaler, og Faren for Udnyttelsen af Forbrugerne gennem Kartelaftaler er langt større i Dag, hvor det hører til god Orden, at Sælgerne aabent arbejder paa at afskaffe Konkurrencen og erstatte den med Pris- og Produktionsaftaler. Tidligere skete det i Dølgemaal.

Ogsaa i Dag maa F. D. B. og Brugsforeningerne øge deres Egenkapital, hvis de skal løfte de stigende Opgaver, der nu kræver langt større Kapital, end da man først begyndte at oprette Specialafdelinger og at bygge Fabrikker. Den Gang var man nødt til at begynde primitivt, i Dag arbejder Industrien langt

mere rationelt, og ogsaa F. D. B. maa i sine Virksomheder lægge Hovedvægten paa Kvalitet, Ydeevne og Hensigtsmæssighed. Og Kravene til faglig Dygtighed saavel i F. D. B. som i Brugsforeningerne er stadig stigende.

Allerede et Aar efter Sammenslutningen udskiltes *Markfrø* i en særlig Afdeling, og der antoges en dygtig Specialist til Lederpladsen. Frøafdelingen vil findes omtalt andetsteds; her skal blot gøres opmærksom paa, at den efterhaanden forsyner henimod Halvdelen af danske Landmænd med deres Forbrug af Markfrø.

I 1897 indrettedes et lille *Kafferisteri* ved Afdelingen i Kolding. I Tilknytning hertil oprettedes to Aar senere en beskeden Chokolade- og Bolsjefabrik. Disse tre Virksomheder har været under stadig Udvikling og dækker nu en betydelig Del af det samlede Forbrug af de paagældende Varer.

I 1900 blev *The* udskilt af den almindelige Kolonialomsætning og overført til en særlig Underafdeling med en Thespecialist som Indkøber. Oprindelig solgtes mange Themærker. For en halv Snes Aar siden gik man over til at samle Interessen om ganske faa Mærker, hvoraf Hovedmærket udgjorde ca. 85 pCt. af Salget, en hensigtsmæssig Foranstaltning ogsaa for Brugsforeningerne, der saaledes ved kun at føre ganske faa Mærker altid lettere kunde have frispakket The.

I 1901 overførtes *Vinomsætningen* til en Underafdeling med sagkyndig Indkøber. I Aarenes Løb og særlig siden Opførelsen af den nye Administrationsbygning i København i 1938 har Vinafdelingen haft mønstergyldige Lokaler og Aftapningsrum. Omsætningen var i 1939 3,5 Mill. Kr.

I 1902 oprettedes en *Krydderimølle* ved Afdelingen i Aarhus, der efterhaanden udviklede sig til en Virksomhed af betydeligt Omfang, og som arbejder rationelt under de bedste Lokaleforhold. Afdelingen fremstillede under Krigen et stort Antal Erstatningsvarer under Centrallaboratoriets Kontrol, Varer, som blev stærkt efterspurgt i Brugsforeningerne. Krydderimøllens Omsætning var i 1939 ca. 1,4 Mill. Kr.

*Papirafdelingen* udskiltes i 1916. Da den nuværende Leder traadte til i 1917, havde Afdelingen en Omsætning paa 250.000 Kr.; i 1939 var Omsætningen steget til 5,4 Mill. Kr.

I Almindelighed raader Brugsforeningerne ikke over fagkyndige Papirekspedienter, men den overordentlig store Stigning i Omsætningen i de sidste 25 Aar blev muliggjort bl. a. ved en hensigtsmæssig Tilrettelæggelse af Kataloger og Cirkulærer.

Ogsaa denne Afdeling har været i høj Grad generet af Importreguleringen. Trods Omsætningsstigningen fra 2,5 Mill. Kr. i 1931 til 8,6 Mill. Kr. i 1944 kunde Afdelingen ikke øge sin Papirimport, da denne siden 1932 – altsaa i 14 Aar – har været fordelt mellem Importørerne paa Grundlag af den Import, de havde i 1931. At et saadant Rationeringsprincip maatte virke stærkt hemmende paa alle Virksomheder, der var i Fremgang, og virke beskyttende for dem, der under normale Forhold vilde have været under Tilbagegang, er indlysende. Dette Forhold gælder ikke specielt Papirafdelingen, men alle Afdelinger, der importerer Varer, som fordeles efter det samme Princip, og det er stadig dominerende, men herom skal der senere skrives nogle Ord.

Krigen medførte, at ogsaa den indenlandske Papirproduktion maatte rationeres, men Basisaaret for denne Fordeling er dog af langt yngre Dato.

Under den nylig afsluttede Krig steg Brugsforeningernes Efterspørgsel efter mange Papirsorter stærkt, f. Eks. Smørrebrødspapir og Toilettepapir, og Foreningerne kunde ikke altid forstaa, at der ikke kunde leveres dem nok heraf, medens der kunde faas Papirsorter, som forekom mindre uundværlige. For Toilettepapirs Vedkommende var F.D.B. afhængig af Papirfabrikkernes Produktions- evne samt den deraf følgende Rationering og for fedttæt Papirs Vedkommende af Varedirektoratets Valutatildelinger og Bestem- melsen om, hvor meget der maatte skæres op til Smørrebrødspapir.

For 3 Aar siden begyndte Papirafdelingen med dygtig sagkyndig Assistance Udgivelsen af Reproduktioner af danske Maleres Værker. Der blev lagt afgørende Vægt paa det reproducerede Maleris kunstneriske Kvalitet og paa Reproduktionens bedste tekniske Udførelse. Reproduktionerne, der for det indenlandske Salg kun udførtes i 600 à 1000 Eksemplarer, og ikke maa genoptrykkes i 15 Aar, vandt megen Anerkendelse i sagkyndige Kredse og hurtig Afsætning til Brugsforeningerne. Knapheden paa Indramningsmaterialer nedsatte dog Salget væsentligt i 1945.

Siden Oprettelsen af *Det danske Forlag* har Papirafdelingen eks-

pederet Forlagets og *Det kgl. danske Landhusholdningsselskabs* Bøger til Brugsforeningerne.

I 1930 oprettedes en særlig Afdeling for Indkøb af *Ost*, og denne Specialisering udbyggedes i 1935 ved Opførelse af et moderne Ostemodningslager i København samt ved Indrettelsen af vel-egnede Salgslagre ved Kolonialafdelingerne Landet over. Af praktiske Hensyn varetog Kolonialafdelingerne nemlig stadig Salget, saaledes som Tilfældet ogsaa er for de øvrige udspecialiserede Varegrupper paa dette Omraade; men Indkøbet og Ledelsen af Ostemodningslageret lagdes i Hænderne paa en særlig Oste-Fagmand, og idet Forbindelsen med en meget stor Del af Landets bedste Ostemejerier samtidig knyttedes og siden har været vedligeholdt, var Grundlaget skabt for en stærk Udvikling af denne Gren af Virksomheden. I Løbet af mindre end 10 Aar firedobledes Salget, som i 1939 beløb sig til 1,9 Mill. kg. Saa kom Krigen med alle dens Restriktioner, der hindrede F. D. B. i at tilfredsstille Brugsforeningernes Krav om Ost. Før Krigen forlangte Brugsforeningerne i stor Udstrækning 20 pCt. Ost, der udgjorde over 50 pCt. af F. D. B.s Osteomsætning, og desuden solgtes i ret stor Udstrækning 10 pCt. Ost; men under Krigen steg Kravet om fuldfed Ost saa enormt, at der slet ikke var nogen Mulighed for, at F. D. B. kunde imødekomme det, da Produktionen i stor Udstrækning omlagdes til 20 pCt. Ost og magrere Sorter. Da Tyskland i Foraaret 1945 kapitulerede, forværredes dette Forhold for F. D. B., idet der ved Eksportens Standsnings blev betydelige Mængder af fuldfed Ost tilovers til det danske Marked, uden at F. D. B. kunde gøre sig gældende som Køber.

I 1939 udskiltes *Konserver* fra Kolonialindkøbet i en særlig Underafdeling, som Lederen af Theafdelingen samtidig forestaar. Som Følge af Blikmangelen maatte Konserverindustrien begrænses stærkt i Krigsaarene, og det maa indrømmes, at F. D. B. ikke var en god Leverandør af Fiskekonserver i de vanskelige Aar. Særlig uheldigt var det, at en af F. D. B.s største Leverandører af Fiskekonserver nedlagde sin Virksomhed i Krigens Begyndelse, og nogle Smaafabriker, der var yderst ivrige Sælgere til F. D. B. før Krigen, da Produktionen var større end Efterspørgslen, kunde ikke staa for Fristelsen til at standse Leveringerne til den for at opnaa den højere Avance ved at sælge direkte til Detaillister. Nye

Leverandører af Betydning var det umuligt at faa, fordi Fabrikkerne slet ikke kunde tilfredsstille deres gamle Kunder.

Faa Aar efter Sammenslutningen mødte F. D. B. den første Prisaftale rettet udelukkende mod den og beregnet paa at reducere F. D. B.s Betydning som Indkøber af *Tobaksvarer* til Brugsforeningerne. Hidtil havde F. D. B. købt Cigarer og Tobaksvarer fra forskellige Tobaksfabrikker; nu fik Tobaksfabrikantforeningen gennemført, at dens Medlemmer ikke maatte give F. D. B. en rimelig Grossistrabat. Modsætningerne mellem de to Parter lod sig ikke udjævne, og som Modtræk købte F. D. B. derefter i 1901 en lille Tobaksfabrik i Esbjerg. Handelen med de danske Tobaksfabrikker ophørte, men senere knyttedes der Forbindelse med de ledende Specialfabrikker for Cigaretter og Shagtobak, og denne Samhandel tør sikkert siges at have været til gensidig Fordel.

Tobaksfabrikken udvidedes efterhaanden, men først umiddelbart før Krigens Udbrud i 1939 blev det nødvendigt at opføre en ny Fabrik med en stærkt forøget Kapacitet. Paa Grund af Mangelen paa Raatobakker kunde Kapaciteten dog kun udnyttes i begrænset Omfang under Krigen.

Indtil 1931 dækkede F. D. B. Brugsforeningernes Krav om *Hvedemel* ved Køb hos danske Møller og ved Import af amerikansk Hvedemel. Paa dette Tidspunkt var Importen af udenlandsk Hvedemel stor, og de mange danske Hvedemelmøller kunde kun udnytte en mindre Brøkdel af deres samlede Kapacitet. Dette gjaldt ogsaa *Vejle Dampmølle*. der derfor blev tilbudt F. D. B. og købt i 1931. F. D. B. kunde ikke blot udnytte Møllens fulde Kapacitet, den fordoblede straks dens Kapacitet, og Møllen kunde i Aarene derefter betragte alt, hvad den kunde producere af Hvedemel, som forud afsat; dette betød et betydeligt Fald i Produktionsomkostningerne, og da Møllen blev et Led i F. D. B.s Salgsorganisation, udgjorde Salgsomkostningerne kun en ringe Brøkdel af Møllens tidligere Omkostninger ved Salget.

To Aar senere opførtes i Tilknytning til Vejle Dampmølle Havre- og Byggrynmøllen. Aarsagen hertil var de store Havregrynmøllers Prisaftaler for pakkede Gryn. Med stor reklamemæssig Dygtighed havde Havregrynmøllerne slaaet deres opreklamerede Pakkegryn saa fast i Forbrugernes Bevidsthed, at de mente, de ensidigt kunde

diktere Forbrugerne Priserne. Appetitten vokser, mens man spiser, og Havregrynsmållerne naaede dertil, at de pakkede Havregryn skulde koste 76 Øre pr. kg en detail, medens Havregryn i løs Vægt udvejet i Butikkerne solgtes for 38 Øre. F. D. B. søgte at faa Havregrynsmållerne til at sælge de pakkede Gryn til rimeligere Pris, men da man i Bevidstheden om egen Styrke afslog enhver Reduktion, gik F. D. B. i Gang med at opføre Grynsmøllen. Ved Planlæggelsen var den samlede Havregrynsproduktion i Danmark godt 8000 Tons aarlig, og F. D. B.s Havregrynsmølle blev baseret paa en Produktion af 2700 Tons. Siden da er Forbruget steget kolossalt. F. D. B. producerede i 1944 8.081 Tons, hvormed Møllens Ydeevne var fuldt udnyttet.

F. D. B.s „Davregryn“ blev ikke udbudt til 76 Øre pr. kg Brutto for Netto, som Prisen hidtil havde været, men til 56 Øre pr. kg Nettovægt. De slog godt an med det samme. Et særligt Indtryk gjorde det, naar Ekspedienten satte en Pakke fremmede Gryn og og en Pakke „Davre“ paa hver sin Vægtskaal, og „Davre“ Grynene til 56 Øre smækkede Pakken til 76 Øre i Vejret.

Ogsaa Byggrynene fik paa Grund af Møllens moderne Maskinpark en kvalitetsmæssig og salgsmæssig Succes, selv om de prismæssigt maatte ligge over de Gryn, der gruttedes i en Landsby-møllens enkle Kværn.

For *Margarineomsætningens* Vedkommende skete en tilsvarende Omlægning. F. D. B. købte sit Forbrug hos et stadigt stigende Antal danske Margarinefabrikker, der vel konkurrerede med hinanden, men hvis Omkostninger til Annoncering, til Rejsende og Agenter, til Margarineoplæg, til Ekspedition og til Udkørsel blev meget store, og det Spørgsmaal maatte melde sig, om Brugsforeningerne ikke skulde frigøre sig for at deltage i Dækningen af nogle af disse fra et Forbrugersynspunkt set delvis overflødige Omkostninger. Brugsforeningernes Margarinefabrik opførtes i 1912. Salgsapparatet var i Orden i Forvejen, F. D. B.s 16 Afdelinger stod parat til at modtage Fabrikkens Produktion i allerede eksisterende Margarinekældre til Videreekspedition ud til Fabrikkens Ejere, de mange Hundrede Brugsforeninger. En mere enkel eller billigere Fordelingsmaade kunde ikke tænkes. Ved Krigens Ud-

brud dækkede Margarinefabrikken en Fjerdedel af Landets samlede Margarineforbrug.

Siden F.D.B.s Margarinefabrik opførtes, har den danske Margarineindustri været i stadig Udvikling. Dette gælder ogsaa F.D.B.s Fabrik. Der er her Grund til at mindes den første Forstander for F.D.B.s Centrallaboratorium, Bakteriologen *Vilh. Ring*, hvis første Opgave var at indføre de videnskabelige Metoder, der gav en sikrere Kontrol med Produktionen og kom til at spille saa stor en Rolle for Margarinefabrikkens Udvikling.

Ogsaa *Sæben*, der tidligere indkøbtes af Kolonialafdelingen, overgik til egen Produktion, og det samme gjorde *Reb*. I Forbindelse med *Reb* opførtes i 1930 en Specialfabrik for Fremstilling af *Høstbindegarn*. Hidtil havde F. D. B. importeret Høstbindegarnet fra Amerika og senere fra Holland og Skotland, dog fremstilledes det meste af det sidstnævnte vistnok i Amerika. Oprindeligt var det vanskeligt for Brugsforeningerne at sælge Høstbindegarn, thi visse Maskinforhandlere garanterede ikke for Selvbinderne, med mindre de selv leverede Garnet. Efterhaanden som det viste sig, at Maskinerne ikke brød sammen, selv om Høstbindegarnet ikke var solgt af Maskinforhandlerne, steg Brugsforeningernes Salg stærkt og udgjorde i Aarene umiddelbart før den sidste Krig 41 pCt. af det samlede Forbrug, og disse 41 pCt. dannede under Krigen Grundlaget for F.D.B.s Tildeling af Spindepapir og importeret Høstbindegarn.

Saa længe Importen var fri, var der lave Priser paa Høstbindegarn i Danmark, fordi Hollænderne og det skotske Firma konkurrerede haardt om Salget hertil. Da Importreguleringen indførtes, steg de indenlandske Fabrikkers Andel i Dækningen af Forbruget, og da Indførslen af Høstbindegarn blev helt standset, oprettede Høstbindegarnsfabrikkerne omgaaende et Salgs- og Produktionskartel, der fordelte Produktionen mellem sig og aftalte Salgspriserne. Dette skete flere Aar før Priskontrolraadets Opretelse, og de 4 Fabrikker vilde have været i Stand til ensidigt at diktere Landmændene de Høstbindegarnspriser, de skulde betale. Det var derfor særdeles heldigt for Forbrugerne, at der var en femte Fabrik, som ejedes af Brugsforeningerne og derfor stod uden for Kartellet, der som Følge heraf slet ikke blev i Stand til

at diktere nogen Pris, thi satte man en Pris, der var væsentligt højere end den, F. D. B. fandt rimelig og fair, vilde dennes Produktion stige. Dette var afgørende for Prisudviklingen før Krigen, og dermed var Landmændene sikrede Høstbindegarnet til en rimelig Pris. Under Krigen har Priskontrolraadet fastsat Priserne, men naar normale Forhold igen indtræder, vil F. D. B. atter komme til at øve stor Indflydelse paa Prisansættelsen.

Efter den forrige Verdenskrig steg Forbruget af *Veterinærtran* stærkt, særlig til Anvendelse som et forebyggende Middel mod Stivsyge hos Svinene, ligesom den senere fandt stærk Anvendelse til Iblanding i Hønsfoder. Veterinærtrannens Værdi er udelukkende afhængig af Vitaminindholdet, og i 1925 lykkedes det F. D. B. at faa Professor *Carl H. Hansen* til at kontrollere Trannens Vitaminindhold ved Forsøg paa Rotter. Professoren understregede, at naar han imødekom vort Ønske, skyldtes det, at han vidste, det for F. D. B. ikke kunde være Profit hensynet, der fik den til at gaa ind for Salget af vitaminkontrolleret Veterinærtran.

Da F. D. B. indførte Vitaminkontrollen, solgtes der Tran til højst forskellige Priser, og opreklamerede Tranemulsioner hentede høje Priser hjem. Saaledes skrev en jydsk Landmand til F. D. B., at en Agent havde solgt ham 2 Tønder Tranemulsion til en Pris af Kr. 1,50 pr. kg, og efter at have brugt en Del af den ene Tønde var han kommen i Tvivl om Tranemulsionens sygdomsforebyggende Egenskaber, hvorfor han bad os lade Trannen undersøge. En saadan Undersøgelse var en forholdsvis kostbar Historie, og Sagen var i og for sig os uvedkommende. Det kunde imidlertid være af Interesse at faa undersøgt, hvad Tranemulsionen til Kr. 1,50 pr. kg bestod af, naar vor vitaminkontrollerede rene Tran, der ikke var tilsat Vand, saaledes som Tranemulsionen maatte være det, samtidig kunde sælges i Brugsforeningerne for 70 Øre pr. kg, og derfor bekostede vi Undersøgelsen. Det viste sig, at Tranemulsionens Tranindhold havde en Værdi af 8 Øre. – Samtidig solgtes andre opreklamerede Tranemulsioner, der bestod af Tran, Vand og et Emulgeringsmiddel, der hindrede, at de to Bestanddele skiltes, til en Pris af Kr. 1,25 pr. kg.

Efter Oprettelsen af *Statens Vitaminlaboratorium* overførte vi paa Forslag af Professor Carl H. Hansen Kontrollen dertil, og der op-



førtes et Tranlager med et System af Cisterner og Blandingsapparater, der gav Sikkerhed for, at de mange Tusinde Dunke, F. D. B. aarlig ekspederede til Brugsforeningerne Landet over, indeholdt en ligelig Blanding af Tran, hvis Vitaminindhold aldrig kom under Garantien. Det tør hævdes, at de af F. D. B. trufne Forholdsregler betød en gennemgribende Rationalisering af Tranhandelen, der aarlig reducerede Landmændenes Udgifter til Veterinærtran med meget betydelige Beløb. I Aarene før Krigen leverede F. D. B. aarlig Brugsforeningerne ca. 800.000 kg Veterinærtran, der dækkede to Trediedele af Landets samlede Forbrug.

F. D. B. staar i et nært Samarbejde med førende Fabrikker inden for *Lak- og Farveindustrien*. Før var det almindeligt, at Pris-spørgsmaalet spillede en overvejende stor Rolle ved Købet af tilberedte Farver, Gulvfernisser og Gulvlakker. For ca. 15 Aar siden besluttede F. D. B. at gaa den modsatte Vej og lægge den overvejende Vægt paa Kvaliteten. F. D. B. lod indregistrere en Række Farvevare-Mærker, som fremstilledes til den af førende Fabrikker. Denne Foranstaltning medførte i Løbet af kort Tid en ganske overordentlig stærk Stigning i Salget og dermed i Brugsforeningernes Omsætning, og Brugsforeningerne fik et særdeles godt Ry som Leverandører af Fernis. Stigningen fortsatte, indtil Krigen kom og paa forskellig Vis lagde Produktionen uoverstigelige Hindringer i Vejen.

Naar man sammenligner de stigende Tal for Kolonialomsætningen, maa man erindre, at Forhandlingen af vigtigere Varer, der vejede tungt til i Omsætningen, blev opgivet, naar der oprettedes specielle Andelsselskaber for Indkøbet af de paagældende Varer.

Saaledes opgav man Indkøbet af Foderstoffer, da *Jydsk Andels-Foderstofforretning* oprettedes i 1898, af Kunstgødning, da *Dansk Andels Gødningsforretning* oprettedes i 1901, og af Brændsel, af hvilket Omsætningen aldrig havde været stor, ved Oprettelsen af *Dansk Andels Kulforretning* i 1913. Ligeledes bortfaldt Omsætningen i Cement ved Udløbet af den 5-aarige Kontrakt, der tegnedes i 1911, og som gav Stødet til Oprettelsen af *Dansk Andels Cementfabrik*.

Men selv efter Oprettelsen af Underafdelinger, af egne Fabrikker og Opgivelsen af de store Artikler, som specielle Andelsselska-

ber varetager Indkøbet af, omfatter F. D. B.s saakaldte Kolonialafdeling stadig en Mangfoldighed af højst forskelligartede Varer, der intet har med Kolonialvarer i egentlig Forstand at gøre, og Indkøbene er derfor specialiseret ud i et Antal Grupper, der varetages af sagkyndige Indkøbere. Denne Udspecialisering er ikke tilendebragt, men vil blive videreført, efterhaanden som Kravene melder sig, saa Indkøbet af de mange forskellige Varer stadig kan blive varetaget med nødvendig Indsigt og Omhu.

Kort før Krigen realiserede Tagpapfabrikkerne Oprettelsen af et Salgskartel. For at undgaa at maatte finde sig i den Situation, at Tagpapfabrikkerne ensidigt kunde diktere F. D. B. de Priser, den herefter skulde betale, traf F. D. B. Aftale med en af dens mangeaarige Leverandører, *Holbæk Tagpapfabrik*, om at holde sig uden for Kartellet, og der blev truffet en Produktionsaftale med Fabrikken, hvorved F. D. B. hindrede, at Kartellet ensidigt kunde bestemme Priserne paa al den Tagpap, der sælges her i Landet.

Allerede paa et tidligt Tidspunkt beskæftigede F. D. B.s Ledere, særlig *Severin Jørgensen*, sig med Tanken om et handelsmæssigt Samarbejde mellem de nordiske Landes Brugsforeninger, og det samme gjaldt Højesteretsadvokat *Dehli*, Føreren for den norske Brugsforeningsbevægelse og Formand for Norges kooperative Landsforening. De daværende handelsmæssige Ledere stillede sig køligt over for et saadant Samarbejde, som paa det Tidspunkt vel næppe heller vilde have kunnet faa nævneværdig Betydning.

Først under den forrige Krig blev Sagen taget op for Alvor, nemlig af *Kooperativa Förbundets* ledende Direktør, *Albin Johansson*, der i 1917 foreslog Afholdelsen af et Møde, som fandt Sted i Malmø. Forslaget kom i rette Tid. Efter 3 Aars Krig var man klar over, at et saadant skandinavisk Samarbejde vilde kunne blive til fælles Nytte, og allerede paa Mødet i Malmø enedes man om at ville oprette et fælles Agentur, der skulde knytte direkte Forbindelse mellem de nordiske Landes Brugsforeninger og Eksportører og Producenter særlig paa oversøiske Pladser. Den 26. Juli 1918 afholdtes den stiftende Generalforsamling paa Frognersæteren ved Oslo. Kontoret fik Sæde i København og begyndte sin Virksomhed et Par Maaneder senere under Navnet *Nordisk Andelsforbund*.

Gennem Nordisk Andelsforbund videreførtes Pionerernes Drøm om Vareomsætningens Forenkling, og Indkøbene gennem N. A. F. steg fra Aar til Aar. I 1921 oprettedes et Indkøbskontor i London, der efter nogle Aars famlende Forsøg, og efter at den nuværende Leder kom til, blev et meget værdifuldt Aktiv, ikke mindst ved Indkøbet af Raastoffer til Brugsforeningernes industrielle Virksomheder.

I det sidste Aar før Krigen indkøbtes der Varer for 75 Mill. Kr. gennem N. A. F., f. Eks. 450.000 Sække Kaffe, et Kvantum, der nogenlunde svarer til hele Danmarks Normalforbrug, ligesom N. A. F. utvivlsomt var langt den største europæiske Køber af californisk tørret Frugt. London-Kontorets Indkøb, der efterhaanden oversteg Københavns-Kontorets, bestod for en stor Del af Copra, Soyabønner, Raagummi, Spindematerialer til Reb og Høstbindegarns-Industrien samt Produkter fra de britiske Kolonier.

En Virksomhed som N. A. F., der hovedsagelig indkøber oversøiske Produkter, maatte lide haardt under Krigen. Indkøbene faldt til en Minimum, og Sverige, der ene af de nordiske Lande blev holdt uden for Krigen, blev af endnu større Betydning for Forbundet, end det var før.

Det snævre praktiske Samarbejde mellem Lederne i de skandinaviske Brugsforeningers Centralorganisationer blev sikkert en Berigelse for alle Deltagerne.

Saa længe N. A. F. har bestaaet, er det aldrig forekommet, at noget Medlem har fremsat Forslag, der vilde bringe hans Selskab en særlig Fordel. Man har set paa det fælles Bedste, aldrig paa det enkelte Selskabs, og det er vel en af Grundene til, at man altid maa tænke paa Samarbejdet i Nordisk Andelsforbund med saa stor Glæde.

Umiddelbart før Sammenslutningen var den jyske Fællesforening saa smaat begyndt at indkøbe Isenkramvarer, særlig Varer fra Glud & Marstrand, Redskaber fra Zinck & Søn og Trævarer og Værktøj fra Aarslev Sav- og Hammerværk. Finere Isenkramvarer indkøbtes i nogen Udstrækning fra en lokal Isenkrammer, der pakkede Varerne og afleverede dem i F. D. B.s Gaard, færdig til Videreforsendelse til Brugsforeningerne.

Kort efter Sammenslutningen begyndte F. D. B. at arbejde i

mere udpræget Grad som selvstændig Grossist. Isenkramvarerne henlagdes til en speciel Isenkramafdeling, der i 1900 fik rummelige Pladsforhold i F. D. B.s nyoprettede Ejendom i Vester Allé i Aarhus. Lokalerne blev dog hurtigt for smaa og maatte to Gange udvides ved Tilbygning.

Isenkramafdelingens vigtigste Aarstal siden da er følgende:

I 1914 oprettedes en Isenkramafdeling i København, og Aaret efter flyttedes Afdelingens Ledelse fra Aarhus til København. I 1917 indrettedes et Isenkram-Prøvelager i Odense og et udvidet Lager af grove Isenkramvarer. En Underafdeling for Ure oprettedes i 1918, og i henholdsvis 1924 og 1925 oprettedes komplette Isenkram-Prøvelagre i Nykøbing F. og Esbjerg med udvidet Lager af grove Isenkramvarer. I 1925 fik Aalborg et komplet Isenkramlager, og det samme var Tilfældet med Odense i 1937.

I de senere Aar er endelig Møbler blevet udskilt i en særlig Underafdeling, og det samme gælder Radioapparater, Grammofoner, Fotoartikler o. l. Indkøbet opdeltet paa et tidligt Tidspunkt i Varegrupper, der forestaaes af sagkyndige Indkøbere, som ogsaa foretager regelmæssige, aarlige Indkøbsrejser til Importlandene.

Isenkramafdelingens Omsætning var i 1939 25,3 Mill. Kr.

Salget af Cykler, Cykledele etc. har aldrig sorteret direkte under Isenkramafdelingen, men stod, hvor mærkeligt det end lyder, oprindelig under Frøafdelingen, hvor man den Gang havde Tid til at tage sig af Cyklesalget, naar Frøsæsonen var ovre. I 1915 oprettedes en særlig Cykleafdeling, der, indtil Salget ved Begyndelsen af den nylig afsluttede Krig kulminerede, havde en jævnt stigende Omsætning. I 1924 optog Cykleafdelingen Forhandlingen af Autogummi. 5 Aar senere dannedes Autogummiforhandlernes Kartel, hvis Bestræbelser bl. a. gik ud paa at hindre F. D. B. i at føre Autogummi. Ringens Bestræbelser faldt til en Begyndelse ikke heldigt ud. Kooperativa Förbundet havde netop købt Gummifabrikken i Gislaved, der fremstillede Autogummi af høj Kvalitet, som F. D. B. blev Eneforhandler af, og som vi kunde sælge til lavere Priser end de af Autogummiringen fastsatte. F. D. B.s Omsætning i Autogummi steg stærkt, men saa kom Valutarestriktioner.

tionerne, som nu i mange Aar har umuliggjort Indførslen af Gummi fra Sverige. Ringen beherskede imidlertid ikke alle Gummimærker, og F. D. B. har gode Kort paa Haanden til at kunne gøre sig gældende, naar Importen atter kommer rigtigt i Gang.

Cykleafdelingens Omsætning var i 1939 1,9 Mill. Kr.

Allerede før Sammenslutningen i 1896 var den første spæde Spire lagt i den jydsk Fællesforening til Oprettelsen af en speciel Afdeling for *Manufaktur*, og da Hovedkontoret flyttedes til København, fulgte Manufakturafdelingen med. Til en Begyndelse maatte Afdelingen slaa sig til Taals med at komme i Forbindelse med Smaagrossister, men allerede efter faa Aars Forløb var Omsætningen steget saa stærkt, at Indkøbsforholdene kunde væsentligt forbedres. Efterhaanden specialiseredes Manufakturafdelingen ud i en Række Underafdelinger, der dels foretager Indkøb hos danske Fabrikker, dels sender Fagfolk paa aarlige europæiske Indkøbsrejser, ligesom de stadig staar i god Forbindelse med de danske Repræsentanter for udenlandske Manufakturtransportører.

I 1903 blev Spiren lagt til en Bomuldskonfektionsfabrik, og i 1905 oprettedes et Strikkeri, der senere udvikledes til den nuværende Trikotagefabrik. Aarsagen hertil var, at Trikotagefabrikkerne modsatte sig at give F. D. B. en Rabat, der stod i rimeligt Forhold til dens stigende Køb. I 1910 opstod Begyndelsen til Konfektionsfabrikken.

Fra 1920 til 1931 oprettede F. D. B. Paaklædnings-Magasiner og Skotøjsbutikker i en Række Byer, der findes omtalt andetsteds. Disse Butikker, der kun maa sælge Varer til Brugsforeningernes Medlemmer, gav oprindelig en altfor stor Rabat til Brugsforeningerne, thi naar disse Special-Butikker skal afholde alle Omkostningerne ved Detailekspeditionen, kan der ikke gives en betydelig Engrosrabat til Foreningerne, uden at Priserne kommer til at ligge paa et højt Niveau. Prisloven nødvendiggjorde, at den hidtil gældende Engrosrabat nedsattes til 3 pCt., som Brugsforeningerne faar, og samtidig gennemførtes det, at Brugsforeningernes Medlemmer ved Køb i de paagældende Butikker maatte betale kontant.

Skal disse Detailafdelinger kunne gøre den tilsigtede Nytte, maa Omkostningerne holdes nede, og en Tilbagegang til den højere Rabat, der blev givet før Krigen, bør ikke paany kunne komme paa Tale.

Man kan spørge, om det er F. D. B., der bør drive Detail-Paaklædnings-Magasinerne og Skotøjsbutikkerne, eller om det vilde være rimeligere, at Brugsforeningerne, der laa omkring den By, hvor den paagældende Butik findes, burde gøre det. Bør Brugsforeningerne forestaa hele Detailomsætningen, og F. D. B. holde sig til Importen, Engrosindkøbet og Produktionen? Den nugældende Ordning er formentlig et midlertidigt Stade paa Udviklingens Vej.

Manufakturafdelingens Omsætning var i 1939 26,5 Mill. Kr.

Andetsteds er omtalt *Skotøjsfabrikken*. Her skal nævnes, at en Omlægning af Skotøjsalget er under Udarbejdelse og vil blive søgt realiseret, saa snart Tilgangen af Læder og andre Raastoffer til Skotøjsfabrikationen paany nærmer sig det normale. Det er Tanken, at Skotøjsfabrikken, der tidligere fremstillede alle Arter af Fodtøj, skal gøres til en Specialfabrik for Fremstilling af det Læderfodtøj, som hovedsagelig købes af Brugsforeningernes Medlemmer, og dette Brugsfodtøj skal være af høj Kvalitet og omsættes med de mindst mulige Omkostninger gennem Brugsforeningerne.

Efterhaanden som Skotøjsfabrikkens Kapacitet i stigende Grad udnyttes til Fremstilling af dette Brugsfodtøj, vil man stræbe efter at udvide Samarbejdet med Fabrikker, der specialiserer sig i Fremstillingen af modepræget Fodtøj, og med Fabrikker, der fremstiller Gymnastiksko, Morgensko etc.

Salget gennem Brugsforeningerne tænkes udvidet derved, at F. D. B.s Fodtøj gøres lettere tilgængeligt for Brugsforeningernes Medlemmer, idet man vil søge at faa interesserede Brugsforeninger til at føre et begrænset Lager af F. D. B.s Brugsfodtøj, der skal bestilles og ekspederes engrosvis til Brugsforeningerne. Modepræget Fodtøj skal som hidtil kunne bestilles parvis efter Katalog. Skotøjskonsulenter skal stilles til Brugsforeningernes Disposition ved Indretningen af Skotøjsalget efter den nye Ordning, som F. D. B. haaber kan iværksættes, saa snart Tilgangen af Raastoffer til Skotøjsfabrikken bliver tilstrækkelig stor.

I 1929 oprettedes *Centrallaboratoriet*, hvis Hovedopgave skulde være i Samarbejde med Fabrikslaboratorierne at fremskynde Udviklingen af F. D. B.s industrielle Virksomheder. Centrallaboratoriet er omtalt andetsteds. Her skal kun nævnes, at det hurtigt blev et meget værdifuldt Aktiv, ikke alene for F. D. B.s Fabrikker, men ogsaa for Handelsafdelingerne.

Kort efter Centrallaboratoriets Oprettelse gennemførtes den Ordning, at sammensatte Varer, hvis Kvalitet ikke umiddelbart kan bedømmes, skal analyseres af Centrallaboratoriet, før Disponenten foretager Indkøb.

F. D. B.s Stilling til Salget af Erstatningsvarer var klar, allerede da de første begyndte at komme frem under den sidste Krig. Det afgørende maatte være, om Forbrugerne stod sig ved at købe dem. Var de af for ringe Kvalitet, eller var de altfor dyre i Forhold til Kvaliteten, nægtede F. D. B. at forhandle dem, skønt vi vidste, at vi i hvert Fald i første Omgang vilde kunne afsætte betydelige Mængder til Brugsforeningerne, fordi disse stoledes paa, at Erstatningsvarerne, naar de blev udbudt af os, under de givne Forhold var værd at forhandle. Denne Stilling har F. D. B. konsekvent gennemført under hele Krigen.

Den ovennævnte Forholdsregel blev til stor Nytte under Krigen. Den medførte, at saa at sige alle Erstatningsvarer til Husholdningen først maatte underkastes Centrallaboratoriets Analyse. I Krigens første Aar modtog F. D. B. daglig Tilbud paa Erstatningsvarer, ofte af yderst ringe Kvalitet, undertiden helt uden Værdi, f. Eks. Sødepulver, der sødede mindre end Sukker, men var 20 Gange saa dyrt, Smørstrækningsmidler, der kostede Kr. 1,25, men hvis Raastoffer kun var 8 Øre værd, et Middel til Opvask i koldt Vand, der hovedsagelig bestod af Kridt, og hvis Raastoffer tilsammen havde en Værdi af 10 Øre, medens Midlet skulde koste Forbrugerne Kr. 1,40 pr. kg.

Ofte saa vi, at ringe Erstatningsvarer, som F. D. B. havde afvist, senere blev solgt af Fremstillerne direkte til Brugsforeningerne, og fra Brugsforeningernes Side modtog F. D. B. Opfordring til at holde dem underrettede om, hvilke Erstatningsvarer Centrallaboratoriet havde undersøgt og fundet for ringe.

Det bliver imidlertid let en farlig Sag at fraraade andre at købe bestemte navngivne Varer. Loven er streng, og det bliver let dyrt

at tale nedsættende om andre Virksomheders Varer og derved paaføre dem økonomisk Tab, selv om man holder sig strengt til Sandheden. Det ovenfor nævnte Opvaskemiddel fraraadede F. D. B. imidlertid Brugsforeningerne at købe. Vi kendte Varens S sammensætning fra den Gang, den blev tilbudt F. D. B., og vidste, at Produktionstilladelsen var frataget Firmaet, der dog havde faaet Myndighedernes Tilladelse til at afsætte det Kvantum, der allerede var pakket. Man syntes aabenbart, det var Synd, at Fremstilleren skulde bære Tabet paa de pakkede Varer – dem skulde han have Lov til at afsætte til Forbrugerne med god Fortjeneste. F. D. B. vilde hindre, at den ringe Vare blev afsat til Brugsforeningerne, og meddelte ved et Cirkulære Foreningerne Analysen med det Resultat, at Fremstilleren anlagde Sag mod F. D. B. og krævede en Skadeserstatning paa 50.000 Kr. F. D. B. vandt Sagen, men Retten vilde ikke tage Hensyn til F. D. B.s Paastand om, at den var berettiget til at give sine Medlemmer saadanne Oplysninger. Retten var af den Formening, at F. D. B. ikke var berettiget til at give sine Medlemmer andre Oplysninger, end en Grossist har Lov til at give sine Kunder blandt Detailhandlerne.

Ogsaa F. D. B. fremstillede Erstatningsvarer og har under hele Krigen lagt Vægt paa kun at fremstille saadanne Erstatningsvarer, som Medlemmerne kunde staa sig ved at købe. Derfor ophørte den med at fremstille visse Krydderierstatninger, naar de Olier, der var nødvendige for at fabrikere Erstatninger, der var værd at købe, ikke mere kunde faas, og den nægtede under hele Krigen f. Eks. at fremstille Kakaoerstatning, da det endnu ikke er muligt at fremstille en Erstatning, der minder om Kakao.

I 1929 oprettedes endvidere *Arkitektkontoret*. Det burde have været oprettet adskillige Aar tidligere, thi i Aarene, der gik forud, havde Brugsforeningerne været i stærk Udvikling, og mange Brugsforeninger var blevet udvidet af stedlige Haandværkere, der savnede Erfaring i Butiksbyggeri.

Arkitektkontoret mødtes med en vis Skepsis. Et Medlem af en jydsk Brugsforening var utilfreds med, at Københavnerne ogsaa skulde til at have Indflydelse paa, hvordan man skulde bygge ude paa Landet, og hævdede, at en Tegning til en Brugsforening let kunde faas lokalt for 25 Kr.



Landboeren møder i det hele taget ofte Københavneren med nogen Skepsis og undertiden ikke uden Grund, men inderst inde har han ikke sjældnen en vis Svaghed over for Manden fra den store By og samarbejder gerne med ham, naar han har konstateret, at han fortjener Tillid.

F. D. B. var overordentlig heldig, da den antog sin første Arkitekt, og den var ligeledes heldig, da han antog sin første Medhjælper. Der var Brug for Arkitektkontoret. I Løbet af et Par Maaneder havde Kontoret faaet overdraget saa meget Arbejde for Brugsforeningerne, at der yderligere maatte antages 2 Arkitekter, og fra visse Sider inden for Ledelsen rejste der sig Røster for, at nu maatte Arkitektkontoret ikke blive større. Indkom der Bestillinger paa mere Arbejde fra Brugsforeningerne, end de 4 Arkitekter kunde overkomme, maatte de afvises. Denne Røst blev dog kvalt, man hævdede, at naar Bestillingerne strømmede ind fra Brugsforeningerne, og de fik bedre Bygninger, naar disse opførtes ved Hjælp af dygtige Arkitekter, der blev Specialister i Indretningen af Butikker og Lagerlokaler, maatte alle Parter være interesseret i, at Brugsforeningerne blev betjent tilfredsstillende. I Aarene umiddelbart før Krigen beskæftigede Arkitektkontoret 40 Arkitekter, Ingeniører og Kontorfolk.

Hvad var nu Aarsagen til Arkitektkontorets Succes straks fra Starten? Det kunde jo ikke alene være Arkitekternes Dygtighed, da de endnu ikke havde opført nogen Bygning eller moderniseret nogen Butik for nogen Brugsforening. Det var vel i første Linie den Omstændighed, at der virkelig var Brug for Arkitekterne, og i anden Linie, at de antagne Arkitekter var de rette Folk til at samarbejde baade med Landboere og Byboere og opnaa deres Tillid. At Arkitektkontorets Vækst var i stadig Stigning, saa Kontoret i Aarene umiddelbart før Krigen, da Byggearbejdet gik delvis i Staa, maatte beskæftige saa mange Fagfolk, skyldtes naturligvis ikke Arkitekternes charmerende Egenskaber, men det Arbejde, Kontoret præsterede saavel for Brugsforeningerne som for F. D. B.

Efterhaanden havde over tre Fjerdedele af Brugsforeningerne ved Arkitektkontorets Hjælp enten faaet bygget nye, hensigtsmæssige Butikker og Lagerlokaler eller foretaget Udvidelser og Modernisering af deres hidtidige Lokaler, og de nye, moderne

Butikker bidrog til at rejse Spørgsmaalet, om Brugsforeningerne ikke burde stræbe efter i større Udstrækning end hidtil at bidrage til, at det blev de rigtige Ting, der blev solgt i de nye, rigtige Butikker.

Virkede det ikke som en skurrende Dissonans at komme ind i den nye, smukke Butik og finde et rigeligt Udvalg af Brugsting, der kun kunde bidrage til at holde Boligkulturen nede paa et lavt Niveau? Ganske vist kan der henvises til, at Brugsforeningerne kun fører de samme Ting, som føres i saa at sige alle andre Butikker, der sælger de samme Varer, men er det ikke rimeligt, at netop Forbrugernes Foreninger stræber efter at indkøbe Ting, der kan højne Boligkulturen?

Disse Overvejelser førte til, at F. D. B. traadte i Forbindelse med Professor *Steen Eiler Rasmussen*, der til Trods for, at der lægges Beslag paa ham fra saa mange Sider, fandt, at de Bestræbelser, F. D. B. havde i Tankerne at ville pleje, var af saa stor Værdi, at han indvilgede i at være kunstnerisk Raadgiver for vore Indkøb særlig af Isenkramvarer.

Paa Professor Steen Eiler Rasmussens Initiativ afholdtes derefter i Sommeren 1941 i Kunstindustrimuseet i København F. D. B.s Udstilling „Gode Brugsting“, som fik en særdeles god Omtale i Pressen og blev en Publikumssucces, men hvis væsentligste Opgave maaske var at give vore Indkøbere et Maal at stræbe efter, nemlig i Løbet af et Aar at indkøbe det størst mulige Antal Brugsgenstande, som kunde godkendes til Udstilling af Professor Steen Eiler Rasmussen, der havde paataget sig det kunstneriske Ansvar over for Kunstindustrimuseet.

Udstillingen gav bl. a. Anledning til, at der sattes en Produktion af Dekorationsgenstande, hovedsagelig af Fajance og Keramik, til en Værdi af 100.000 Kr., i Gang. Siden har F. D. B.s Bestræbelser paa dette Omraade, særlig paa Grund af Brændselsmanglen og Mangelen paa Raastoffer, maattet ligge brak, og de paagældende Genstande, der solgtes som „Gode Brugsting“, fik ikke den Betydning, de skulde have haft. Produktionen var tænkt som en Begyndelse, nu kunde den ikke efterfølges af nye Produktioner, der kunde give Udvalget Liv.

I Foraaret 1945 lod F. D. B. afholde en Konkurrence for Keramikere. Tanken var, at de præmierede og andre udvalgte Gen-

stande skulde sættes i Produktion. Ogsaa denne Produktion har foreløbig maattet opgives, fordi der stadig savnes Brændsel og Kemikalier til Glassur. Denne Produktion af udvalgte Ting vil snarest blive taget op, ligesom en Produktion af et Antal af Professor *Carl Petersens* efterladte Arbejder efter Aftale med Arvingerne vil blive optaget i en nær Fremtid.

Fra interesseret kunstindustriel Side nærer man Forhaabninger til, at Brugsforeningerne vil kunne øve et væsentligt Bidrag til Udbredelsen af kulturelt set gode Ting paa de ringe Tings Bekostning. Undertiden kan man synes, disse Forhaabninger er for store. Det vil formentlig være rigtigt ikke at tale for meget om disse Bestræbelser, men simpelthen gennemføre dem i Stilhed ved at sørge for, at det bliver de rigtige Ting, der bliver indkøbt, og at Udvalget bliver saa stort, naar Forholdene tillader det, at der bliver gode Ting nok at vælge imellem. Saa vil Fraværelsen af de ringe Ting i hvert Fald gøre sig mindre bemærket.

Medens F. D. B. arbejdede med ovennævnte Spørgsmaal, rejste der sig et nyt: Gør F. D. B. tilstrækkeligt for, at Husholdningerne ved Køb i Brugsforeningerne faar de mest hensigtsmæssige *Køkkenredskaber*?

Det var Bestyrelsen for Foreningen af Husholdningslærerinder, der rejste Spørgsmaalet. Man følte Savnet af, at en Del af de *Køkkenredskaber*, de fandt mest hensigtsmæssige, ofte var vanskelige at opdrive, hvorfor Foreningens Bestyrelse henvendte sig til en ledende Isenkræmmer for at faa ham til at bidrage til, at de ønskede Redskaber blev lettere tilgængelige. Man fik imidlertid en kold Skulder, hvorfor man henvendte sig til os, og vi anmodede Foreningens Bestyrelse om at udpege en Husholdningskonsulent, som havde beskæftiget sig særlig med *Køkkenredskabs*spørgsmaalet, til kritisk at gennemgaa F. D. B.s Udvalg af *Køkkenredskaber*. Denne Kritik var saa interessant, at F. D. B. traf Aftale med Husholdningskonsulenten om at være Konsulent for os ved Køb af visse *Køkkenredskaber*.

I Fortsættelse af denne kritiske Gennemgang udvalgte der i Samraad med Konsulenten det bedste Redskab inden for de mange Grupper: den bedste Brødkniv, Kødkniv, Paalægskniv, Staalgryde, støbte Gryde, Aluminiumskasserolle og af mangfoldige andre *Køkkenredskaber*. Dette skete i Begyndelsen af Krigen.

Illustrationerne af de udvalgte Genstande tilsendtes Brugsforeningerne i Maanedstidningen „Vinduet“, og det var Hensigten at opfordre Brugsforeningerne til fortrinsvis at føre de udvalgte Ting paa Lager og søge at fremme Salget af disse Ting til Medlemmerne.

Hvad skulde der opnaas herved?

1) at Medlemmerne ved deres Indkøb i Brugsforeningerne straks blev præsenteret for de mest hensigtsmæssige Redskaber, dem, man i det lange Løb staar sig ved at købe, 2) at Brugsforeningernes gode Renommé som Leverandører af Køkkenredskaber vilde blive yderligere befæstet, 3) at Brugsforeningerne, selv om de ved Siden af de særligt anbefalede Ting maatte føre en billigere og maa-ske ogsaa en dyrere Model, vilde kunne simplificere Udvalget væsentligt, en Simplificering, der ogsaa vilde kunne videreføres til F. D. B. til Fordel for Brugsforeningerne, der maa afholde ogsaa F. D. B.s Lageromkostninger.

Krigen satte imidlertid ogsaa her en Bom for den tilsigtede Udvikling, der forudsatte, at man vilde kunne forny Lagrene, efterhaanden som Tingene blev udsolgt. Varemangelen umuliggjorde, at Køberen kunde vælge mellem Varerne, han maatte tage, hvad der kunde faas og til sidst være glad, hvis han overhovedet kunde faa noget, selv om det var lidet tilfredsstillende.

Det Arbejde, der er gjort, er imidlertid ikke spildt. Det vil blive fortsat, saa snart Varetilgangen bliver tilstrækkelig, og Køberen paany kan vrage.

Et ret stort Antal af de udvalgte, importerede Køkkenredskaber var af tysk Oprindelse. Disse Varer maa nu komme andetsteds fra, og de udvalgte Redskaber, der udgaar, maa erstattes med de bedste, der kan faas fra anden Side.

Spørgsmaalet fører imidlertid videre: Vil den samme Betragtning ikke være rigtig for en lang Række andre Varer, der ikke er modepræget og ikke er Dekorationsgenstande?

Er det hensigtsmæssigt, at F. D. B. under normale Forhold fører 35 forskellige Hængelaase eller et lige saa stort Antal Klædebørster og Sakse, for at der kan blive noget for enhver Smag? Bør F. D. B. fremtidig, naar den har fundet de bedst egnede Hængelaase til de forskellige Formaal, de bedste Sakse og den mest hensigtsmæssige Klædebørste, lægge Vægt paa at fremme Salget heraf og saa indskrænke Udvalget, som der maa blive

mindre Brug for, naar man fortrinsvis vil søge at sælge det, Medlemmerne i det lange Løb staar sig ved at købe?

For Forretningsmanden, der driver Forretning for Gevinstens Skyld, er det mindre vigtigt, om han sælger den ene eller den anden Dessin, blot han sælger. Den samme Betragtning bør ikke være gældende for Brugsforeningerne, der ejes af Medlemmerne og drives udelukkende for deres Skyld.

Disse Spørgsmaal har yderligere ført til følgende Betragtninger: Bør Brugsforeningerne søge at oparbejde et Marked for nyttige Varer, selv om et saadant endnu kun findes i meget ringe Udstrækning?

I adskillige Aar har det f. Eks. været vanskeligt for Husmødrene at faa huslig Medhjælp, og under Krigen har det ofte været umuligt, selv om man var i Stand til at betale stærkt forhøjede Lønninger, og Familier med Børn, der tidligere vilde have haft huslig Medhjælp, kan ofte af økonomiske Grunde nu ikke tænke derpaa.

Der er næppe Grund til at tro, at de Lønninger, der nu betales Husassistenterne, vil blive væsentlig lavere i Aarene, der kommer. Som det er gaaet i Amerika og England, vil det formentlig ogsaa gaa her. Mangfoldige Husmødre, der har haardt Brug for Medhjælp, maa indrette sig paa at klare sig alene, saaledes som Folk med gode Indtægter baade i Amerika og i England i en lang Aarrække allerede før Krigen maatte gøre det.

Det er en kendt Sag, at denne Udvikling i hvert Fald i Amerika har ført til, at Køkkenerne derovre er udstyret med Maskiner og Hjælpemidler, der kan lette Husmødrene Arbejdet i langt større Udstrækning end herhjemme. En stor Del af disse Maskiner vil være altfor dyre for danske Familier med jævne Indtægter, men Sandsynligheden taler for, at Udviklingen har medført, at man derovre har bragt Maskiner frem, der vil egne sig for de danske Husholdninger og kan købes til overkommelige Priser.

Skønt Importen af saadanne Maskiner fra Amerika af valuta-mæssige Aarsager vil møde store Vanskeligheder, der sandsynligvis ikke vil kunne overvindes i den nærmeste Fremtid, har F. D. B. dog fundet det ønskeligt paa Stedet at orientere sig om, hvor langt Udviklingen paa det nævnte Omraade er fremme, baade i Amerika og England saavel som i Sverige.

En af F. D. B.s Disponenter sendtes i Efteraaret til Amerika

bl. a. for at orientere sig herom. En anden Disponent fik til Opgave at undersøge det samme Forhold under en Rejse til England, der dog endnu ikke er i Stand til at optage en Eksport.

At der er Brug for saadanne Hjælpemidler taler Udviklingen tydeligt om, og at de vil komme, hvis de ikke allerede findes, siger det tilstedeværende Behov.

F. D. B.s og Brugsforeningernes Opgave skulde være at finde de rigtige Ting frem og at sørge for, at de kunde komme Husmødrene i Hænde med de mindst mulige Omsætningsomkostninger. Skal de sælges ved Hjælp af Specialsælgere, der gaar fra Hjem til Hjem, saadan som f. Eks. Støvsugerne nu sælges i stor Udstrækning, bliver Salgsomkostningerne urimeligt høje. Det, det drejer sig om, er at holde Omsætningsomkostningerne nede paa det mindst mulige, saa Familien med en normal Indtægt, der har haardt Brug for Maskinerne, fordi Husmoderens Arbejde er for stort, bliver i Stand til at købe dem.

Under disse „Gode Brugstings“ Overvejelser, havde F. D. B. fra Begyndelsen Opmærksomheden henvendt paa *Møblerne*. Det er en kendt Sag, at de førende danske Møbelsnedkere fremstiller Møbler af en meget høj Kvalitet. Paa en Møbeludstilling i Malmø i 1944 udtalte Lederen af Svenska Slöjdföreningen til Pressen, at intetsteds i Verden fremstilles der Møbler, der overgik dem, de danske Møbelsnedkere havde udstillet. Men saadanne haandværksfremstillede Møbler er kostbare, og det ligger i Almindelighed over Brugsforeningsmedlemmernes økonomiske Evne at erhverve dem. Der findes ogsaa Møbelfabrikker, der af idealistiske Grunde producerer industrieltfremstillede Møbler af høj Kvalitet, men ogsaa Priserne paa disse Møbler ligger over Flertallet af Brugsforeningsmedlemmernes økonomiske Evne. Men Flertallet af Møbelfabrikkerne herhjemme saavel som i andre Lande tænker kun paa at fremstille, hvad der er lettest at sælge, og deres Produktion ligger ofte kulturelt set paa et lavt Niveau.

F. D. B.s Møbelsalg var – bortset fra Mangelen paa Raamaterialer i de sidste Par Aar – gennem en lang Aarrække stærkt stigende. Skulde man overlade til ideelt indstillede Virksomheder at bane Vejen for de gode Møbler og ikke bekymre sig om, paa hvilket Niveau de Møbler, F. D. B. solgte, laa, eller skulde man søge at yde et Bidrag til Møbelkulturen og stræbe efter at føre

Salget over paa Møbler, der kunde bidrage til at højne den danske Boligkultur?

Naar dette Spørgsmaal først har præsenteret sig i al sin Klarhed, og man tror paa, at F. D. B. sammen med Brugsforeningerne har Evne til at fremme Interessen for gode Møbler, der kan bidrage til at øge Skønheden i de tusinde Hjem, kan man ikke slippe Tanken paany uden at føle, at man svigter en Opgave, som det bør være en Selvfølge for Brugsforeningerne at pleje.

Disse Betragtninger var Bestyrelsens, og man var enig om, at det Omraade, man skulde sætte ind paa, var at fremkalde Produktionen af hensigtsmæssige Møbler af høj Kvalitet, der kunde fremstilles til Priser, overkommelige for Flertallet af Brugsforeningernes Medlemmer, der var indstillet paa at ofre noget for at skaffe sig et smukt og hensigtsmæssigt indrettet Hjem. Men Kvaliteten skulde gaa forud for Prisbilligheden. Møbler af ringe Kvalitet fremstillet f. Eks. af Trævarefabrikker vil altid kunne sælges billigere.

I Efteraaret 1942 oprettede F. D. B. et Møbelarkitektkontor. Som Leder antoges en ung dygtig Møbelarkitekt, der som sin første Medhjælper medbragte en jævnaldrende dygtig Kollega, og Møbelarkitektkontoret har i den forløbne Tid skabt en Række nye F. D. B.-Møbeltyper af høj Kvalitet. Dette er Sagkundskabens Dom. Paa den allerede omtalte Møbeludstilling i Malmø skulde Danskerne møblere 3 Villaer, medens svenske Møbelfirmaer møblerede 18, og Finnerne 1. Den ene danske Villa møbleredes med Snedkermestrenes kostbare Møbler, den anden med industrielt fremstillede Møbler af høj Kvalitet fra Fritz Hansens Eftf. Den tredie Villa skulde monteres med Møbler, der kunde købes af Folk med jævne Indtægter, og det overdroges til F. D. B. at møblere den med sine nye Møbeltyper. At Sagkundskaben kun et Par Aar efter Møbelarkitektkontorets Oprettelse udpegede F. D. B. til at møblere den tredie Villa, var F. D. B. slet ikke saa lidt stolt af.

I Foraaret 1944 oprettede Hovedstadens Brugsforening og F. D. B. i Fællesskab en ret stor Specialmøbelbutik paa Frederiksborggade i København. Denne Butik maatte kun forhandle F. D. B.-Møbler, og man enedes om at stille den under Censur af Professor Steen Eiler Rasmussen. Kun saadanne Møbler, der

godkendtes af ham, maatte forhandles i Butikken, der aldrig maatte synke ned til at blive en almindelig Møbelbutik, som lægger Hovedvægten paa Omsætningen og ikke bekymrer sig om Møblernes kulturelle Værdi.

Ligeledes indlededes et Samarbejde med Aarhus Brugsforening om en ledig Butik paa Banegaardspladsen i Aarhus, som Aarhus Brugsforening under Krigens Varemangel ikke kunde bruge til det Formaal, man oprindeligt havde lejet Butikken til. Ogsaa i denne Butik skulde F. D. B.s nye Møbler have en fremtrædende Plads, men den indskrænkede Produktion gjorde det kun muligt at faa forholdsvis smaa Mængder af de nye Møbeltyper til Aarhus.

Desværre modarbejdedes F. D. B.s Bestræbelser ogsaa her af Krigens Vanskeligheder.

En Møbelfabrik, der gennem en Aarrække udelukkende havde fremstillet Møbler til F. D. B., „schalburgteredes“ og kunde ikke genopføres paa Grund af Mangelen paa Byggematerialer, og Mangelen paa Træ, Celluloselak og Beslag nedsatte Produktionen af F. D. B.s nye Møbeltyper saa stærkt, at den overhovedet ikke har kunnet arbejde paa at udvide Salget. Den maatte forholde sig passiv og søge at tilfredsstille de Købere, der af sig selv kom paa dens Møbeludstillinger, og selv at tilfredsstille dem var ofte umuligt.

F. D. B.s nye Møbeltyper vil først og fremmest interessere Ungdommen. Mange unge Arkitekter, unge Ingeniører og anden møbelinteresseret Ungdom har i et stort Antal indmeldt sig saavel i Hovedstadens Brugsforening som i Aarhus Brugsforening for at kunne købe F. D. B.s nye Møbeltyper. Mange Højskoler, der underviser i Boliglære, har vist stor Interesse for de nye Møbeltyper.

Saa snart Forholdene tillader det, vil der blive oprettet nye Møbeludstillinger, saaledes i Odense, Kolding og Esbjerg, og formentlig ogsaa i Aalborg, naar der kan findes en hensigtsmæssig Plads. F. D. B. føler sig overbevist om, at Møbelsalget vil gaa meget stærkt i Vejret, saa snart Produktionen tillader det.

Det er ikke Hensigten, at F. D. B.s egne Møbelarkitekter skal tegne alle de Møbeltyper, den fremtidig sætter i Produktion, da man derved vilde løbe Fare for, at de bliver for ensprægede. F. D. B. ønsker at samarbejde med andre Arkitekter og staar allerede i



Samarbejde med Professor Kaare Klint og Arkitekterne Ole Wanschler, Hans J. Wegner, Mogens Koch og Ejnar Larsen, der har tegnet forskellige Møbler for den.

Men det er Produktionen af Møblerne, der indtil videre vil volde den største Vanskelighed. F. D. B. nærer intet Ønske om selv at oprette en Møbelfabrik, men vil tværtimod foretrække at faa Møblerne fremstillet paa allerede eksisterende Møbelfabriker, naar det kan ske paa tilfredsstillende Betingelser.

## UNDER KRIGENS VILKAAR

I det foregaaende er der ved udvalgte Eksempler givet karakteristiske Rids af Udviklingen indenfor forskellige Varegrupper før og under Krigen. *Men hvordan kom vi som Helhed gennem Krigen?* Vandt vi øget Indflydelse paa de økonomiske Forhold, eller blev vi reduceret i Betydning? Vor Stilling paa Hjemmemarkedet er saa stærk, at den sidste Mulighed er udelukket. Kun ved direkte Undertrykkelse kan vi berøves vor Stilling som et effektivt Kontrol-Organ over for Erhvervslivet. Ingen er i Stand til at ignorere vor Styrke. Paa den anden Side maa det indrømmes, at Udviklingen har lammet vor ekspansive Kraft, uden at vi har været i Stand til ved eget Initiativ at ændre noget i dette Forhold. Vi har holdt Stillingen, men er blevet berøvet Evnen til at forsvare Forbrugernes Interesser med den Kraft og Foretagsomhed, som var Kendetegnet for Bevægelsens Udvikling i de første Aar. Dette bærer Samfundsforholdene alene Skylden for.

Krigen begyndte allerede paa det økonomiske Omraade i Begyndelsen af Trediverne, da den voldsomme Krise paa Verdensmarkedet tvang Danmark til en Importregulerings-Politik, som ophævede Konkurrencen og tvang os ind i et stift og usmidigt Vareudvekslings-System, der i første Omgang ramte Storhandelen og Stordriften, men efterhaanden med en Naturlovs Nødvendighed bredte sig ned gennem alle Grader af Varefordelings-Systemet og fastlagde Omsætningen i de engang vedtagne Baner. Dette System fortsattes næsten direkte ind i den egentlige Krigsøkonomi.

Ved Udgangen af 1931 saa Danmark sig nødsaget til at indføre *Importregulering*. Tilgangen af fremmed Valuta var bl. a. som Følge

af de lave Priser paa danske Landbrugsvarer saa knap, at der ikke blev Raad til at indføre alle de Varer, der var Brug for, og det mellem Landene indførte Tuskhandelssystem nødvendiggjorde, at Danmarks Import fra de Lande, der aftog de danske Eksportvarer, maatte øges uanset Konkurrencedygtigheden.

Denne Overgang fra fri til bunden Import satte pludselig en Stopper for Stigningen i F. D. B.s Andel i Indførslen.

Importationeringen gennemførtes den 1. Januar 1932, og til Grund for Rationeringen blev lagt Importen i det nys afsluttede Aar. Den Importør, der i 1931 havde indført f. Eks. 10 pCt. af den samlede Import af en bestemt Vare eller Varegruppe, fik i 1932 Importbevillinger til 10 pCt. af den samlede Vare, der tilledes indført i 1932.

Visse Ændringer har Importationeringen været underkastet; sidst i 30'erne blev Indførslen frigivet for nogle Varer, bl. a. Kaffe og tørrede Frugter, men efter 14 Aars Forløb er det endnu saaledes, at Importørernes Kvota i stor Udstrækning er afhængig af deres Andel i Importen i 1931.

For de Varers Vedkommende, der frit kunde importeres ved Krigenes Udbrud, og for de Raastoffer til Industrien, som det blev nødvendigt at fordele under Krigen, er Basisaaret for Fordelingen et eller andet Tidsrum før Krigen, f. Eks. 1938, sidste Halvaar af 1938 og første Halvaar af 1939. Og eet staar i Regelen fast: den een Gang fastsatte Basis er det saa at sige umuligt at faa rokket ved. Og nu skriver vi 1946.

Hvad betyder nu dette stive Rationeringssystem? Selv om man har søgt at tage noget Hensyn til de unge vordende Importører, der under frie Forhold vilde være blevet Importører i Restriktionsaarene, har det utvivlsomt været umuligt for Flertallet af dem at blive det nu, da Vanskelighederne ved at starte en Importvirksomhed i Regelen maa have været uoverstigelige, med mindre man var født med Penge og kunde erhverve en Importret. Endvidere har det betydet, at den virksomme, energiske og dygtige Importør ikke har kunnet udvide sin Virksomhed paa Bekostning af den mindre energiske og mindre dygtige, som under normale Forhold forlængst vilde have trukket sig tilbage. Er der Mangel paa en Importvare – og det vil der jo altid være, saa længe man begrænser Indførslen – vil ingen Importør trække sig

tilbage, for det koster ingen Anstrengelser at afsætte en Vare, der er Mangel paa. Den kommer der Bud efter, og Importøren kan blot vente og kræve den højeste tilladte Pris.

Importøren faar intet at stræbe efter, for han kan ikke udvide sin Virksomhed, da han har sin en Gang fastsatte procentvise Importation, og dette stive System kvæler derfor Konkurrencen og opfordrer Importørerne til kun at sælge deres Varer til den højeste tilladte Pris. Ganske det samme gælder Industrien under en tilsvarende Raastofrationering.

Siden 1932 har Brugsforeningerne optaget 120.000 nye Medlemmer, og de har derfor, ligesom andre Virksomheder i Fremgang, i de forløbne 14 Aar lidt stærkt under den stive Importregulering.

I Høsten 1944 opfordrede Direktoratet for Vareforsyning Kaffeimportørerne til at udtale sig om Importreguleringsgrundlaget for Kaffe efter Krigen. F. D. B. foreslog, at alle, der omsætter Kaffe, skulde have et Arbejdslager i Forhold til deres Kaffesalg i Aaret før Krigen, men derefter skulde Varerne følge Statens Rationeringsmærker. Detailforhandleren indsender sine Rationeringsmærker til den Grossist eller det Risteri, han ønsker at købe Kaffen hos, og Grossisten og Risteriet skulde have Importbevilling i Forhold til de Mærker, de modtog – den, der betjente sine Kunder bedst og fik de fleste Mærker, skulde have en tilsvarende Import – en simpel Ordning svarende til den, der gælder for Sukker, Mel og Gryn, og set fra et Forbrugersynspunkt en effektiv Ordning, fordi alle Kaffegrossister af Hensyn til deres fremtidige Position vilde konkurrere om at faa de flest mulige Mærker, medens Opretholdelsen af det stive System, hvor Grossisten har en en Gang fastsat Procentdel af den fastlagte Import, saa der intet er at konkurrere om, vil være stærkt opfordrende til at tage den højeste tilladte Pris.

Den samme Ordning foreslog F. D. B. senere gennemført for Kakaopulver og The.

Handelen udtaler sig jævnlig om, at Restriktionerne skal afskaffes, saa snart det er forsvarligt, men da det her kom til Stykket, ønskede man ikke den Frihed, man kunde faa, hverken med Hensyn til Kaffe, The eller Kakao. Man ønskede ikke fri Konkurrence, men saa sine Fordele ved Restriktionernes Opretholdelse og ønskede dem opretholdt.

Helt uden Resultat blev F. D. B.s Forslag om, at Varerne skulde følge Mærkerne, ikke. Man enedes tilsidst om, at 20 pCt. af Kaffeimporten skulde sættes til Side til de Virksomheder, der kan sælge mere end deres Ration. Det er ikke nogen tilfredsstillende Ordning, men det er dog en Begyndelse, og det næste Skridt maa blive, at Begrænsningen opgives, og det gennemføres fuldt ud, at Kaffe, The og Kakaopulver skal følge Mærkerne. Saa skal der bejles til Kundernes Gunst, og Avancesatserne vil hurtigt komme ned paa det samme, som de var paa før Krigen.

Under den første Verdenskrig oprettedes der mange nye Brugsforeninger, som F. D. B. optog som Medlemmer. Man havde paa det Tidspunkt ingen Erfaring i Verdenskrige og regnede med, at den paagaaende Krig langt fra vilde blive saa langvarig, eller Vareknapheden saa stor, som den blev.

Da der i 1939 atter udbrød Krig, var man blevet klog af Skade og besluttede, at F. D. B. under Krigen og den dermed følgende Varemangel ingen nye Medlemmer vilde optage, med mindre der forelaa ganske særlige Grunde. Ved Krigen Udbrud havde Danmark allerede haft Importregulering i 7 Aar, og man vidste, at den Kvota, F. D. B. havde i de importbegrænsede Varer, og den Andel, den vilde faa i den kommende Fordeling af industrielle Raastoffer, ikke vilde blive forøget, fordi den optog en lang Række nye Medlemmer, men at de Brugsforeninger, der allerede stod som Medlemmer, skulde dele de paagældende Varer med nyindmeldte Medlemmer. Imidlertid standsede mange Brugsforeninger ikke samtidig for Tilgangen af nye Medlemmer, nogle Foreninger oprettede nye Udsalgssteder, og Brugsforeningernes fjerntboende Medlemmer, som normalt ikke gjorde større Indkøb i Foreningen, gjorde nu deres Medlemsret gældende. De Varer, F. D. B. kunde levere, maatte derfor af mange Brugsforeninger deles mellem flere Medlemmer, og det er forstaaeligt, at der, efterhaanden som Varemangelen blev stor, lød utilfredse Røster om, at F. D. B. ikke altid var tilstrækkelig leveringsdygtig.

Den første Verdenskrig kom bag paa Importørerne. De overraskedes af Krigen og havde ikke forberedt sig paa at møde Vareknapheden ved at fylde deres Pakhuse med ekstraordinært store Varebeholdninger. Ved Krigsudbrudet i 1939 havde Importørerne rustet sig, og at man naaede saa langt ind i Krigen, før Vare-

mangelen gjorde sig gældende, skyldtes først og fremmest Importørernes Beredskab.

Ogsaa F. D. B. øgede i Maanederne, der gik forud for September 1939, sin Import, særlig af de vigtigste Varer, der var paa Friliste – de mange Varer, der var importregulerede, kunde hverken F. D. B. eller andre Importører indføre udover deres Importkvota. Hvor F. D. B.s egne Pakhuse ikke slog til, lejedes der, hvor det var muligt, fremmed Pakhusplads, og ved de Udligninger, der efterhaanden fandt Sted paa Myndighedernes Foranledning, for at særlig vigtige Varer kunde slippe op omtrent samtidig i alle Butikker Landet over, eller hvor man laa med forholdsvis store Beholdninger af vigtige Varer, der skulde bruges til særlige Formaal, fik F. D. B. af Myndighederne Ordre til at aflevere Varer til en væsentlig større Værdi til andre Firmaer, der ellers vilde faa udsolgt for tidligt, end andre Firmaer af samme Aarsag fik Besked om at levere til F. D. B.

Straks efter Krigens Udbrud havde F. D. B. svømmende, under Indladning eller købt til omgaaende Afskibning 90.000 Sække Kaffe. Var hele Kvantummet kommet frem, vilde F. D. B. have været leveringsdygtig længere end nogen anden, men uheldigvis blev en Del af Kaffen opbragt i England, og da den endelig blev frigivet der, kom den 9. April, inden Afskibningen fandt Sted, og de opbragte Partier blev beslagnet paany.

Alligevel var F. D. B. blandt de Engrosfirmaer, der allersidst blev udsolgt i Kaffe. Derimod var der nogle store Detailforretninger, der havde opkøbt raa Kaffe til senere Ristning, og som blev nødsaget til at afstaa en Del af deres Kaffelagre til Virksomheder, der blev udsolgt for tidligt, og herfra modtog ogsaa F. D. B. noget Kaffe, som den ristede for Brugsforeningerne. Fra Handelsstandens Side lød der Røster om, at det var utaaleligt, at Handelsfirmaer blev tvunget til at aflevere Kaffe til Brugsforeningerne. Derimod hørte man ingen Protester i Anledning af, at F. D. B., fordi den var bedre forsynet end alle andre, maatte aflevere The og Kakao, Linolie og Kobbervitriol til fremmede Virksomheder.

Et jydsk Blad skrev, at der gik Rygter om, at man fra kooperativ Side gjorde Forsøg paa tvangsmæssigt at faa overført Varer fra Engroshandelen til F. D. B. Disse Bestræbelser skulde foregaa i det skjulte, men den private Industri, som man i første Omgang

var ude efter, vilde værgе sine Varebeholdninger med Næb og Kløer, bl. a. fordi den havde Forpligtelser til at sørge for sin normale Kundekreds længst muligt.

Og hvordan laa Forholdene saa i Virkeligheden? I Marts Maa-  
ned 1940, da Valutacentralen skulde udstede Bevillinger til Import af Kakaobønner, henstillede den til F. D. B., der var vel-forsynet, at give Afkald paa sin Andel i den Import, der var under Fordeling, til Fordel for de Chocoladefabrikker, der hurtigt vilde komme til at mangle Kakaobønner. Valutacentralen lagde ikke Skjul paa, at vi kunde kræve vor Andel af den forestaaende Import. Hvad svarede vi nu hertil? Vi værgede ikke vor Ret med Næb og Kløer, fordi vi kun burde tænke paa os selv. Vi gav Afkald paa vor Ret til Fordel for de mindre gunstigt stillede Fabrikker, fordi vi fandt, vi under de givne Forhold skulde hjælpe hinanden, og at der var noget sundt og fornuftigt i Valutacentralens Bestræbelser for at søge gennemført, at alle Chocoladefabrikker blev stillet saaledes, at de saa vidt muligt kunde holde Produktionen i Gang lige længe. Kun stillede vi den Betingelse, at Valutacentralen skulde love os, at det ikke kom til at gaa saaledes, at Brugsforeningernes Chocoladefabrik paa Grund af, at den frivillig traadte tilbage fra sin Ret, senere som Følge af manglende Importtilladelse blev nødt til at standse før de øvrige Fabrikker.

Medens Brugsforeningernes Købsprocent før Krigen for mangfoldige Foreningers Vedkommende laa paa 90 og derover, medførte Forholdene, at den gik væsentlig tilbage i Krigsaarene, hvor Pris og Kvalitet spillede en underordnet Rolle, og det afgørende var at faa fat paa de knappe Varer til Kunderne.

Der er Anledning til at slaa fast, at Industrien i det store og hele i Krigsaarene har givet F. D. B. en fair Behandling, idet den har leveret os den Andel i Produktionen, der tilkom os i Forhold til vort tidligere Køb. Dette tjener Industrien til Ære og vidner om, at den har handlet paa langt Sigt. Der findes dog adskillige Undtagelser, hvor mangeaarige Leverandører ikke har kunnet staa for Fristelsen til at springe over den tidligere nødvendige, men under Vareknaphed undværilige Grossist og sælge direkte til deres tidligere Kunder. Adskillige af saadanne kortsynede Konjunkturryttere, der ikke selv ansaa deres Sag for

haabløs, begyndte allerede før Kapitulationen at sadle om og nærme sig F. D. B. paany, men det vil blive svært for dem at faa genoprettet det gamle Tillidsforhold mellem dem og F.D.B.

F. D. B. har stræbt – og stræber stadig – efter at gennemføre en saa retfærdig Fordeling af de knappe Varer som muligt. Retfærdig vil en Rationering aldrig kunne blive, men det er i hvert Fald for F. D. B. muligt at fordele Varerne mere retfærdigt mellem Brugsforeningerne, end det er for mange Hundrede Grossister at fordele Varerne mellem de mange Tusinde smaa Detailforretninger, og det er vor Tro, at vor Fordeling har været væsentlig retfærdig. Det har været meget vanskeligt for de enkelte Brugsforeninger at overbevise F. D. B. om, at en fastlagt Rationeringsplan skulde ændres til Fordel for dem, og det har ikke nyttet, at en Brugsforening f. Eks. har sagt, at det var uretfærdigt, at dens Tildelinger ikke kunde øges, naar den siden Krigen havde fordoblet sit Medlemstal, medens Naboforeningen stadig havde det samme Antal Medlemmer, thi enhver Brugsforening har under Varemanglen let kunnet faa mange nye Medlemmer. Det har heller ikke kunnet nytte, at en Brugsforening, der laa i Nærheden af en Mose med en stor Tørveproduktion, henviste til de mange tilrejsende Arbejdere. Det gjorde os ondt, at vi maatte stille os afvisende, men vi kunde jo kun hjælpe den ene ved at tage fra de andre, og det vilde hurtigt lede os ud i Uføre.

Straks ved Krigen Udbrud indførtes der *Priskontrol*. Handelen fik Besked om, hvordan den maatte kalkulere. Man havde lært af Erfaringerne fra den forrige Krig og satte straks Kræfter ind paa at søge at holde den Prisbølge, man vidste Krigen vilde bringe, under Kontrol.

Samarbejdet mellem Prismyndighederne og Brugsforeningerne har under Krigen været udstrakt, idet F. D. B. i mange Tilfælde har indhentet Prisdirektoratets Godkendelse af Kalkulationerne, inden Priserne blev sat i Kraft. Det er da ogsaa naturligt, at der har været et forstaaende Samarbejde. Prisloven er jo vedtaget først og fremmest for Forbrugernes Skyld, og da Brugsforeningerne staa i Forbrugernes Tjeneste og ejes af dem, maatte det være en Selvfølge, at Brugsforeningerne stræbte efter nøje at overholde Prisloven. Og selv om det ikke altid har været lige let, særlig i den første Tid, kan det noteres med Tilfredshed, at man

under hele Krigen kun meget sjældent har kunnet høre om Overtrædelser af Prisloven fra Brugsforeningernes Side.

Af stor Betydning blev det, at F. D. B. i Begyndelsen af 1943 fik Prisdirektoratets Godkendelse af, hvilke Bruttoavancer Brugsforeningerne maatte være berettiget til at regne med ved Kalkulationen af de mangfoldige Varer, der hører ind under Manufaktur, Isenkram, Konserver, Farvevarer, kemisk-tekniske Artikler o. s. v. Disse Kalkulationshæfter betød en stor Lettelse for Brugsforeningerne, der nu blot kunde slaa op i Hæfterne og konstatere, hvilken Bruttoavanceprocent de var berettiget til at kalkulere med. Og set fra Prisdirektoratets Synspunkt betød det den Fordel, at Priskontrolløren, der ogsaa havde Hæfterne, ved sine Besøg straks kunde konstatere, om Brugsforeningen overholdt de aftalte Bruttoavancer.

Der blev nedlagt et betydeligt Arbejde ved Fastsættelsen af Avancesatserne i Kalkulationshæfterne, og selv om Prisdirektoratet strengt holdt sig til Prislovens § 8 og til Reglen om de 20 pCt., man maatte tillægge den absolutte Bruttoavance før Krigen til Dækning af forøgede Omkostninger, har Brugsforeningerne paa Landet i hvert Fald stiltiende erkendt, at ogsaa de maatte godkende de fastsatte Avancesatser.

For Bybrugsforeningerne, der havde væsentlig større Omkostninger end Landbrugsforeningerne, laa Avancesatserne allerede til at begynde med lovligt lavt. Efterhaanden som Priserne paa et stort Antal af Varerne steg, og den procentvise Bruttoavance som Følge heraf af Prisdirektoratet krævedes nedsat, og Brugsforeningernes Omkostninger særlig til Personalets højere Lønninger og Dyrtidstillæg øgedes, blev Avancesatserne ogsaa lovlig smaa for Landbrugsforeningerne.

At Prisdirektoratet var ret nøjeregnende i sit Krav til Brugsforeningerne, skyldes muligvis to Omstændigheder: at man fandt det naturligt, at netop Forbrugernes Foreninger nøje overholdt Prisloven, og at man under ingen Omstændigheder vilde godkende Avancesatser, der fra anden Side kunde kritiseres som værende for høje.

Hvad man gik ind paa at ville acceptere over for Brugsforeningerne, har man formentlig ogsaa til enhver Tid villet være rede til at tilbyde alle andre Detailforhandlere, hvis deres Branche-



foreninger skulde stille Krav herom, men Brancheforeningerne vilde sikkert aldrig finde paa at fremsætte Ønske om, at deres Medlemmer fik godkendt, at de kunde kalkulere med Brugsforeningernes Avancesatser. Dertil laa disse altfor lavt.

Et Eksempel taler et tydeligt Sprog herom.

Brugsforeningernes Bruttoavance paa Isenkram blev endeligt godkendt af Prisdirektoratet for ca. 3 Aar siden, og de Avancesatser, Brugsforeningerne maatte kalkulere med sidste Efteraar, var

For Værktøj .....	20 pCt.
For Køkkenudstyr samt Rengørings- og Vaskeartikler undtagen Trævarer .....	20-25 pCt.
For Have- og Markredskaber .....	20 pCt.
For pressede Glasvarer .....	25 pCt.
For glatte og slebne Glasvarer .....	25 pCt.
For almindelig Fajance og Porcelæn .....	30 pCt.
For Kaffe- og Spisestel .....	30 pCt.

Paa samme Tid, altsaa i Efteraaret 1945, vedtog Prisdirektoratet for importerede Isenkramvarer at gennemføre Bruttoavancesatser for alle, der forhandler Isenkramvarer. Disse Satser, der traadte i Kraft i Vinterhalvaaret, blev følgende:

	Engrosavance ved Import	Detailavance ved direkte Import	Detailavance ved Køb hos Grossist eller Importør
Værktøj .....	25 pCt.	65 pCt.	40 pCt.
Køkkenudstyr samt Rengørings- og Vaskeartikler undt. Trævarer .....	25 pCt.	60 pCt.	35 pCt.
Have- og Markredskaber .....	25 pCt.	50 pCt.	25 pCt.
Pressede Glasvarer .....	35 pCt.	70 pCt.	40 pCt.
Glatte og slebne Glasvarer .....	40 pCt.	80 pCt.	45 pCt.
Almindelig Fajance og Porcelæn .....	35 pCt.	70 pCt.	40 pCt.
Kaffe- og Spisestel .....	40 pCt.	80 pCt.	45 pCt.

Som det vil ses, betød Priskontrolraadets Fastsættelse af Bruttoavancen paa importerede Isenkramvarer indtil en Fordobling af den Bruttoavance, Brugsforeningerne hidtil havde faaet godkendt

i Prisdirektoratet, men endvidere ses det, at der fastsattes een Bruttoavance gældende, naar Isenkræmmeren køber hos Grossist, og en højere, naar han selv importerer. Det sidste gør først og fremmest C. Schous Fabrikker, „Importøren“ og tre eller fire, man kan vel sige Andelsindkøbsforeninger oprettet af Isenkræmmere, samt enkelte store Isenkramforretninger. Prisdirektoratet fortolkede Maksimalavancebestemmelsen saaledes, at Brugsforeningernes Indkøb af udenlandske Isenkramvarer skulde behandles som Selvimport, en Bestemmelse, som Brugsforeningerne næppe vil protestere imod, dels fordi F. D. B. kalkulerede med lavere Bruttoavance end den godkendte, saa Brugsforeningerne dog vilde være berettigede til at forhøje Detailavancen paa Værktøj fra 20 pCt. til  $33\frac{1}{3}$  pCt., paa Køkkenudstyr fra 20–25 pCt. til 30 pCt. paa Have- og Markredskaber fra 20 pCt. til  $23\frac{1}{2}$  pCt. og paa Glas-, Fajance- og Porcelænsvarer fra 25–30 pCt. til  $33\frac{1}{3}$ –37 pCt., dels fordi Brugsforeningerne ønsker at være fuldt ud konkurrence-dygtige med Selvimportørerne. Der godkendtes saaledes to Priser for den samme Vare, og ser man flygtig paa Tabellen, faar man det Indtryk, at Differencen ikke er stor, i Virkeligheden er den meget betydelig. Et Kaffestel, der f. Eks. staar „Selvimportøren“ i 100 Kr., maa koste 180 Kr. i Butikken (80 pCt. i Engros- og Detailavance), medens Isenkræmmeren, der køber Stellet hos en Importør, er berettiget til at tage 203 Kr. (40 pCt. til Grossisten og 45 pCt. paa 140 Kr. til Detaillisten), altsaa godt 12 pCt. mere.

Saa længe der er Varemangel, maa der være Priskontrol, ellers opkøbes de knappe og eftertragtede Varer af dem, der har bedst Raad, og der bliver intet til Folk med smaa Indtægter. Derfor erkendes det fra de fleste Sider, at Priskontrollen ikke kan slippes, før der er Varer nok. Men naar en Maksimalpris ikke mere gør Gavn, vil den være tilbøjelig til at gøre Skade. Prismyndighedernes Kundgørelse om, at brændt Kaffe maa koste Kr. 6,40 pr. kg, vil bidrage til, at de Kr. 6,40 pr. kg bliver den almindelige Pris, saa længe Autoriteterne giver den sit Stempel, selv om en stor Del af de handlende derved tjener dobbelt saa meget paa Kaffen som under normale Forhold.

Den statslige Priskontrol er, naar der er Varer nok, langt mindre effektiv end en sund Konkurrence mellem Virksomheder, der sælger de samme Varer.

Det beror paa følgende: Naar Priskontrolraadet fastsætter en Maksimalpris eller en Maksimalavance, gælder den i Reglen for hele Landet og dermed for Storbyens Specialbutikker med de højeste Omkostninger og for de jævne Butikker i Baggaarden eller i den fattigste Landsby. Autoriteterne ønsker ikke at fastsætte Priser, der betyder Ruin for et stort Antal Butikker med store Omkostninger, og derfor faar Butikkerne med de mindre Omkostninger ofte en langt højere Bruttoavance paa Varerne med Maksimalpriser, end de beregnede sig før. Dette har Brugsforeningerne haft Lejlighed til at konstatere Gang paa Gang under Krigen.

Før Krigen kalkulerede de allerfleste Brugsforeninger f. Eks. med en Bruttoavance paa Ost paa 20–25 pCt. af Indkøbsprisen. Det kan Forretninger med store Omkostninger ikke nøjes med, og Maksimalavancen er af Priskontrolraadet fastsat til  $33\frac{1}{3}$  pCt., og indtil der bliver overvældende Overflod af Ost, kan man roligt regne med, at saa at sige alle Forretninger tager de  $33\frac{1}{3}$  pCt., selv om de var velfornøjet med 20 eller 25 pCt. før Krigen.

Et andet Eksempel vil endnu klarere bekræfte Rigtigheden af, hvad der her er fremsat:

Ifølge Prisdirektoratets Bekendtgørelse, der udsendtes i December 1945, fastsattes følgende Priser for den nye Tilførsel af Kaffe udefra:

Kr. 4,40 pr. kg brændt Kaffe til Detaillisten.

Kr. 6,40 pr. kg brændt Kaffe til Forbrugeren.

Før Krigen kalkulerede de fleste Brugsforeninger paa Landet med en Bruttoavance paa 25 pCt. – nogle velkonsoliderede Foreninger nøjedes med 20 pCt. – og de vilde saaledes normalt have ansat Bruttoavancen til Kr. 1,10 eller til 88 Øre pr. kg. Af Hensyn til de Forretninger, der før Krigen beregnede sig og paa Grund af en lille Omsætning maatte beregne sig en langt højere Avance, maa en Bruttoavance paa Kr. 2,00 pr. kg. nu lyses i Kuld og Køn, og saa længe det maa skønnes nødvendigt at prisregulere Kaffen, maa man regne med, at de allerfleste Forretninger vil være tilbøjelige til at beregne sig den af Priskontrolraadet godkendte højeste Avance.

Af Hensyn til de mange Forretninger, der før Krigen havde

og maatte have saa høj en Avance for at kunne eksistere, har Priskontrolraadet aabenbart ikke ment at kunne fastsætte en lavere Detailavance. Det usunde er, at det ganske overordentlig store Antal Forretninger, der før Krigen var tilfreds med en langt mindre Avance, nu føler sig tilskyndet til at tage den fastsatte Maksimalavance, indtil engang Konkurrencen endelig medfører, at det ikke gaar mere.

## BRUGSFORENINGERNE OG FREMTIDEN

I det foregaaende er der talt om Fortiden, til Slut nogle Bemærkninger om Fremtiden.

Man kan møde den Paastand, at Brugsforeningerne ikke mere har den samme Betydning for Forbrugerne som før Prisdirektoratets Oprettelse; nu skal Prisdirektoratet sørge for, at Forbrugerne ikke mere bliver misbrugt af Kartellerne og Trusterne, og at der i det hele taget ikke bliver taget for høje Priser. Se foran.

Vore Erfaringer gennem de mange Aar har belært os om, at Forbrugernes Interesser paa de Omraader, hvor de kan skaffe sig Indflydelse, varetages bedst, naar de ikke lægger Hænderne i Skødet, men selv gør noget for at varetage dem. Det bliver dyrt at være ligegyldig, og der har aldrig været mere Brug for Brugsforeningerne, end der vil blive i de Aar, der nu kommer. Saa er Spørgsmaalet, om de kan samle sig om at løse de kommende Opgaver, og om de er dygtige nok eller kan blive dygtige nok til at gøre det.

Vil Brugsforeningerne paa faa Aar kunne klare en Vækst paa 50 pCt. af de omsatte Varemengder før Krigen?

Den indkøbsmæssige og produktionsmæssige Side skulde ikke kunne volde Vanskeligheder. Den største Vanskelighed vilde formentlig ligge i Brugsforeningerne, der maatte indrette sig paa en stærkt stigende Omsætning i Manufaktur, Isenkram, Værktøj, Kemikalier, Byggematerialer, der nu i stor Udstrækning købes i Specialbutikker, der har store Omkostninger. En Forudsætning for en stærk Øgning i Omsætningen af disse Varer er, at man sætter sig i Stand til at betjene Medlemmerne, saa de gerne først gaar i Brugsforeningerne. Det er ikke nok at slaa sig til Ro med, at Brugsforeningens Ekspedition i hvert Fald er lige saa god som i

Sognets Detailforretninger – dette Maal vil ofte være temmelig let at naa. Det, det bliver nødvendigt at stræbe efter, er at blive i Stand til at yde en saa god Betjening, at man lige saa gerne gaar i Brugsforeningen som i Specialforretningen.

Der er Tale om en Udvidelse af Andelsskolen, og Hensigten er at indrette Lokaler ogsaa for korte Kursus for Brugsforeningernes Ekspedienter. Der er Emner nok at tage op: Skotøjssalg, Værktøjssalg, Glas og Fajance, Grupper af Manufakturvarer, Bogsalg, og der kan ikke være Tvivl om, at der i de kommende Aar vil blive stærkt Brug for et saadant Kursus, der vil kunne blive af stor Betydning for Brugsforeningernes forretningsmæssige Udvikling i Aarene, der kommer.

Skyggesiden ved Centraliseringen af Udenrigshandelen og Fastlæggelsen af den indenrigske Omsætning i faste Baner føles som et stærkere og stærkere Tryk paa den sunde Udvikling, efterhaanden som Tiden gaar. I det lange Løb maa den virke kvælende paa Foretagsomheden. Af Frygt for at gøre nogen Uret fastslog Myndighederne, at Reglen skulde være, at Varene skulde „passere de sædvanlige Kanaler“. Det er den naturlige Løsning af et vanskeligt Problem, hvis Restriktionerne skal staa ved Magt i en kort Periode, men bliver det nødvendigt at opretholde Restriktionerne Aar efter Aar – og nogle af dem har nu været opretholdt i 14 Aar – maa Løsningen medføre, at visse Dele af Erhvervslivet stivner, ikke alene til Skade for Forbrugerne, fordi Priserne bliver højere, naar der intet er at konkurrere om, men i Virkeligheden ogsaa til Skade for et sundt Erhvervsliv.

F. D. B.s Forslag om, at f. Eks. Kaffe, The og Kakao skulde følge Rationeringsmærkerne, saa den Grossist, der fik flest Mærker, skulde have en tilsvarende Import, kunde gennemføres i en Haandevending, fordi de tre Varer er statsrationerede, og vilde fremkalde ganske den samme sunde Konkurrence, som Handelen var underkastet og fandt selvfølgelig før Restriktionernes Indførelse. Nu var man bange for, at denne Frihed vilde blive til ensidig Fordel for de store Virksomheder og til Skade for de smaa, en ganske urigtig Opfattelse, for Fortiden har jo vist, at de smaa Virksomheder, før Restriktionerne indførtes, kunde eksistere ved Siden af de store. Hvorfor skulde det pludselig blive anderledes, naar Restriktionerne nu ophævedes? I Stedet holdt man fast ved,

at Importens Rationering skal opretholdes, saa en sund naturlig Konkurrence kan holdes nede, med det Resultat, at Forbrugerne betaler, hvad det koster, for at den Del af Handelen, der ikke ønskede Konkurrencen, kunde blive fri for den.

Detaillisten betaler for Tiden Kr. 4,40 pr. kg ristet Kaffe. Hans Bruttoavance er fastsat til Kr. 2,00 eller 45 pCt. Før Krigen var Gennemsnitsavancen paa brændt Kaffe i Brugsforeningerne paa Landet 25 pCt., og det samme maa have været Tilfældet med Landkøbmændene, thi Brugsforeningerne kunde jo give en betydelig Dividende. Nu tager det overvejende Flertal af dem, der forhandler Kaffe, de 45 pCt. F. D. B. ønsker at yde et energisk Bidrag til, at en sund Konkurrence genopstaar, men saa længe den ikke kan øge sin Andel i Importen, saa den er tilstrækkelig leveringsdygtig til Brugsforeningerne, er den ude af Stand dertil. Men det vil blive dyrt at faa Kaffen fordelt til Forbrugerne, saa længe Importfordelingen skal holdes oppe, for at Konkurrencen kan holdes nede. Normalt bruges der 22 Mill. kg ristet Kaffe her i Landet aarlig. Tog alle Detaillister de tilladte 2 Kroners Avance, vilde Detailfordelingen alene koste 44 Mill. Kr. ved normalt Forbrug, og 22 Mill. Kr. ved halvt Forbrug.

Detailavancen paa Kaffe er høj, men den er endnu højere paa The, Kr. 4,60 pr. kg i løs Vægt paa The, der staar Detaillisten i Kr. 8,40, altsaa ca. 55 pCt.

Saa længe der er Varemangel, maa der være Rationering, men Rationeringen bør tilrettelægges saaledes, at den fremkalder Konkurrence, for sund Konkurrence vil altid virke som en langt skrappere Priskontrol end noget prisregulerende Organ, der ned sættes af Staten.

Restriktionerne medfører megen Usundhed. Lad os se bort fra det allergrelleste Udslag, Sortbørshandelen, som lyssky Personer har levet fedt og godt paa under hele Perioden. Restriktionerne giver Folk med en robust Samvittighed „Erhvervs muligheder“, som ikke eksisterer for den gode danske Erhvervsdrivende, for hvem det er en Selvfølge at stræbe efter at overholde Krigtidens mange Love og Forordninger, og som derfor maa forholde sig passiv, hvor de mere robuste tager Chancen. Ogsaa af den Grund maa man længes efter den Dag, da Restriktionerne kan forsvinde, og de lyssky Forretningsmetoder med dem.

Det er ikke alene de unge, der under normale Forhold vilde være blevet Importører eller vilde have startet industrielle Virksomheder paa Omraader, de nu er udelukket fra, fordi Raastofferne skal gaa gennem de gamle Kanaler og fordeles mellem de gamle industrielle Virksomheder, der længes efter den Dag, da Baandet kan løsnes – det er ogsaa de mange dygtige Erhvervsdrivende, hvis Virksomheder normalt vilde have vokset paa de udygtiges Bekostning, og det gælder i lige saa høj Grad F. D. B., der paa mangfoldige Omraader paa Grund af Restriktionerne har været ude af Stand til at udvide sin Andel i Importen og Produktionen. Endnu i Dag afgøres paa mange Omraader F. D. B.s Andel i Importen af, hvad den indførte i – 1931, og fra 1931 til Krigsudbruddet i 1939 steg Brugsforeningernes Medlemstal fra 304.000 til 392.000.

Brugsforeningerne maa ønske en successiv Ophævelse af Restriktionerne, saa snart Forholdene tillader det, saa de kan udvikle sig frit i Konkurrence med de andre Former for Vareomsætning. Friheden vil ikke medføre en pludselig og voldsom Stigning i Brugsforeningernes Virksomhed, men Ophævelsen af Restriktionerne vil medføre en sund Konkurrence, der hurtigt vil bringe Avancerne ned paa de Sæts, de forskellige Former for Omsætningen før kunde trives under, og det vil Forbrugerne staa sig ved.

Paa de Omraader, hvor Brugsforeningerne kun har en ringe eller maaske ingen Del i Omsætningen, vil de være uden Indflydelse paa Prisudviklingen, og det eneste Værn mod Udnyttelse af Forbrugerne ved altfor høje Priser maa søges hos Prismyndighederne.

Men paa de Omraader, hvor Brugsforeningerne gennem F. D. B. driver industriel Virksomhed, vil Forbrugerne være sikret, at de kan frigøre sig for et Prisdiktat, selv om alle de andre Virksomheder inden for Branchen afskaffer Konkurrencen og enes om at fastsætte Priser i Fællesskab; og det samme vil under frie Forhold gælde for importerede Varer paa alle de Omraader, hvor F. D. B. har en væsentlig Del af Importen.

# F. D. B.s

## PRODUKTIONSVIRKSOMHEDER

*Af*

V. VILSTRUP



**F**ællesforeningens Industrivirksomheder – i første Øjeblik forekommer Sammenstillingen af Forbrugerorganisationen og Fabriksdrift lidt fremmedartet. I Bevægelsens Begyndelse har man utvivlsomt i første Række tænkt sig, at Brugsforeningerne kun skulde købe Varer og fordele disse; men efterhaanden som Foreningernes Virksomhed paa dette Omraade udvidedes, meldte sig som ganske naturlig den Tanke, at man ogsaa kunde producere i hvert Fald nogle af de Varer, der blev omsat i Butikken. Ud fra det ledende Slagord: „Gør Vejen kort mellem Producent og Forbruger“ erobrede man endnu en Skanse paa den lange og krogede Vej, idet man lukkede Fabriksporten op for Forbrugernes Varevogn og kørte direkte til Foreningernes Samleplads for Varepartierne: Fællesforeningens En-gros-Afdelinger.

Begyndelsen var famlende og havde Tilfældighedens Præg. En Sæk Kaffe bønner med for mange Smaasten i, som en Brugsfor-



ening reklamerede over, gav Anledning til, at den jyske Fællesforenings Hovedkontor i Kolding, der begyndte 14. Juni 1888, besluttede at købe en Ristemaskine. Den lille Maskine, som opstilledes i Afdelingens Gaard under et Halvtag, hvor et Par Drengeskiftedes til at dreje Ristetromlen rundt over et Baal, kunde efterhaanden ikke klare Omsætningen, der i 1896 var steget til 312.960 Pd., og man maatte derfor lade Kaffen riste ude i Byen eller paa de forskellige Afdelinger. Paa Generalforsamlingen i 1897 foreslog *Severin Jørgensen*, at *Kaffebrønderiet* blev udvidet, og at der hertil knyttedes et *Krydderistøderi* efter nyeste og bedste System. Anlægget vilde koste mindst 5 à 6000 Kr. Efter at Sagen var debatteret, vedtoges Forslaget enstemmigt. Forretningsfører *P. Eskesen* fra F. D. B.s Hovedkontor i København og Forretningsfører *N. E. Pors* fra Afdelingen i Kolding rejste til Tyskland og købte der den saakaldte Siroccomaskine, som kunde riste Bønnerne med hidtil ukendt Præcision. Apparatet vakte stor Opsigt i hele Landet, og de øvrige Kaffebrønderier skyndte sig at anskaffe den nye Konstruktion for ikke at blive bag ud i Konkurrencen. Severin Jørgensen kunde ved Aarets Slutning meddele Brugsforeningerne, at Risteriet gav et Nettoudbytte paa en Snes Tusinde Kroner. Produktionen steg fra 20.000 Pd. maanedlig til 40.000 Pd. i 1899, hvor der tjentes ca. 50.000 Kr., saa man kan forstaa, at Severin Jørgensen fik Mod paa at anlægge flere Fabrikker. Paa sine Rejser til England havde han oplevet, hvilken Støtte de engelske Brugsforeninger havde i deres Fremstillingsvirksomheder, og det laa da nær at overføre disse Fordele til Danmark. Forsigtigt begyndte han med at fremsætte følgende Forslag paa Generalforsamlingen i 1899: „Styrelsen bemyndiges til, naar alle dens Medlemmer og Repræsentantskabet derom er enige, og de fornødne Pengemidler samt personlige Kræfter er til Stede, at anlægge og paabegynde Fabriksvirksomheder.“

Stemningen var dog imod Forslaget, som blev taget tilbage. Ikke desto mindre købte Styrelsen med Repræsentantskabets Tilslutning – bl. a. efter Anbefaling af *L. Broberg* – i 1899 Ejendommen i Klostergade 24, Kolding, for dær at opføre et Pakhus med Kafferisteri, som kunde behandle 50.000 Pd. om Maaneden. Ved Generalforsamlingen i 1900 godkendtes Købet enstemmigt, og Styrelsen bemyndigedes desuden til at anlægge en *Chokolade-* og

*Bolsjerfabrik* i Kolding. Man tog straks fat paa Arbejdet, og i December 1900 var Fabriksbygningen allerede i Brug, saaledes at man *daglig* kunde levere 5000 Pd. brændt Kaffe og 800 Pd. Chokolade. Med dette lille og primitive Anlæg lagdes Grunden til den efterhaanden betydelige Fabriksvirksomhed, som F. D. B. udviklede i efterfølgende Aar.

## FABRIKKERNE I KOLDING

*Kafferisteriet.* Om Dagen sender F. D. B.s Kafferisteri 2000 kg Kaffeduft ud over Koldings Tage. Husmoderen snuser til Duften, naar Vinden bringer en Flig af Dampskyen til hendes Køkkenvindue. Vel er det ikke den samme Aroma, som kommer ud af Kaffekandens Tragt, men hun spiler alligevel Næseborene op og tænker: Godt, at vi har Kaffe i Landet, den livsalige Drik, som frisker Sindet op og gør Tilværelsen lysere. Under de to Verdenskrige blev Afgangsluften fra Risteriet helt anderledes. I Stedet for Bønner fra Java og Brasilien brændte man Korn og Roer fra den danske Muld, og det lugtede ikke nær saa godt!

Vi kigger ind i Brænderibygningen, som blev opført i 1914 – og endnu opfylder sit Formaal: at riste Kaffen for alle de organiserede Forbrugere i Danmark. Med Elevatoren glider vi hurtigt op i Etagen, som i 1936 blev sat ovenpaa den gamle Bygning. Her lyder stadig en sagte Rislen af de raa Kaffe bønner, der med Trykluft bringes op i Siloerne for den raa Kaffe. Trykluft er overhovedet den bevægende Kraft i hele Kaffeafdelingen. Ogsaa den ristede Kaffe transporteres med Luft i Rør, der ikke er tykkere end en Barnearm. Samtidig med Transporten pilles Stenene fra. Negrene i Kenya og Mestizerne i Guatemala er nemlig ikke bedre end andre Mennesker. Det er saa nemt at putte en Haandfuld Sten i Kaffesækken, og de vejer godt til; men den rasende Luftstrøm skiller Sten fra Bønner, og i Kælderen opsamles daglig en Sæk fuld af det dejligste Havegrus til et Par Kroner Kiloet. Samtidig forøges Møntsamlingen med Kobberslanter fra Alverdens Lande, og det kan konstateres, at de skønne brune eller sorte Kaffeplukkersker er forfængelige Væsener, der bærer Perlekæder, som er tilbøjelige til at briste. Men Stenene bliver altsaa paa denne Maade fjernet, og F. D. B. risikerer ikke, at Brugsforeningerne

ligesom for 50 Aar siden skal skifte Kaffeleverandør, fordi der er Mineralstoffer blandt Bønnerne.

I de store Kaffesiloer ligger hver Kaffesort i sin egen reserverede Afdeling. Et elektrisk Øje passer paa, at Siloen ikke løber over – og naar Kafferisteren skal have 100 kg Columbiakaffe i sin Maskine, trykker han blot paa en lysende Knap, hvorefter Portionen over den automatiske Vægt glider ind i Brændetromlen. Her sker der noget mærkeligt med den „grønne Bønne“, som efter Kemikernes Analyse bestaar af Fedt, Æggehvide, Sukker, Garvesyre, Cellulose samt Koffein. Vel finder man efter Branden de samme Stoffer i Bønnen; men de har ændret sig betydeligt til det bedre, hvis Kaffebrænderen har forstaaet at lede Risteprocessen med nænsom Haand. Navnlig gælder det om at holde op, mens Legen er god, ellers bliver Kaffen dødristet. Bønnerne lukkes ud af Maskinen i et Kølesold, hvor en Strøm af kold Luft forhindrer enhver Tendens til Efterristning, og gaar derfra igen paa Vindens Vinger op i Siloerne for ristet Kaffe. Her venter de paa, at Kaffeblenderen skal trykke paa en Knap, som sender Bønnerne ned i Vægten, hvor de træffer Søsterbønner fra alle Jordens tropiske Egne. De bliver nu kørt rundt mellem hinanden i Blandemaskinen og gaar derefter til de automatiske Vægte, som fylder de kendte røde Blikdaaser. Nu først eksisterer Kaffen som det af hele Befolkningen skattede Nydelsesmiddel, enten Blandingen nu hedder Nr. 0, Nr. 1 a eller Bongakaffe. I 1939 afsatte Risteriet ca. 4 Millioner Kilo brændt Kaffe.

To Gange i Kafferisteriets Levetid blev Bønnen væk, nemlig under de to Verdenskrige. Det var naturligt at bruge Anlæget til Fremstilling af Kaffeerstatning, hvorved man kunde holde Arbejderstaben sammen og forrente Fabrikken. Af Produktionskurverne vil man se, at hvor Kurven daler for Kaffeboønnernes Vedkommende, stiger den for Surrogatet. I Tiden mellem Krigene havde man fremstillet *Kaffetilsætning* af de samme Raastoffer som Surrogatet, og der forelaa altsaa under sidste Krig Erfaringer, som man nu byggede videre paa. Produktet „Kunstkaffe“ vandt almindelig Yndest som Statholder for Bønnekaffen og vil formentlig hævde sin Plads ved Siden af og blandet med denne. Erstatningen og Tilsætningen bestaar i Hovedsagen af ristet Rug, Byg, Cikorie og Sukkerroesnitte, hvortil saa kommer for-



*Interiør fra Kafferisteriet.*

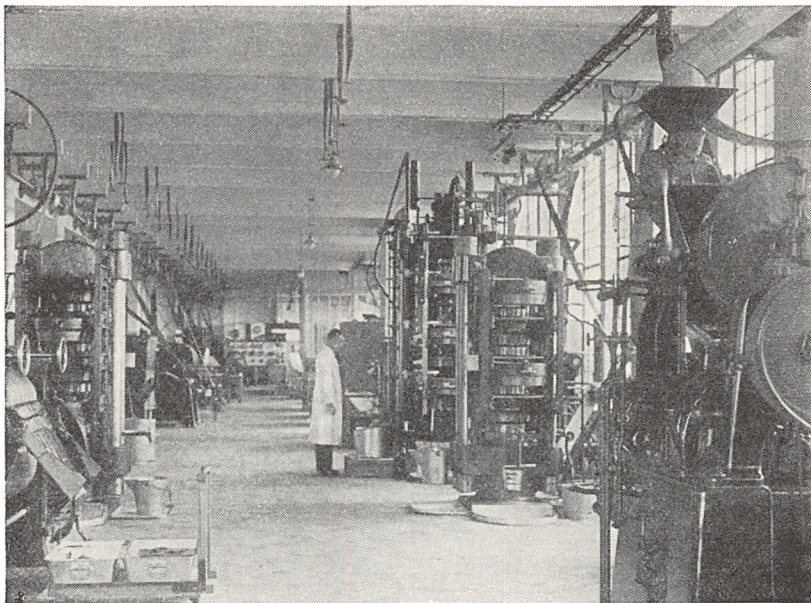
skellige aromagivende Bestanddele, som er Fabrikkens Hemmelighed. I 1944 fremstilledes over 2 Millioner Kilo Kunstkafe.

*Chokoladefabrikken* udviklede sig meget hurtigt til en Storvirksomhed. Som Gøgeungen i Reden tiltog den sig mere og mere Plads, og da Kafferisteriet udvandrede til den ny Bygning, bredte den sig over hele den gamle Fabriksbygning, hvor kun Bolsjerfabrikken holdt Stillingen i Kælderen, og Konfektfabrikken under Taget. Da Omsætningen stadig steg, opførtes i 1922 en stor ny Chokoladefabrik med en Tønde Land Gulvflade. Hvis man slaar

op i en moderne Kunsthistorie finder man et Billede af Bygningen som Mønster for en hensigtsmæssig Ramme om en Fabriksvirksomhed, og selve Indretningen er kendt over hele Jorden for de sindrige Maskiner, der i den ene Ende faar tilført Kakaomasse og Sukker, mens de paa Samlebaand udstøder de færdige Tavler paa modsat Side. Eventyret om disse Maskiner fortjener at prentes ned. Det var midt under forrige Krig, at en Spillemand blæste Riberhusmarchen paa Fløjte i en Café i det sydlige Udland, hvor den nuværende Fabrikسدirektør ogsaa opholdt sig. De kom i Snak, som fortsattes, da de tilfældigvis traf hinanden paa Gaden i Kolding mange Aar senere. Spillemanden var nu blevet Mekaniker, og han havde af Cyklekæder, Blikbunde og en Petroleumslampe lavet en lille Maskine, som kontinuerligt kunde lave Chokoladepastiller. Da Ideen i den var rigtig nok, gik F. D. B.s Bestyrelse med til at vove Eksperimentet med Bygning af en stor Maskine efter samme Retningslinier, og i 1928 stod det første Vidunder færdigt. En stor engelsk Chokoladefabrik sendte sine Ledere til Kolding, og dette Besøg endte med en Ordre paa 20 Maskiner til Spillemanden – som derefter aldrig rørte Fløjten. Den livlige Forbindelse med Udlandets Chokoladeindustri, som disse Maskiner gav Anledning til, var medvirkende til, at Direktøren for Koldingfabrikken blev indvalgt i Bestyrelsen for den internationale Chokoladefabrikantforening som Repræsentant for de skandinaviske Lande.

Chokolade fremstilles af *Kakaobønner*, som fortrinsvis gror i Afrika og Sydamerika. Det er lykkedes at gennemføre *en 100 pCt.s Andelsforretning* med Bønnerne fra de kooperative sorte Plantere paa Guldkysten over den engelske Fællesforening og Nordisk Andelsforbund til F. D. B.s Fabrikker i Kolding og derfra ud til de danske Brugsforeninger. Bønnerne ristes ligesom Kaffe og afskalles i en Maskine, som først knækker dem og derefter blæser Skallerne væk. Kærnestykkerne, Nibs, gaar igennem en Mølle, som maler dem til en fed Vælling: *Kakaomassen*.

Frøene indeholder nemlig 55 pCt. gult *Kakaosmør*, som i Varmen holder Massen flydende. Denne Masse er Udgangsproduktet for baade *Kakaopulver* og *Chokolade*. Hvis man vil fremstille Pulveret, presser man omtrent Halvdelen af Smørret fra og maler Pressekagen meget fint. De mikroskopiske smaa Kakaokorn kan da opslømmes med kogende Vand eller Mælk til den yndede Kakaodrik.



*Interiør fra Chokoladefabrikken i Kolding.*

Hvis man vil fremstille Chokolade af Kakaomasse, blandes den blot med Sukker og males i et Valseværk. Herfra kommer Chokoladen ud som et lysebrunt Pulver, der nu er færdig Kogechokolade og sælges som Festchokolade. Dette Pulver kan yderligere finmales og forædles samt tilsættes Vanille i den mystiske „*Conche*“, der gav Anledning til en Doktordisputats og ogsaa først saa Lyset paa Koldingfabrikken. Massen er nu lind og gaar over Tungen, uden at man kan mærke Kornene. Efter Temperering pumpes den ned i *Jensens Støbemaskine*, som automatisk fylder Blikformene, køler dem, til den er stiv, og banker de færdige Tavler, Kattetunger eller Pastiller ud af Formene, saa at de ligger smukt blanke i snorlige Rækker paa Transportbaandet. En særlig Maskine støber Kræm ind i Chokoladen, og endelig har man et specielt Apparat, der laver hule Figurer, altsammen automatisk.

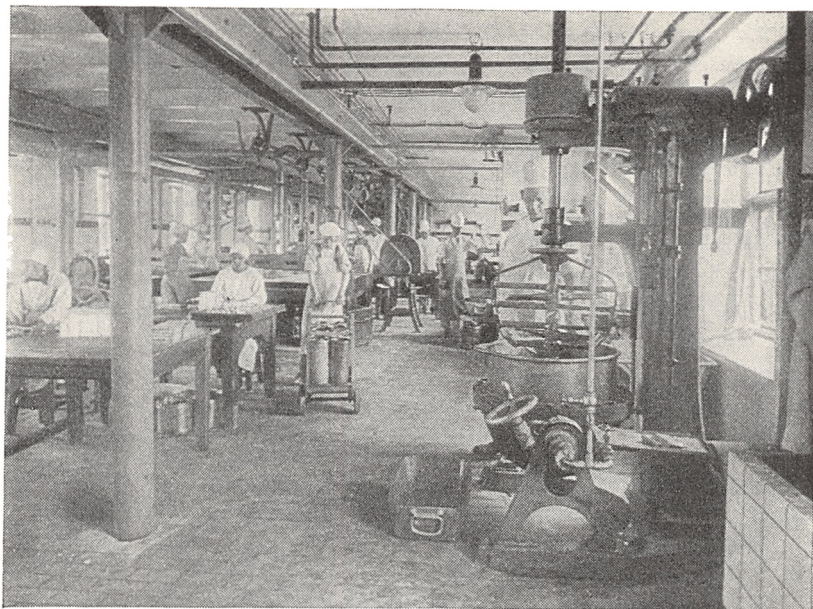
Chokoladefabrikken fremstillede i 1939 450 Tons Kogechokolade, 350 Tons Spisechokolade og 200 Tons Kakaopulver.

*Sukkervarefabrikkerne* begyndte i April 1901, idet en Dropskoger og 5 Mand fremstillede ca. 1000 Pd. Bolsjer om Dagen. Da de

var lavet af gode Raavarer, gik Omsætningen rask frem, og flere Maskiner blev anskaffet. Det gik som med Chokoladen: ikke blot tjente man Fabrikantens Avance, men man var altid i Stand til at levere en første Klasses Vare, og som en naturlig Følge heraf fordobledes Fællesforeningens Omsætning i de paagældende Varer.

Bolsjerfabrikationen er et gammelt Haandværk og drives endnu som saadant, selvom Fabrikationen naturligvis er blevet rationaliseret i den Henseende, at Maskinerne er blevet mere fuldkomne og Arbejdet saaledes organiseret, at Dropskogerer faar mindre at slæbe paa, medens han til Gengæld maa arbejde mere med Hjernen. Massen, som er ens for alle Bolsjerne, bestaar af *Sukker og Glykose*, en Sirup, som fremstilles af Stivelse. Naar disse to Stoffer koges sammen, faas en plastisk, glasklar Masse, som ikke krystalliserer. Bolsjermassen parfumeres med Smagsstoffer, medens den er varm, og føres ind gennem prægede Valser. De derved dannede Bolsjer falder fra hinanden, naar de afkøles i en Luftstrøm. Hvordan kommer Fyldet ind i Bolsjerne, spørges der. Jo, man laver et Kæmpebolsje paa ca. 30 kg, ruller det ud til en Kegle og trækker Spidsen ud til en fingertyk Streng, som man saa lader løbe igennem de prægede Valser. Fremstillingen af Bismarkklumper, eller som de kaldes i Fabrikens Prislister: *Nationale*, sker som ved fyldte „Atlask“ paa den Maade, at der først laves en stor Blok med Striber af farvet Sukker, og denne trækkes ud til en Streng, som klippes i Stykker med en Saks. Til Slut skal vi blot have at vide, hvorledes man laver *Flødekarameller*. Man koger Sukker, Smør, Fløde og kondenseret Mælk sammen med Vanille eller andre Smagsstoffer, til Massen karameliserer. Den tages op i en Klump og puttes i en Maskine, der selv trækker den ud til en firkantet Streng, som roterende Knive skærer i passende Stykker. Disse gribes af flinke Staalfingre, som pakker Karamellen i Paraffin- eller Sølvpapir, saaledes at de færdigpakkede Karameller sprøjtes ud af Tuden som Kugler fra et Maskingevær. Der fremstilledes over 700 Tons Bolsjer i 1939.

Til Bolsjerfabrikken knyttedes tidligt en *Marmelade- og Kunst-honningfabrik*, som i smør- og sukkerfattige Tider opnaede en stor Omsætning og under normale Forhold har en jævnt stigende Produktionskurve. I den sidste Krigstid, hvor saavel Sukker som Glykose var stærkt rationerede, begyndtes Fremstillingen af denne



*Interiør fra Bolsjerfabrikken i Kolding.*

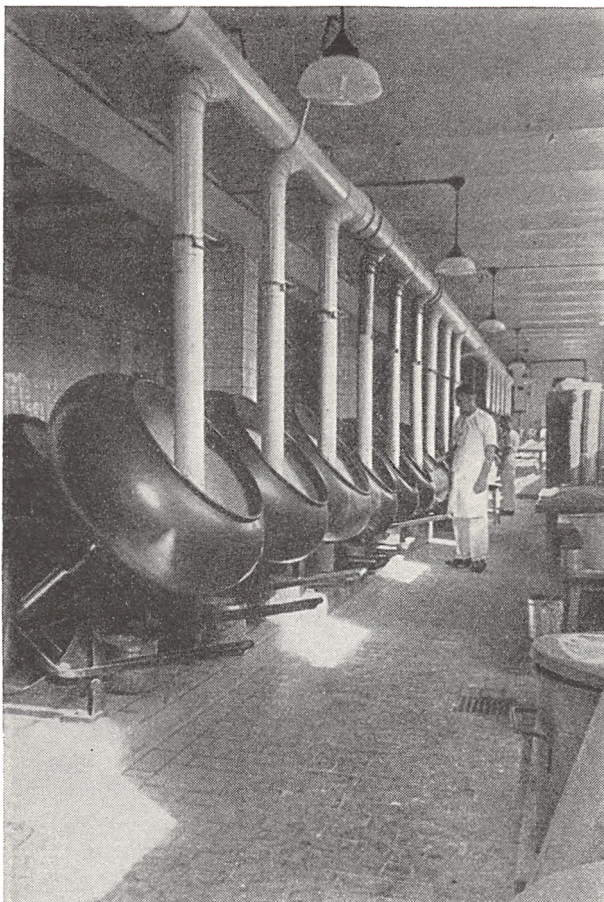
Sukkerart af Industrikartofler, hvorved Fabrikken blev i Stand til at forsyne Brugsforeningerne med 70 t Sukkervarer om Aaret ud over Rationen. – Da der ikke kom Sydfrugter til Danmark, truedes Befolkningen af Vitaminmangel, som man fra Fabrikkens Side imødegik ved Fremstillingen af Hybenekstrakt, et fortrinligt Produkt, som fik Sundhedskommissionens Velsignelse. Rosinmangelen afhjalp man paa den Maade, at en Rosinerstatning fremstilledes af Rabarberstilke. Den blev dyrere end ægte Rosiner, men Folk var glade for den. Ligeledes dyrkede og tørrede man danske Krydderplanter som Løvtikke, Basilicum, Timian og Merian til Krydderipakkeriet og Viby Fabrikker og fremstillede en fuldgod Erstatning for Quillajabark af Hestekastanier.

*Dragéfabrikken.* Folk kan ikke udtale dette franske Ord (drasjé), og vi har derfor prøvet at erstatte det med „Porcelænsbolsjer“, hvilket Ord i hvert Fald karakteriserer disse smaa lækre, faste og holdbare Bolsjer, der byder saa rig Lejlighed til Variation. De laves i en Snes store mandshøje Kobberkedler, der ustandseligt drejer rundt med røde, blaa, gule og grønne Bolsjer i forskellige



Former. De begynder som ganske smaa Perler, som fugtes med Sirup og derved vokser i Drøjde efterhaanden som Vandet fordampes fra Siruppen. Samtidig lægges der Farve paa dem, og der er ikke noget i Vejen for, at den lille Perle kan være blaa, mens den senere under Væksten bliver violet, det er de saakaldte Forvandlingskugler. Den pyntelige Fabrik er en Seværdighed, og dens Frembringelser nydelige og holdbare. Hovedsalgsartiklerne er franske Linser, Bridgeblanding og Chokoladekrummer (nu kan man ikke længere sige Krümmel!) til at komme paa Lagkagen. Den lille Fabrik fremstiller over 100 Tons Porcelænsbolsjer om Aaret.

*Konfektfabrikken* blev oprettet i Tilslutning til Bolsjerfabrikken, og den 24. Januar 1902 udbød man for første Gang Konfekt i Kasser à 7 Pd. til 38 Øre pr. Pd. I Henseende til Mængde og Godhed udviklede denne altomfattende Sukkervarefabrik sig hurtigt, naturligvis stadig hemmet af Pladsmangel. – I 1907 fik Afdelingen egne Lokaler og Maskiner, og i 1922 rykkede man ind i anden Etage af den ny Chokoladefabrik, hvor der var Plads og gode hygiejniske Forhold, saaledes at Fabrikationen trivedes godt. Der blev opstillet to store Chokoladeovertræksmaskiner, som automatisk lægger et Lag Chokolade over Sukker- eller Marcipanstykkerne. Denne Afdeling er et rent Slaraffenland at betræde. Man ser store Fade med syltede Oranger, Ananas og Ingefær. Figner og Dadler er stablede op, dejlig stærk Mos af indenlandske Frugter, Nødder, Valnødder, Brasilnødder, Mandler, Druer og alskens Herligheder. Det meste bliver overtrukket med Chokolade. Dette sker under eventyrlige Former, idet Stykkerne passerer igennem et varmt Styrtebad af Overtrækschokolade, som er gjort ekstra flydende med Kakaosmør. Alt sluger denne Maskine: Negerkys og Kokosboller, Marcipan og kandiserede Frugter, Likørbønner. Hvordan faar man Likøren ind i Bønnerne – er et stadigt tilbagevendende Spørgsmaal. Det foregaar paa den Maade, at man med en Gibsmodel laver et Indtryk af en Bønne i en Kasse med Rispudder. En stærk Sukkeropløsning sprøjtes ned i Fordybningen, og da Pudderen trækker Vand fra Sukkeret, krystalliserer der en Skal ud, medens det indre af Siruppen forbliver flydende. Intet Hekseri, kun Behændighed! Et Aflukke for sig er Marcipanafdelingen, hvor søde og bitre Mandler og Abrikos-



*Interiør fra Sukkervarefabrikken i Kolding. Dragéafdelingen.*

kærner smuttes og ristes i roterende Kobberkedler. Vi tør næsten ikke skrive, at disse ædle Kerner under Krigen erstattedes med mosede Kartoffler, som parfumeredes med Bittermandelolje – men det smagte godt den Gang. Konfektfabrikken har nu specialiseret sig i smukke Gaveæsker, som har øget Omsætningen stærkt og bidraget til, at Driften bliver mere regelmæssig, fordi de sælges hele Aaret rundt, medens Brugsforeningerne tidligere kun førte Konfekt ved Juletid. Omsætningen var i det sidste Fredsaar over 400 Tons.

*Bivirksomhederne i Kolding.* Det viste sig hurtigt, at man maatte have en Smed ved Haanden, naar der skete noget galt ved Maskinerne, og denne Smed blev, efterhaanden som Fabrikkerne udvidede sig, til 20 Smede, som fik deres eget Værksted i samme Hus som Blikkenslagerne, der i Aarenes Løb udviklede en hel Blikvarefabrik. Emballagespørgsmaalet er af stor Betydning, hvad man kan se deraf, at der cirkulerer over 100.000 Kaffedaaser og 50.000 Bolsjerdaaser mellem de 2000 Brugsforeninger. Det viste sig fordelagtigt at lave disse Daaser selv, og dette blev Begyndelsen til Blikvarefabrikken, som stadig fremstiller Blikemballage, ogsaa til Viby Fabrikker og lejlighedsvis til Isenkramafdelingen. Af Kassefabrikationen udviklede der sig et Maskinsnedkeri, som suppleredes med et Haandsnedkeri og Tømrerværksted, der ogsaa beskæftigede en Snes Fagarbejdere. I Perioder har disse Fabrikker travlt, nemlig naar der bygges, idet de respektive Byggearbejder overtages af egne Værksteder. Værkstedsbygningen blev rejst i 1937, den fulgtes af en ny Kontorbygning i 1941 og af en Lagerbygning i 1942. Kontorbygningen med Paaklædningsmagasin i Stueetagen fik ikke lang Levetid, idet de folkefjendtlige Elementer sprængte den i Luften Lillejuleaften 1944. Den rejser sig nu som en Fugl Fønix af Asken og giver for anden Gang Arbejde til alle Fabrikens Haandværkere.

Den drivende Kraft ved Fabrikernes Oprettelse var Forretningsfører *N. E. Pors* ved F. D. B.s Afdeling i Kolding. Med stor Energi kastede han sig over Opgaven at starte et Kafferisteri samt Chokolade- og Sukkervarefabrik, og det lykkedes ham at skabe et levedygtigt Foretagende. F. D. B.s stigende Medlemstal og Omsætning kom ogsaa Fabrikvirksomhederne til Gode, der blev aldrig Tale om Tilbagegang, men kun om Udvidelser af det bestaaende. Ved hans Jernflid og Sparsommelighed blev Fabrikkerne et godt Aktiv for Brugsforeningsbevægelsen, og han efterlod sig, da han i 1919 tog sin Afsked, en velorganiseret Virksomhed til sin Efterfølger, Direktør, cand. polyt. *V. Vilstrup*, som har skrevet denne Beretning. — Naar Fabrikkerne fra første Færd gik saa godt, skyldtes det naturligvis ogsaa, at der paa de overordnede Pladser anbragtes dygtige Fagmænd.

Arbejdsforholdene har altid været gode ved Kolding-Fabrikkerne. Herom vidner det, at ikke mindre end 60 Funktionærer og Arbej-

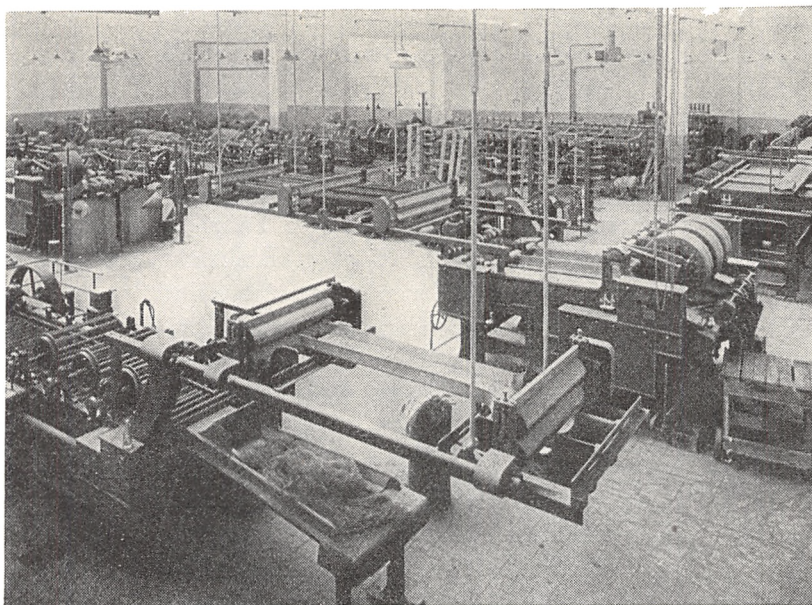
dere har holdt 25-Aars Jubilæum, og 12 40-Aars Jubilæum. Ialt beskæftiges der paa Kolding-Fabrikkerne ca. 400 Arbejdere.

## VIBY-FABRIKKERNE

Naar man ad Landevejen eller med Bane sydfra nærmer sig Aarhus, imponeres man over det vældige Fabrikskompleks, der dominerer Landskabet mellem Viby og Brabrand Sø. Det er Brugsforeningernes Industrivirksomheder, der erindrer de Rejsende om, at det er Alvor med at gøre Vejen kort mellem Producent og Forbruger.

I 1905 begyndte man at bygge Funktionærboligen og *Reb-fabrikken*. Det var paa den Tid, man vilde afskaffe den gammeldags Rebslager, som gik Krebsegang paa den lange Bane og slog sit Reb. Nu skulde man ved Hjælp af ny Maskiner kunne fabrikere lange Tove i et lille Rum, ialt var der regnet med 3000 Pd. Reb om Dagen. Men den tyske Leverandør af Maskinerne snød Fællesforeningen, og det lykkedes kun at producere 1300 Pd. Reb, som lige netop var nødvendigt til Aarhusafdelingens Forsyning. Maskinerne blev kasseret i 1907 og nye indkøbt i England. Disse var dog først færdige i Slutningen af 1908, hvorefter en regelmæssig og lønnende Rebproduktion begyndte. Severin Jørgensen bemærkede dog, at der ikke vilde blive lagt Vind paa at skabe Overskud ved Fabrikken, men derimod paa at levere det bedst mulige Fabrikat. Rebfabrikken gik nu støt fremad i Omsætning, kun som mange andre Industrivirksomheder afbrudt af Verdenskrigen 1914-18. Man maatte naturligvis bygge til og udvide, bl. a. blev den gamle Dampcentral inddraget til Fabrikation af *Høst-bindegarn*. Hele Anlægget var efterhaanden ikke hensigtsmæssigt, og da Fabrikken nedbrændte til Grunden i 1938, var Øjeblikket kommet for en gennemgribende Modernisering. Den gamle Rebslager fra 1906 vilde gøre store Øjne, hvis han nu kunde se Virksomheden. Reberbanen bruges kun ved Slaaning af svære Trosser, ellers besørger Maskinerne alt Arbejdet. I store luftige Haller bearbejdes Raastofferne fra den anden Side af Jordkloden: Manilla, Sisal, Hamp, Kokos, og i de sidste Aar de hjemlige Taver af Hør, Hamp og Papir.

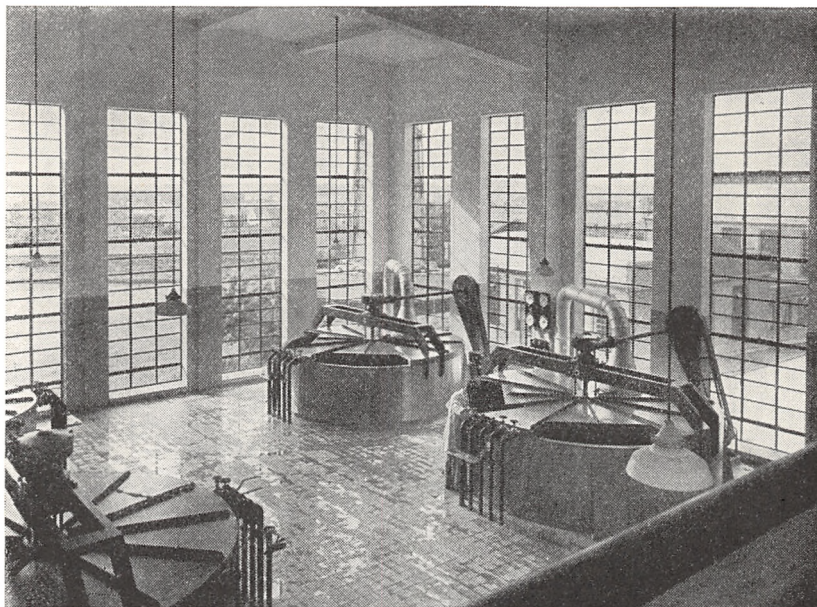
De haardt sammenpressede Baller fra Philippinerne, Malabar-



*Interiør fra en af Maskinsalene i Rebfabrikken.*

kysten, Afrika eller Amerika skal først redes ud og fedtes ind, hvorefter Taverne *hegles* og ensrettes, saa at de, efterhaanden som de gaar gennem Maskinerne, danner et tyndt Baand, *Spindebaandet*. Dette gaar videre til Spindemaskinerne, som strækker og snor det til et *Garn*. Flere Garn snoes sammen til en *Dugt* i Tvinde-maskinerne. Naar man paa en Slaamaskine, som altsaa erstatter den gamle Reberbane, slaar tre eller fire Dugter sammen, kaldes Rebet for 3- eller 4-slaet. Rebet *haspes* op paa Maskine til de elegante Ruller, vi ser paa Disken i Brugsforeningen. Svære Trosser fremstilles ved at slaar tre eller fire Tove sammen. For Tiden laves alt Garn af Hørblaar og Hamp fra *Linum* eller af Papir, som gaar glimrende paa de Maskiner, der heldigvis naaede ind paa dansk Grund inden den tyske Besættelse i 1940, saaledes at Fabrikken under og efter den anden Verdenskrig var fuldt leveringsdygtig i Erstatningsvarerne, der blev fremstillet i forbavsende god Kvalitet.

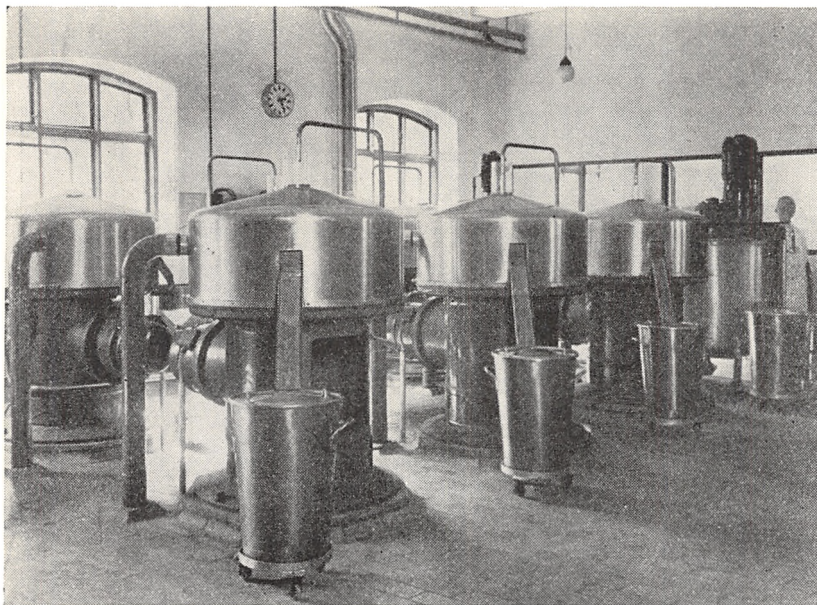
Samtidig med Rebfabrikkens Opførelse tog man fat paa at indrette den kemisk-tekniske Fabrik, et Sæbesyderi og en Sennopsfabrik. Disse 3 Fabrikker har i de forløbne Aar ført en meget



*Kogehallen i Sæbefabrikken.*

omtumlet Tilværelse, efterhaanden som hele Fabrikskomplekset blev udvidet. Til sidst blev Forholdene saa uoverskuelige, at man besluttede at opføre en hel ny Sæbefabrik, som kom i Drift 1935.

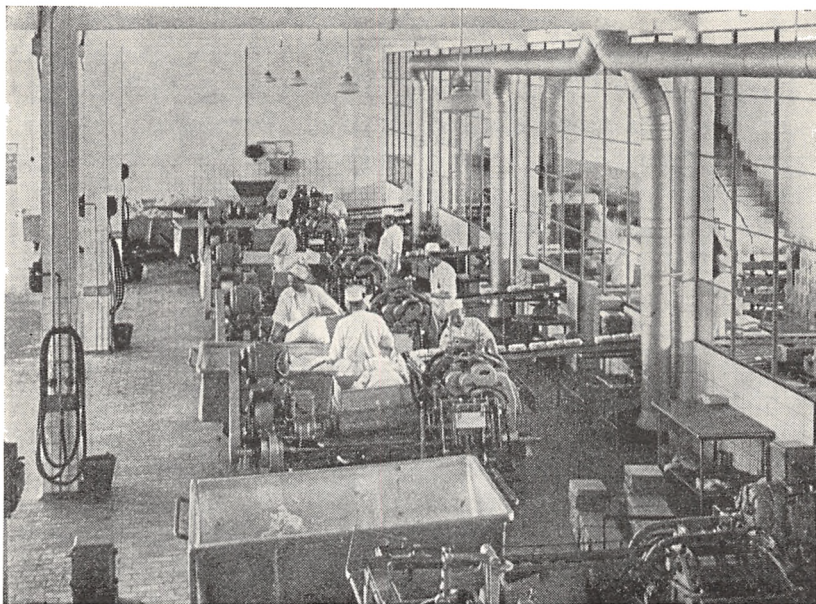
*Sæbefabrikken* er bygget af F. D. B.s Arkitektkontor efter en omhyggelig Projektering af Vibys Ingeniører. Den er en Seværdighed, fordi alt er indrettet smukt, praktisk og hensigtsmæssigt. Det er imponerende at besøge den vældige Kogehal med store Kirkeruder ud mod Skovene ved Konstantinsborg. Rummet er opfyldt af seks enorme Kedler af rustfrit Staal. Der findes ikke en Sjat paa Flisegulvet, og Luften er ren og dunstfri. Naar man tænker paa, at de dyriske Fedtstoffer, som navnlig under Afspærringen var Hovedraastoffet for Sæbe, ingeniørlunde duftede af Syrén eller Rose, og husker Osen i det gamle Sæbesyderi, erkender man Fordelen ved moderne Rationalisering af Fabriksdriften. Forholdet er dette i den ny Fabrik, at man overhovedet ikke ser eller lugter Sæben, før den ligger færdig presset som et smukt og blankt Industriprodukt. Kogehallen er kun et enkelt Vidnesbyrd om den vel tilrettelagte Produktion. Selve Raastofferne, Olie, Fedt og Lud,



*Interiør fra Sennopsfabrikken.*

findes i Kælderen paa Tanke og pumpes derfra til Kogekedlerne af Pumper, der styres fra Kogehallen. Aftapningen finder ogsaa Sted i Kælderen, hvor den *bløde* Sæbe gaar direkte i Baljerne eller til den i Danmark hidtil ukendte Maskine for Afvejning af  $\frac{1}{2}$  kg Pakker, medens *Kærnesæben* føres til Tørreanlægget. En væsentlig Del af Grundsæben gaar til Valserne for Sæbespaaner, Resten skal *pileres* paa et Valseværk, naar den er blandet med Parfumer, Fedt og Lecitin, før den presses i Haandpresser til Dusinsæber eller Luksussæber. I Sæbefabrikken findes ogsaa Apparaterne til Fremstilling af Vaskepulver og Iblødsætningsmidlerne Blegsoda og Panzym. Biproduktet *Glycerin* fra Underluden bliver raffineret paa andre Fabrikker.

*Kemisk-Teknisk Fabrik.* Denne Afdeling, som hidtil havde ført en skummel Tilværelse, fik Plads og Luft, da Sæbefabrikken rykkede over i det ny Palads. Allerede i 1906 fabrikerede man Støvlecreme, der afløste de engelske Pakker, som man skulde spytte paa, for at Børsten kunde tage ved. Nu ser man et elegant Daasefyldeanlæg, hvor *Skosværtten* af mange Tyller strømmer ud i Daaserne, der staar



*Pakkesalen i Margarinefabrikken.*

i Geled paa et Transportbaand. Der foregaar mange Processer i Fabrikken, blandt andet fremstilles *Kulør* og *Soya*, som er uundværligt i Køkkenet, *Tandpastaen*, der forskønner Smilet og giver den friske Aande, *Toiletcremer* til Dag- og Natbrug, og alt hvad den moderne Kvinde skal bruge til Øjenbryn og Kinder, Læber og Negle. Heldigvis laver man ogsaa her Vædsker, som kan fjerne disse Orgier i Lak og Farver! Ved Siden af bor *Parfumeuren*, som digter Duftsymfonier i *Extrajts* og vellugtende Vande og sørger for, at *Brillantinen* dækker den skarpe Tobakslugt, som ellers hænger i Haaret. Der er ingen Grænser for, hvad Kemisk-Teknisk kan lave, og til Slut skal den saamænd ogsaa have sig en Nybygning.

*Sennopsfabrikken.* Den beskedne og billige Husholdningsartikel, som Sennop'en er, fortjener den smukke Ramme, der er bygget om Fabrikationen. Var den dog det eneste Krydderi, vi havde under Krigen, og den kunde næsten erstatte Peber, engelsk Soves, Karry og Paprika. Ære være vor uanseelige Agersennop, som altid staar til vor Disposition, selv om Verden eksploderer uden om os. Sennopsfabrikken er en lille Perle, et smukt opsat Mølleri,



hvor de brune og gule Sennopsfrø vandrives til en fed Vælling, som umiddelbart kan fyldes paa Glas. Sareptaen stammede fra Sovjet, og under Krigen kunde vi ikke komme den paa Svejtsereosten, hvor den passer saa godt, men til Gengæld kunde vi selv dyrke Esdragon og de andre Krydderurter i vor Have og gøre Taffelsenop'en aromatisk og pikant med dem.

*Margarine.* Kunstmørret holdt sit Indtog i Danmark i Slutningen af 1880'erne. Brugsforeningerne omsatte i 1895 omkring 2 Mill. Pd., men heraf leverede Fællesforeningen kun 600.000 Pd. Varen var den Gang ikke saa holdbar, hvorfor Forbrugerne i Reglen dækkede deres Behov hos den nærmeste Fabrik, der kunde levere Margarine friskkærnet. Denne Omstændighed har sikkert været medvirkende til, at F. D. B. først efter mange Aars Forløb byggede en Margarinefabrik. Den første Kærning fandt Sted i Begyndelsen af 1913, tredive Aar efter, at Otto Mønsted startede sin første Fabrik i Aarhus. Selve Fabrikationen er forholdsvis simpel. Man smelter de *hærdede* Fedtstoffer samt *Kokosfedt* og *Palmekærnefedt* og blander dem med *Jordnød-*, *Soyabønne-* og *Sesamolie*, derefter sender man Blandingen gennem en *Emulgator* sammen med *Mælk* og *Saltlage*. I denne Maskine slaas alle de smaa Fedtkugler i tusinde Stykker, saaledes at der dannes en tyk kunstig Fløde. Denne lader man løbe i en tynd Film over store *Køletromler* af Staal. Ved Afkølingen stivner Fedtemulsionen som et tyndt Lag uden paa den roterende Tromle og skræbes af med en Kniv. Margarine-spaanerne æltes nu til en ensartet Masse og gaar til Pakkemaskinerne, hvor det meste nu slaas ind i Pergament til Halvkilopakker.

Det er ikke Stedet her at gaa ind paa Margarinens Historie, hvor interessant den end maatte være, eller paa Margarinepolitikken, som heller ikke er et kedeligt Emne. Men der skal dvæles lidt ved Margarinens *Holdbarhed*, som er af afgørende Betydning for dens Smag og Kvalitet.

Ved Studiet af Aarsagerne til Margarinens Letfordærvlighed kom Centrallaboratoriets første Forstander, *V. Ring*, til den Erkendelse, at en Margarine, der var biologisk ren, holdt sig i meget længere Tid end en Margarine, som indeholdt andre end de nyttige Mælkesyrebakterier. Nu kappedes Kemikerne og Vibys Ingeniører om at udforme Betingelserne for en saadan Fabrikation, og Resultaterne blev overordentlig bemærkelsesværdige. Det

givne Øjeblik til Planernes Virkeliggørelse indtraf, da Margarinefabrikken blev ombygget i Begyndelsen af Trediverne. Enhver Smittekilde, der kunde bringe Kim ind til Produkterne, blev stoppet. Luften blev vadsket og rensset, Vandet blev steriliseret, Mælken kontrolleret paa alle Stadier, Arbejderne fik Paalæg om den yderste Renlighed og maatte skifte Tøj, eventuelt tage Bad, før de betraadte Fabrikrummene. En Vanskelighed forelaa derved, at F. D. B.s Fabrikker staa aabne for Brugsforeningernes Medlemmer, og ved Besøg kunde Smittekim fra Fodtøjet o. s. v. trænge ind i Fabrikken. Ogsaa denne Smittekilde blev stoppet ikke ved et Forbud mod Besøg, som var det nemmeste, men derved at der blev indrettet lukkede Glasgallerier til Gæsterne, som nu kunde se alt, hvad der foregik, uden at komme i Berøring med Margarinen eller Raastofferne. Siden den Tid har der ikke været Klager over Margarinens Holdbarhed, som er yderligere forøget ved, at Fabrikken har egne hvidmalede Kølevogne paa Jernbanerne og Kølekældre i Margarineoplagene. Omsætningen steg nu rask, og før Krigen producerede Fabrikken en Snes Millioner Kilo om Aaret eller en Fjerdedel af Danmarks Forbrug. Ogsaa paa anden Maade er Kvaliteten blevet forbedret, f. Eks. ved Til sætning af *Smøraroma*, *Farve* og ikke mindst *Vitaminer*, saaledes at Margarinen i Henseende til Konsistens og sundhedsmæssig Værdi overgaar Smørret — i hvert Fald i Vintermaanederne, og højere kan et Erstatningsprodukt vel egentlig ikke naa.

Det maa antages, at den gamle hæderkronede Direktør *Hans Kr. Nielsen* var den drivende Kraft i Fabrikkerens Oprettelse. Han ledede Aarhusafdelingen og Kryddermølleri, og Fabrikkerne i Viby blev som Filial underlagt hans sikre Haand. Egentlig er det mærkeligt, at de blev opført i en Landsby en Mil udenfor Aarhus. Man kviede sig vel ved at betale de høje Grundpriser ved Aarhus Havn, og Tomten i Viby var jo billig. Man tænkte maaske ogsaa, at en fastboende Arbejderstab paa Landet var lettere at have med at gøre end de iltre Socialister i Storbyen. Endelig havde man Forbillederne fra England, hvor de kooperative Fabrikker ofte ligger i Smaabyer inde i Landet. Beliggenheden voldte imidlertid mange Bryderier. Oversøiske Varer skulde fragtes fra Aarhus Havn med Odderbanen, da Statsbanen ikke har Station i Viby, og Færdigvarerne den omvendte Vej. Vand og Kraft maatte man selv

skaffe, og Terrænet maatte planeres ved store Jordarbejder. Havde man anet, hvilken Fremgang Fabrikken vilde faa – hvad ingen jo den Gang kunde vide – havde man maaske dog besluttet sig for den dyre Havnegrund.

Rent fabrikmæssigt led man ogsaa store Skuffelser i Begyndelsen, da det indkøbte maskinelle Anlæg til Rebfabrikken ikke vilde fungere. Hans Kr. Nielsen og hans Medhjælper, Farmaceuten *Karl Møller*, fik dog i Aarenes Løb en anseelig Fabrikation stablet paa Benene, men da det blev vedtaget, at der ogsaa skulde startes en Margarinefabrik i Viby, slog Direktør Nielsen fra, idet den store Aarhus Afdeling lagde fuldt Beslag paa hans Arbejdskraft og nødvendiggjorde hans Nærværelse i Byen. Ledelsen blev derefter overdraget til Direktør *Charles Larsen*, som var Forretningsfører for Aalborg Afdeling. Under hans Ledelse fra 1912, til han faldt for Aldersgrænsen i 1938, undergik Fabrikkerne et kolossalt Opsving. Det er derfor naturligt, at et legemstort Maleri af „Larsen himself“ i Forhallen til Fabrikskontoret erindrer de besøgende om hans Fortjenester. Omsætningen steg fra Aar til Aar, og Lokaler og Maskiner blev for smaa. Man klarede sig ved at indføre 2 og 3 Holds Drift, som har mange Fordele, men ogsaa mange Ulemper. Efterhaanden hjalp denne Udvej heller ikke, og Direktør Larsen foranledigede nu med Bestyrelsens Billigelse, at Ingeniørkontoret udarbejdede et Projekt for en Reorganisation af hele Fabriksanlægget.

Hermed oprinder „Ingeniøralderen“ i Viby. Der blev i 1926 bygget en ny Kraftcentral mellem Odder- og Statsbanen, og Rørledningerne førtes i mandshøje Tunneller under Jorden til Fabrikkerne. Kemisk-Teknisk Fabrik flyttede saa ind i den gamle Kraftcentral, og Sæbefabrikken blev Eneherre i Bygningen. Men ak, den var alligevel for lille til den stærkt stigende Produktion, og i 1935 byggedes den ny Sæbefabrik. Kemisk-Teknisk rykkede derefter tilbage i Sæbefabrikken, og Puslespillet med Fabriksbygningerne fortsattes, idet den gamle Kraftcentral ombyggedes til Høstbindegarnproduktion. Imidlertid brændte Rebfabrikken til Grunden i 1938, hvorefter hele denne Afdeling blev rationaliseret. Manden for hele denne tekniske Udvikling er Civilingeniør *Peder Grønborg*, der naturligt gled ind i Direktørstillingen, da Charles Larsen lagde op.

Det vil føre for vidt i denne Beretning at nævne alle de fortræffelige Ingeniører og andre Funktionærer, som har bidraget til Viby-Fabrikernes Udvikling i de forløbne Aar, og som stadig sørger for, at Virksomheden bliver „second to none“, aldrig bag efter, men det vil være naturligt i denne Forbindelse at fremhæve den Ildhu, hele Personalet har lagt for Dagen med Hensyn til at fremme Hygiejnen og Arbejdernes Velfærd paa Fabrikkerne, et Arbejde, der vel bærer Lønnen i sig selv derved, at Arbejdslysten stimuleres, og Træthedssymptomerne forsvinder, og derved, at Spildet bliver mindre, men som alligevel ikke følges i alle Virksomheder, fordi Renlighed koster Penge – i alt Fald til at begynde med. Enhver Besøgende i Viby-Fabrikkerne vil glæde sig over de gode Arbejdssteder, der er skabt for Folkene, de smukke Kontorer, de sociale Indretninger, Frokoststuer og Baderum, den rene og saa vidt muligt støvfri Luft, det praktiske Arbejdstøj, alt sammen Udtryk for den Opfattelse, at Arbejderne er *Medarbejdere* i Virksomheden og derfor skal have de bedste Arbejdsvilkaar. Denne Indstilling hos Ledelsen har vakt Opmærksomhed ogsaa udenfor Brugsforeningernes Kreds, og Fondet for Arbejderbeskyttelse tildelte i 1937 Civilingeniør Grønberg en Belønning for hans Virksomhed i denne Retning.

## TOBAKSFABRIKKEN

„Fjendtlighederne er aabnet med, at de Handlende har tvungen Hr. Tobaksfabrikant C. W. Obel til at frasige sig Leverancen af Tobakken til de jyske Brugsforeninger gennem deres Fællesindkjøbsforening,“ siger *Severin Jørgensen* i „Maanedstidende“ af September 1893, og den skildrede Boycot var Aarsagen til, at F. D. B. i Aaret 1901 købte den nedlagte „Esbjerg Tobaksfabrik“ og begyndte for sig selv – foreløbigt kun med Røg- og Skraatobak. Det var ikke nogen let Opgave, fordi Tobaksringen med alle Midler søgte at standse Tilgangen af Raastoffer. Man maatte saa skaffe sig Tobak fra udenlandske Grossister, der ikke var afhængige af Ringen, og det gik ogsaa meget godt. Allerede i 1903 byggede man en stor ny Fabrik i Tilslutning til den købte, der blev yderligere udvidet i 1910, 1914 og 1925; men under Krigen blev det

nødvendigt at bygge en helt ny Røgtobaks- og Cigarfabrik. Da denne var færdig i 1944, blev Dele af den gamle Fabrik samt Handelsafdelingen besat af tysk Militær, som her i Modsætning til andre Steder ikke ramponerede mere, end at en Hovedrengøring kunde udlette Sporene efter Belægningen.

Forholdene er nu ideelle i Fabrikken. Der er rigelig Plads i det dominerende Lagerhus, og ethvert Rum i Fabrikken er forsynet med Luftkonditionering, d. v. s. at man kan kunstigt fremkalde Klima, Temperatur og Fugtighedsgrad, som Tobakkerne helst skal have for at modnes paa passende Vis. Tobakken til Cigarene vokser paa Java, Kuba, Sumatra og Brasilien. Den fineste kommer fra Havanna, hvor Klimaet og Jordbunden udvikler en vidunderlig Aroma i Bladene. Hvis man omplanter den – f. Eks. til Fyn – ligner Produktet ganske vist den ædle Kubaplante, men Smagen er unægtelig en anden.

Naar Tobaksbladene kommer ind i Fabrikken, løsnes de enkelte Bundter, og Bladene fugtes, til de er bløde og smidige. Derefter bredes de ud med nænsom Haand, og Stilken tages ud paa en *Strippemaskine*, saaledes at der bliver et Højre- og Venstreblad til videre Forarbejdning. Stilkene vales ud og bliver til Pibetobak. Indlægget til Cigaren bestaar af strippede Blade. Naar *Rulleren* har faaet udleveret en bestemt Vægt Indlæg, hvoraf han skal lave et fastsat Antal Cigarer, breder han *Ombladet* ud over en Trærille af den Form, som Cigaren skal have, og fylder Indlæg deri. Den rulles i Haanden, skæres af i begge Ender, og denne *Vikkel* forsynes derefter med *Dæksblad*. Til de fineste Cigarer benyttes slet ingen Form, og de kaldes haandrullede. Den dygtige Cigarmager kan fremstille 300 haandrullede eller 400 formrullede Cigarer om Dagen.

Nu skal Cigarene *sorteres*, og Sortérsalen indtager hele Loftsetagen, hvor der er Ovenlys og desuden kunstigt Dagslys til de mørke Tider af Aaret. Cigarene sorteres hovedsageligt efter rødt, graat og Fejl i Dæksbladet, og saa fint er denne Kunst specialiseret, at Sorterereren kan skelne mellem 100 Nuancer. Naar Cigarene ligger i Kassen, skal den ene se nøjagtig saadan ud som den anden, men iøvrigt har denne Sortering naturligvis intet med Kvaliteten at gøre.

*Cigarillos* og *Cerutter* laves paa Maskine. Der findes hele 10 af



*Tobaksfabrikken i Esbjerg. Interiør fra Cigarmagerværkstedet.*

disse, som i Aarets Løb udspyr en Snes Millioner Smaacigarer. Mekanismen er meget indviklet; Jernfingre griber om Bladene, den automatiske Vægt vejer Indlægget af og lægger det paa Ombladet, Sugekopper drejer Dæksbladet omkring, og Cerutten er færdig.

*Skraatobakken* er et Kapitel for sig. Den disponerer over sin egen Bygning, hvor *Saucen* fremstilles af Lakrids, Svedsker og mange andre rare Ting. Hertil anvendes hovedsagelig Kentucky Tobak, som i Forvejen er mørk, fordi den røgbehandles, naar den er høstet. Tilbøjeligheden for denne Delikatesse synes at være svindende, det tyder Omsætningskurven paa.

*Kardus* og *Snustobak* behandles paa lignende Maade, de skal ogsaa sauces og aromatiseres. Den sidste Nyhed er et Anlæg for *Shagtobak*, der lægger Tobakken i Presseflager i Æsken paa ægte old english Façon, saaledes at alle Rygere nu kan tilfredsstilles med Hensyn til Pibetobak, Cigarer og Skraa, medens man ikke har fundet Anledning til at fremstille Cigaretter.

Fabrikken beskæftiger ca. 400 Arbejdere, der mest arbejder paa

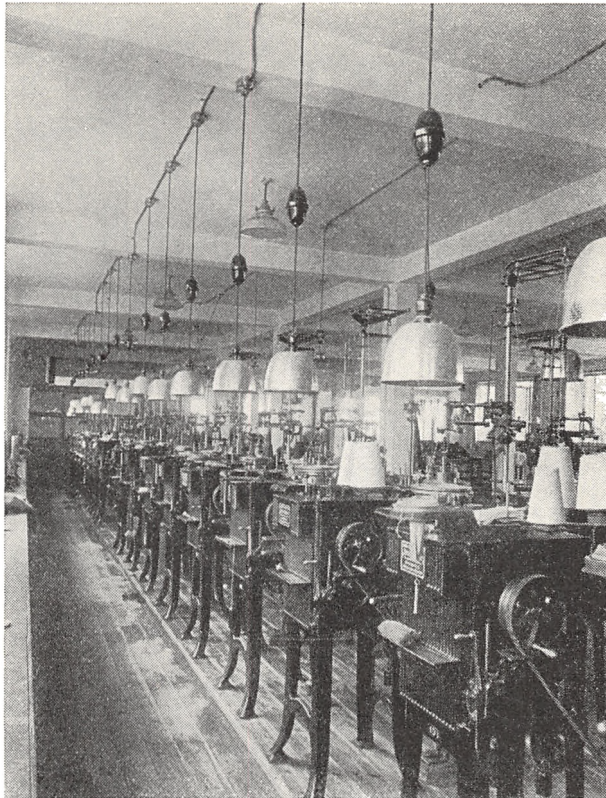
Akkord. En smuk Kantine sørger for Frokosten, der i Reglen indtages paa Fabrikken, og Arbejdsrummene er lyse, rummelige og godt ventilerede. Fabrikken ledes siden 1935 af Direktør *L. C. Larsen*, som er en meget sikker Tobaksekspert med mangeaarig Praksis. Det var *P. Knudsen*, som ledede Fabrikken fra Starten og til 1920. Derefter fulgte Direktørerne *Julius Nielsen* til 1927 og *J. P. Dommerby* til 1935. – Naar Importforholdene igen bliver normale, foreligger der utvivlsomt store Udviklingsmuligheder for Esbjerg-Fabrikkerne.

## TRIKOTAGE- OG KONFEKTIONSFABRIKKEN

„Egenproduktionen har gjort Fællesforeningen langt mere konkurrencedygtig,“ udtalte *Severin Jørgensen* paa Generalforsamlingen i 1907 med Henblik paa Trikotagefabrikken, som man havde oprettet Aaret forud, og som i 1908 blev forlagt til det ny Kompleks i Njalsgade, fordi Lokalerne var for smaa. Pladsnøden blev for denne som for alle F. D. B.s Fabrikker fra den Tid *kronisk*, og i 1920 byggedes en ny Fabrik i Fællesskab med Skotøjsfabrikken i Gullfossgade i København, som man maatte flytte fra i 1933, dels fordi den var for lille, dels fordi Skotøjsfabrikken skulde udvides.

Nu har man til Huse paa Nabogrunden i Artillerivej 86 paa Hjørnet af Kigkurren, hvor baade Trikotage og Konfektion fremstilles. *Strikkeriet* er fuldstændig mekaniseret. Rundstrikkemaskinen slaar med eet Stempelslag en hel Omgang Masker op, og man mindes uvilkaarlig med Rørelse den gamle Bedstemoder, som sad i Lænestolen og strikkede og strikkede, indtil hun opdagede, at hun havde talt galt og maatte trævle Maskerne op igen. Det sker ikke for Maskinen, den *kan* kun strikke et bestemt Antal Masker, indtil den bliver stillet om. Lækre Ting i Dameundertøj, Pullovers og Slipovers vokser synligt for Øjet paa Jaquard- og Rachelmaskinerne, og Sokkerne glider som en Slange ud af Strømpeautomaten.

I Systuerne kan man endnu se en enkelt tapper Skrædder med Benene overkors paa Bordet, men ellers er der ogsaa gaaet Mekanik i dette Erhverv. Tilskæringen foregaar f. Eks. paa den Maade, at Stoffet paa et sindrigt Apparat lægges sammen i 10



*Interiør fra en af Maskinsalene i Trikotagefabrikken i København.*

eller 20 Lag. Paa det øverste tegner Tilskæreren en Kridtstreg og fører derefter Pakken hen under en roterende Baandkniv, som skærer alle Lagene igennem paa et Øjeblik. Nu gaar de færdige Stykker til Syerskerne, som under Ledelse af en Tilretter syr Foer og Tillæg paa, saaledes at Holdet, inden Aftenklokken lyder, har det bestemte Antal Frakker eller Klædninger færdig. Næste Dag damppresses Habitten i Maskinen, Pressesvenden anlægger det sidste elegante Snit med Haandstrygejern, og nu kan Dragten sendes ud paa Bøjlerne i Paaklædningsmagasinerne.

*Bomuldskonfektionsfabrikken* fremstiller Arbejdstøj, Forklæder, Bluser og Skjorter ved Hjælp af mange sindrige Maskiner, som Snørehulsmaskine, Zigzagmaskine og Øjknaphulmaskine for slet ikke





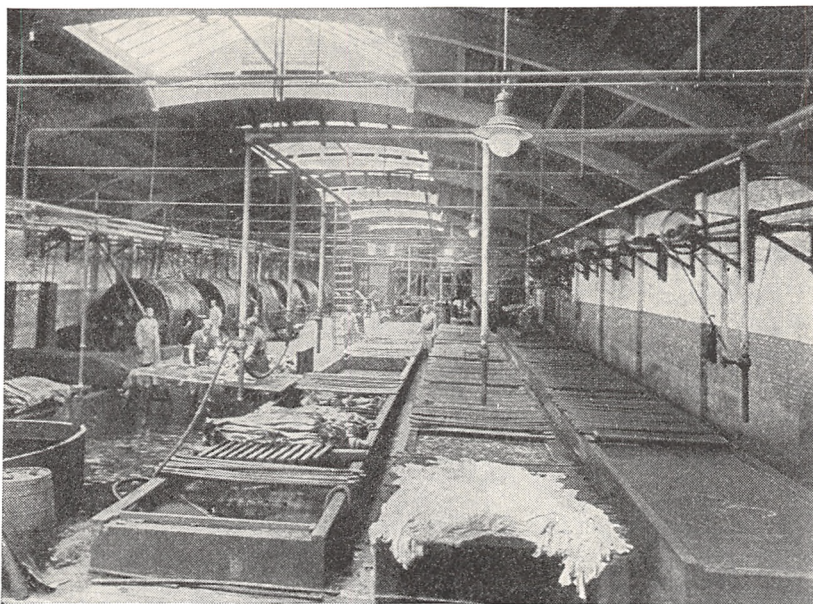
*Interiør fra en af Systuerne i Konfektionsfabrikken i København.*

at tale om Lynlaasene, der maaske vil gøre mange Knapper og Knaphuller overflødige. Almindelige Syarbejder som Hulkant og Piqué laves naturligvis paa Maskine, men man bliver dog overrasket over at se en *Broderimaskine* frembringe de nydeligste Dekorationer paa Kraver og Opslag.

I et Modefag som Manufaktur maa man naturligvis til Stadighed have Føling med de store Modecentre i London og Paris, tidligere ogsaa Wien. Herfra faar Herrerne at vide, om Jakken skal have to eller tre Knapper, og Damerne svælger i Orgier af fikse og smarte Nyheder. F. D. B.s Indkøbere faar Modellerne udefra, hvis man da ikke *kreerer* dem paa egne Modelsystuer. De bliver kopieret og tilskaaret paa Fabrikken, men syet ude i Byen af dygtige Hjemmesyersker.

## GARVERIET

Virksomheden i Roskilde blev oprettet i 1921 med samme Formaal som Skotøjsfabrikken, nemlig at gøre Forbrugerne uafhæn-



*Interiør fra en af Hallerne ved Garveriet i Roskilde.*

gige af den Trust, som truede med at monopolisere Fabrikationen og Handelen med Læder og Fodtøj. Den behandler nu en Snes Tusind Huder om Aaret og har en Omsætning paa ca. 2½ Mill. Kroner.

Garvningen er en Proces, der tilsigter at omdanne Huderne, saaledes at de holder sig smidige, bliver vandtætte og ikke raadner. Først tager man Haarene af Skindet ved at opløde dem og lægge dem i Svovlbåd. Naar det har ligget tilstrækkeligt længe „i Kalk“, kommer det i Afhaaringsmaskinen. *Narven* renses helt for Haar i en Glættemaskine, og Kødets skræbes af Kødsiden. Det kan være mange Maaneder, før vi faar Huden i den Tilstand, der i Garversproget kaldes *Bløse*. Her viser alle Fejlene ved Huden sig. Der kan være tynde Pletter, Huller eller Revner, og derfor skal Bløserne sorteres. De tykke Huder skal maaske spaltes, og dette gøres i en Spaltemaskine, der arbejder med stor Præcision. Nu sker der noget udelikat med Bløserne, de skal nemlig blødgøres, og det sker ved Bejdsning med Hønssemøg. Duemøg kan ogsaa bruges, og nu véd man, hvorfor Lædertøjet til Handsker og andet finere Skind er saa lækkert blødt.

Endelig kommer vi til selve Garvningen, som bestaar i, at man udfylder Hudens Porer med et uopløseligt Stof eller udfælder dette Stof ved at gøre den Lim, der findes i al Hud, uopløselig. Det sker ved *Rødgarnvningen* med Barkstoffer, ved *Hvidgarnvningen* med Alun og Kogsalt, ved *Semsgarnvningen* med Tran og ved *Kromgarnvningen* med Kromsalte, eller ogsaa kombinerer man disse Metoder. Huderne slæbes fra det ene Kar til det andet og bliver kørt rundt i roterende Tromler og „Hollændere“, inden de kan hænges til Tørring og faa Prædiketet Læder eller Skind. De anvendes nu dels i Skotøjsfabrikken dels i *Træskofabrikken*, der har til Huse i Garveriets Tagetage, og hvor der fremstilles alle de forskellige Moder i Træskotøj, som de forskellige Landsdeles Beboere gør Krav paa. Til Virksomheden hører ogsaa et *Sadelmageri*, hvor der bl. a. fremstilles Seletøj. Denne Afdeling ledes af Bestyrer *Vald. Ørum*.

Garveriet indrettedes af Direktør *R. Schou*, som døde i 1926 og efterfulgtes af Direktør *Niels D. Kemp*. Under hans Ledelse fordobledes Omsætningen, og den blev holdt ogsaa under Krigen, hvor vi var afskaaret fra de udenlandske Garvestoffer, men hvor vi klarede os med dansk Egebark.

## SKOTØJSFABRIKKEN

Garveriet og Skotøjsfabrikken er et slaaende Vidnesbyrd om F. D. B.s Kamp mod en Trustdannelse i Skotøjsindustrien. Den blev bygget paa Amager i Nærheden af Hovedsædet i Aaret 1920 og begyndte Virksomheden med amerikanske Maskiner i 1921. Disse Maskiner kan ikke købes, men ejes af et amerikansk Selskab, som lejer dem ud og sørger for, at Fabrikken altid er forsynet med de nyeste og bedste Maskiner, der findes. Det er da ogsaa en imponerende Maskinpark, som kan fremstille 1000 Par Sko om Dagen. Arbejdet er organiseret saaledes, at hver Arbejder kun udfører et bestemt Arbejde ved Skoen, som han saaledes opnaar en forbløffende Færdighed i. De Arbejdsprocesser, der foregaar med Læderet, er iøvrigt nøjagtig de samme, som den gamle Haandskomager anvendte, blot bliver de med Maskinen absolut ensartede. Mens Skomageren tager sin Pløk ud af Mun-



*Interiør fra Seletøjsværkstedet paa Garveriet i Roskilde.*

den og bringer den paa Plads med et velrettet Slag af Hammeren, trykker Maskinen med et eneste Stempelslag, som udløses med Arbejderens Fod, alle Pindene gennem Saalen til Bindsaalen paa een Gang. Der er forskellige Maskiner til de forskellige Arbejdsoperationer ved Randsyning, Gennemsyning, Pløkning og Vendning, ligesom der findes en Maskine for hver Skoart, om det nu er Skaffestøvler, Gymnastiksko, „Veldtshoen“, Dame- eller Herrefodtøj.

I Stueetagen er de svære Presser anbragt, som med eet Slag frembringer en Skosaal. Naar Læderet er anbragt under Stemplet, er et let Tryk paa Pedalen nok til at udløse de mægtige Kræfter, som stanser Saalen ud af Huden. Denne flyttes derefter, saaledes at et nyt Stykke, fri for Oksebremselarvens Huller, kommer ind under Skabelonen, og i Løbet af kort Tid er der kun et Par Strimler tilbage af Kohuden, medens Saalerne ligger i ens Størrelse og Kvalitet paa Bordet. Overlæderet stanses ikke, men skæres ud efter Skabelon med Haandkraft, medens Dekoreringen sker ved Stansning efter Mønster. I *Naadleriet* forbindes begge Dele ved *Syning*

eller *Pinding*, eller ogsaa efter den sidste Metode: ved *Limning*. Naturligvis kan man til *Limningen* ikke bruge sædvanligt Klistet, men anvender Saften fra Gummitræet, det saakaldte *Latex*. Først klæbes Overlæderet til Bindsaalen, og herpaa klæbes igen den krom- eller barkgarvede Saal. *Limningen* foregaar under Tryk i opvarmede Presseapparater, og for at faa Trykket ligeligt over de buede Flader anvender man en Slags Pressepuder, der er fyldt med Risengrød! Sammenhængskraften mellem to limede Stykker Læder er stærkere end selve Læderet, og hvis man prøver at rive dem fra hinanden, revner Læderet, men ikke *Limningen*. Paa denne Maade kan man fremstille meget lette Sko, og Metoden bruges derfor særligt til Luksusfodtøj. Til sidst slaas Hælen paa, naturligvis ogsaa af særlige Maskiner, som limer eller plækker den ene Skive til den anden, hvorefter den færdige Hæl gaar til Paa-slaaningsmaskinen.

Nu er Skoen altsaa færdig, men den trænger endnu til den sidste „*finish*“, Afpudsningen, som foregaar med Slibe- og Pudse-maskiner under Anvendelse af Farver og Skokrøm.

Skotøjsfabrikken har et rigt Udvalg af Læster og fremstiller faktisk Fodtøj til enhver normal Fod. Det gælder blot om at finde den rigtige Pasform, og her staar Skotøjsafdelingernes Specialsælgere til Raadighed med sagkyndigt Raad, enten man nu ønsker sig et Par Ridestøvler, varme Kameluldssutter eller et Par elegante og solide Golfsko.

Fra Starten og til i Dag ledes Fabrikken af Direktør *F. W. Bäcker*, der har ført Fabrikken frem til et anerkendt Stade, fordi han stedse har haft for Øje, at Fællesforeningens Fodtøj skal være solidt Kram. I Jubilæumsaaret er Produktion og Salg af Skotøjet adskilt, saaledes at Forretningsfører *Axel Petersen* nu leder Afdelingen for Indkøb og Salg af Fodtøj, en Tvedeling, som længe har været paakrævet. *F. D. B.s* reelle og prisbillige Fodbeklædning vil sikkert blive efterspurgt i Fremtiden. I 1939 var Salgsomsætningen 3,9 Mill. Kr.

## VEJLE DAMPMØLLE, A. m. b. A.

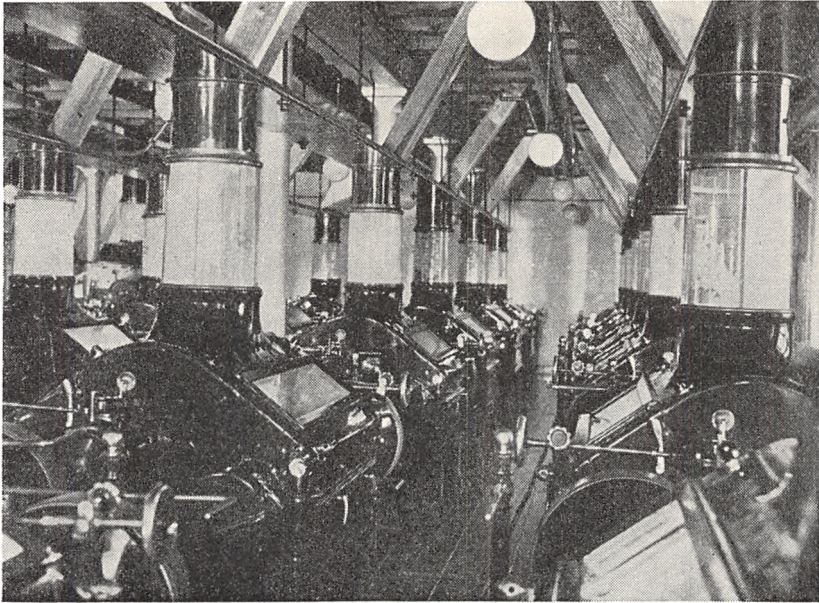
Indsejlingen til Vejle Havn domineres ganske af de to høje Silotaarne, som rummer Kornet til Brugsforeningernes Mølle-



*Interiør fra et af Skotejsfabrikkens Værksteder.*

virksomhed. Ved Kajen ligger der stadig Skibe, som Møllens Specialkran stikker Snuden i og med en Fart af 100 Tons i Timen lossere for deres Last af gyldent Korn. Havnesporet ind til Fabrikken er blokeret af Togstammer, der enten bringer Hvede, Rug, Byg eller Havre til Siloerne eller gennem Læssesneglen tilfører dem de rene Lærredsække eller Papirposer med Færdigprodukterne Hvedemel, Rugsigtemel, Bygmel, Havregryn, Byggryn eller Ærteflager. Møllen gaar i Treholdsdrift og udspyr dagligt 1000 Sække à 100 kg og har en Omsætning paa en Snes Millioner Kroner om Aaret.

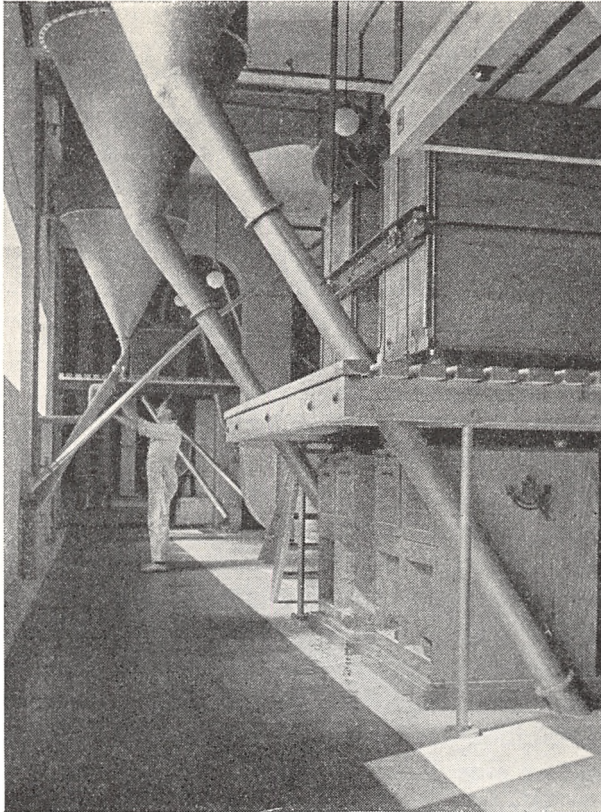
Den Besøgende, som maaske tidligere har set en af de gamle Vind- eller Vandmøller, forbereder sig paa at se ud som en Sneemand, naar han forlader Fabrikken, og tager derfor sit gamle Tøj paa. Hvor bliver han da ikke overrasket, naar han træder ind i Malesalen, som har laksinnende, ferniserede Gulve og mahognipolerede Maskiner, som der ikke er et Støvkorn paa! Hemmeligheden ved den rene og støvfri Luft ligger deri, at hele Maskineriet er paa Undertryk, saaledes at der suges Luft *ind* ad alle Aabninger.



*Interiør med Valsestole i Vejle Dampmølle.*

Fra Maskinerne blæses Luften til vældige Støvfiltre igennem et Bateria af Bomuldsstrømper (som vilde passe for en Elefant!). Her bankes Støvet automatisk af og finder igen Anvendelse efter sin Beskaffenhed.

Hveden har en lang Vej at passere, før den ender i „Safir“-sækken. Først *blæses* Kornet frit for tungere Bestanddele, Majs, Smaasten og lignende, som ikke kan bæres af Luftstrømmen. En Kæmpemagnet tager sig af Søm, Øremærker og andre Genstande af Jern. Kornet lander i Triørrummet, som har en Specialmaskine for hver tænkelig Urenhed i Hveden. De forskellige Sigtegruber eller Revner tager sig af Klinte, Havre, Byg eller Rug, mens en Vikkespiral frasorterer disse Frø. Det rene Hvedekorn bliver nu behandlet i en Maskine, som rasper det yderste af den træagtige Skal, og børster det godt af, navnlig i Spalten, hvor der altid gemmer sig lidt Støv. Men hermed er Renselsesprocessen ikke forbi. Kornet skal *vadskes*, før det kommer ind i den fine Fabrik. Det skvulpes i Badekar og børstes helt frit for Urenheder. Kornbiller, Møl og andre Medpisere af Brødkornet druknes uhjælpeligt af



*Interiør fra en af Etagerne i Grynmøllen ved Vejle Dampmølle.*

Vandmængderne. Samtidig slemmes Smaasten fra. De vilde ellers sløve *Staalvalserne*, som de senere skal igennem, thi den gamle Stenkværn eksisterer nemlig ikke mere i det moderne Højmølleri.

Nu er Kornet saa rent, som det kan blive, og *tørres* i Centrifuger. Derefter løber det til de saakaldte Konditionerer, hvor det *opvarmes* til et halvt Hundrede Grader. Kornene bliver herved lidt flossede, og Flosset maa børstes af igen, før de er færdige til at komme ind i *Mølleri*t.

I Møllersalene hersker der Stilheds. Ikke noget med skrattende Kværne og skrigende Aksler. Formalingen foregaar paa et System af riflede eller glatte Staalvalser, der er indbyggede i et lille Mahognihus. Her *skraas* Kornet af de paa skraat riflede Valser,



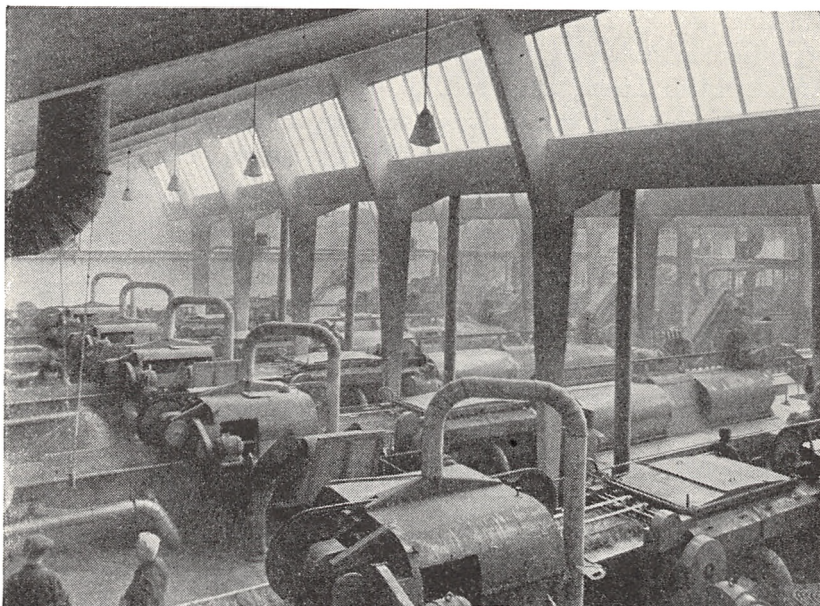
først meget groft, for at Skaldelene ikke skal pulveriseres for meget. Efter hver Valsestol, der bestaar af flere Valsepar, sigtes Produktet, saaledes at der fremkommer en halv Snes forskellige Sorter Gryn og Mel. Disse Fraktioner formales videre paa hver sin Valsestol og sigtes igen. Den grove Portion males atter, og paa den Maade kommer man til sidst til det rene Mel. Skaldelene er sigtet fra paa et tidligere Tidspunkt, men der sidder altid lidt Frøhvide paa Skallerne, og det skal reddes til Bageribrug. Derfor gaar *Kliddene* efter fem Ganges Skraaning paa Klidbørsten til den sidste Afpuksning. Det fine Klid kaldes *Strømel* og bruges af Bagerne til at strø paa Pladerne. Det grove Klid anvendes til Klidfoder.

Melet har imidlertid ikke endt sin Vandring endnu. Det skal *forbedres*. Sagen er, at den danske Hvede ikke er saa haard som den solmættede amerikanske, og derfor skal forskellige Sorter blandes og tilsættes nogle Præparater, der giver større Bageevne. Ved samme Lejlighed skal det maaske *bleges*, og alt dette sker i Melsneglen. Bageevnen, Blandingen og Kontrollen med alle Maskinerne sorteres under det moderne *Laboratorium*, som er udstyret med Prøvebageovn og alle Apparater til Melbestemmelse.

*Havregrynmøllen* og *Byggrynmøllen* er indrettet efter tilsvarende Principer som Hvedemølleriet. Kornet renses, dampes, tørres, pudses og afskalles. Havren vales derefter fint eller groft paa Glatvalser. Den fine Valsning giver de Gryn, der koger ud til Grød paa et Minut. Efter Sorteringen fyldes Grynene i de smukke *Davregryns*spakker. Bygkornene brækkes i en Grynbrækker og sorteres i 3 Størrelser eller vales til de bekendte *Gardagryn*. I den sidste Tid fremstilles ogsaa *Ærteflager*, som koges bløde i meget kort Tid.

Vejle Dampmølle blev købt af F. D. B. i 1931, og Ydeevnen blev straks sat 50 pCt. op, saaledes at den nu formaler 125 Tons Hvede og 10 Tons Rug i Døgnet. Grynmøllen blev bygget i 1934 og kan nu præstere 10.000 Tons Havregryn og 2400 Tons Byggryn om Aaret. De gamle Siloer blev nedrevet, og de nye kan rumme 13.500 Tons Korn, ligesom Melpakhuset kan oplagre 1500 Tons Mel.

Det var et Held, at Direktør *Ove W. Sørensen* indvilligede i at lede Møllen videre ved Overtagelsen, og den nyder fremdeles godt af hans store Indsigt og Erfaring i alle Mølleriforhold. Det



*En af Maskinhallerne i Hørsketteriet „Linum“ ved Viby.*

er hans Kongstanke, naar Forholdene tillader det, at udvide Møllen saa gennemgribende, at den kan levere Brugsforeningerne deres fulde Forsyning af Mel og Gryn.

#### LINUM A. m. b. A.

Under Krigen opstod der en katastrofal Mangel paa Tavestoffer i Danmark. F. D. B. var blandt dem, der søgte at afbøde denne Ulykke ved Fremskaffelse af det eneste Raastof, der kunde være Tale om, nemlig *Hør* og i mindre Udstrækning *Hamp*. Man regnede med, at Rebfabrikken kunde bruge Hørstraet, og af Hørfrøolien kunde Sæbefabrikken fremstille en fortrinlig Blødsæbe.

Fællesforeningens Formand, Direktør *N. C. Poulsen*, blev vundet for Sagen og fremmede den med stor Energi trods den Risiko, der var for, at det kostbare Anlæg ikke kunde naa at blive afskrevet under Krigen, hvis Varighed man jo i 1941 ikke kunde være klar over. Direktør *P. Grønberg* projekterede Fabrikken og indkøbte

Maskinerne, og Frøafdelingens Direktør, *A. B. G. Bagge-Andersen*, organiserede Avlen og fremskaffede Udsæden til det nydannede Andelsselskab *Linum*, hvor F. D. B. er største Andelshaver.

Da Hørskætteriet var en Kendsgerning, meldte imidlertid Myn-dighederne sig som Aftager af Færdigvarerne. Sagen var, at Tekstilindustrien p. G. a. Raastofmangel truede med Stilstand og kun kunde holdes i Gang med Hørtaver, og Linolien var der god Brug for til Fernis og Lakker. Langvarige Forhandlinger endte med, at Staten overtog Fordelingen af saavel Taverne som Olien.

Det var naturligt at lægge Skætteriet i Viby, hvor Taver og Blaar direkte kunde anvendes i Rebslageriet. Det er nu blevet til et imponerende Anlæg, som behandler 14 Millioner kg Hør og har en Omsætning paa 14 Millioner Kroner. Disse Tal giver kun et svagt Indtryk af den Værdi, som Foretagendet havde for hele den danske Husholdning, idet en følelig Mangel paa Lærred, Reb og Linolie blev afhjulpet samtidig med, at Arbejdsløsheden blev holdt nede ikke blot i Viby Fabrikkerne, men i mange Virk-somheder over hele Landet.

Hele Jernbanetog med svingende fulde Læs Hør kører daglig ind i Linums Modtagelseshaller. Behandlingsmaaden er *Grønskætning*, d. v. s. at de *ruskede, knævlede* og sorterede Hørstraa uden Rødning eller kemisk Behandling gaar lige i *Bryde- og Skættemaskinerne*.

Hørren er en drilagtig Plante, som gemmer sine værdifulde Dele, *Basttaverne*, i Barklaget mellem de indre træagtige Straadele og Overfladen. Men Maskinerne piller dem snildt ud af Hylstrene, som *brydes* i tusinde Smaastumper: *Skæverne*, medens Fibrene kun bøjes under den haarde Behandling. Skæverne, der som bekendt er slemme til at flyve i Næstens Øjne, suges af og pustes lige over i Vibys Dampcentral, hvor de ender som klare Luer i Kedlernes Fyrrum. Men Skæverne er kittet godt til Taverne med Pektin, mange af dem sidder fast endnu som Flos paa de nu smækre Stængler. Man kan faa dem væk med *Rødning*, d. v. s. en For-raadelsesproces, idet man lægger Hørren i varmt Vand. Det varer et Par Døgn, inden Taverne paa denne Maade bliver frigjort. De brudte Taver gaar automatisk videre til *Skætning*, idet de slaas med Skættekniven, til de bliver møre. Det er naturligvis en brutal Metode, og den hævner sig derved, at ogsaa en Del Taver brækkes og bliver til *Blaar*. Blaaret er der bl. a. god Brug

for til Møbelpolstring, og Sadelmagerne sloges om det under Krigen. Taverne er imidlertid endnu ikke fine nok til Spinding, de skal passere nogle Forædlingsmaskiner, før de forarbejdes til Reb eller væves til Blaargarnslærred. De korte Stumper er uundværlige til Kalfatring af Skibe, men de kan ogsaa bruges til Spinding, idet Bomuldsspinderierne er indrettet paa at bruge de korte Bomuldsfrøhaar og slet ikke interesseret i de lange Hørtaver. Man eksperimenterer nu med at *cotonisere* Hørren, d. v. s. lave den lig Bomuld, som paa fransk hedder cotton. Disse Forsøg gøres flere Steder i Europa og omgives med stor Hemmelighed, hvorfor en nærmere Beskrivelse af Metoden opsættes til 75 Aars Jubilæet.

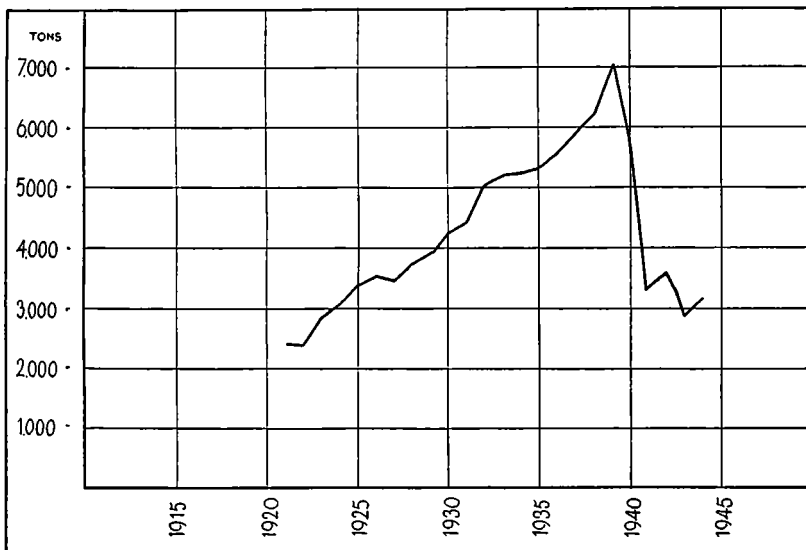
Hørrens anden vigtige Bestanddel er *Frøet*. Den fine lyseblaa Hørblomst udvikler sig til en Kapsel med 10 Frø. Kapslerne knævels af i Hørriven og Frøene tærskes af. De renses nu for Ukrudtsfrø og Urenheder i Frørsorteringsanlægget og rinder som en glinsende lysebrun Strøm ned i Sækkene, som sendes til Oliemøllen. Ved Presning vinder man ca. 30 pCt. *Linolie*, som har hjulpet med til at vedligeholde alt Træværk i Danmark under Krigen og bragt Malerne Beskæftigelse. Resten fra Oliedvindingen, *Hørfrøpressekagerne*, er et udmærket æggehvideholdigt Foderstof.

Nu, da Fredens Tid langsomt vender tilbage, vil man spørge, om Linum stadig vil kunne bestaa i fuldt Omfang. I Overgangstiden, inden Varebytningen med de bomuldsproducerende Lande er kommet i Gang, har man Lejlighed til at forberede sig paa Fremtidens Vilkaar. Er Rødning og Cotonisering Løsnet i Forbindelse med et Spinderi og Væveri for Hørlærred? Svaret vil blive givet i de nærmeste Aar.

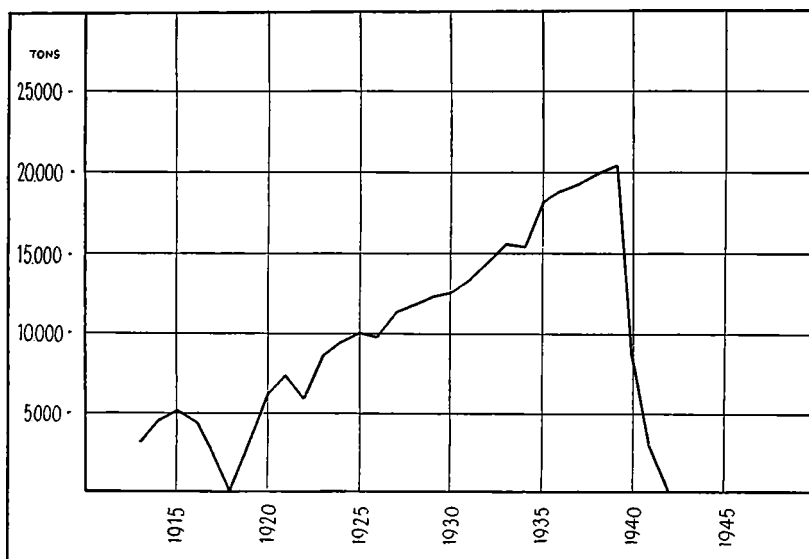
Under Starten i 1941 lededes Virksomheden af Direktør *H. G. Lottrup*, som i 1942 afløstes af Direktør *Helge Hansen*. Han er besjælet af en levende Interesse for Virksomheden og vil gøre sit yderste for at føre den gennem de kommende Vanskeligheder til en sikker Position.

## DEN KORTESTE VEJ —

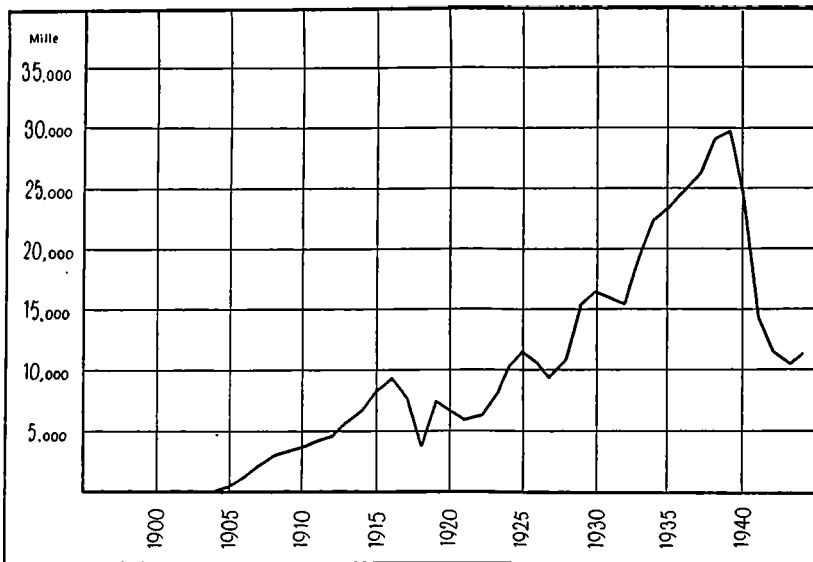
Til Slut foretager vi en Opgørelse over den samlede Omsætning i Mill. Kr. af fabrikerede og pakkede Varer i det sidste Normalaar 1939:



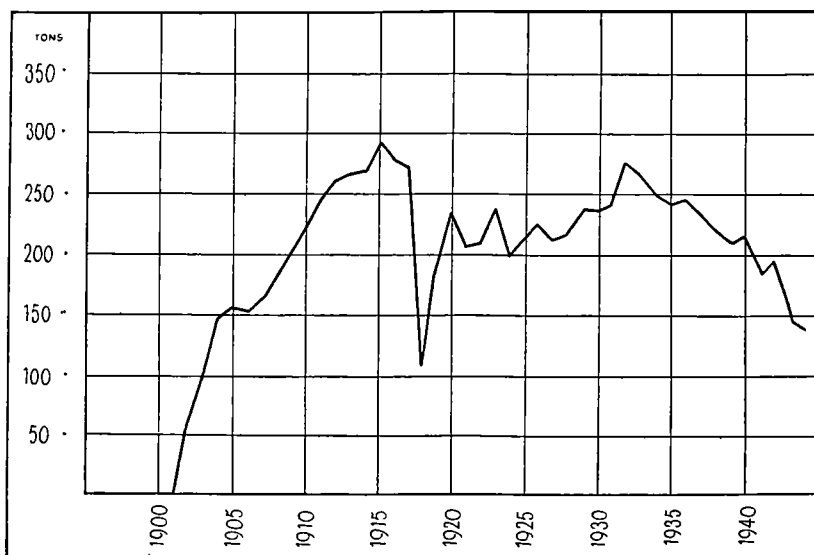
*F. D. B.s Fabrikker i Viby. Kurven viser Sæbefabrikkens Produktion af alle Sæbearter i Tons.*



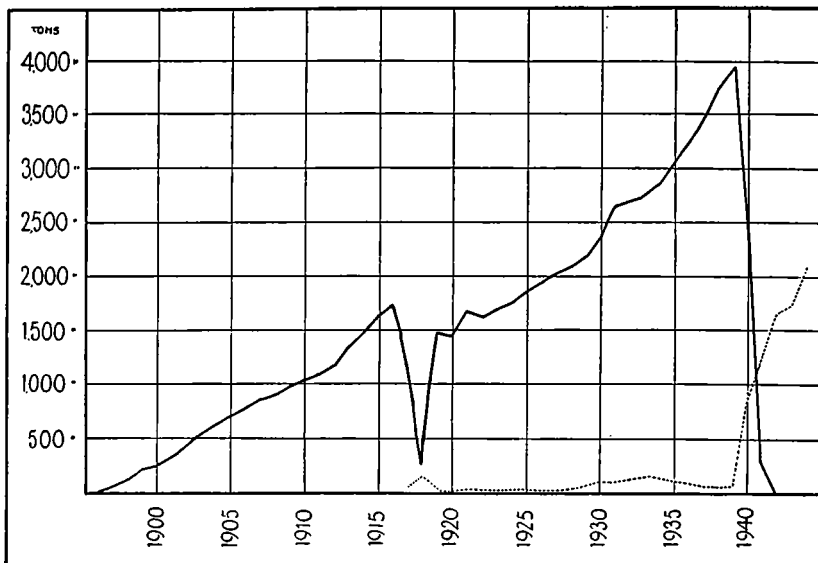
*F. D. B.s Fabrikker i Viby. Kurven viser Margarineproduktionen i Tons.*



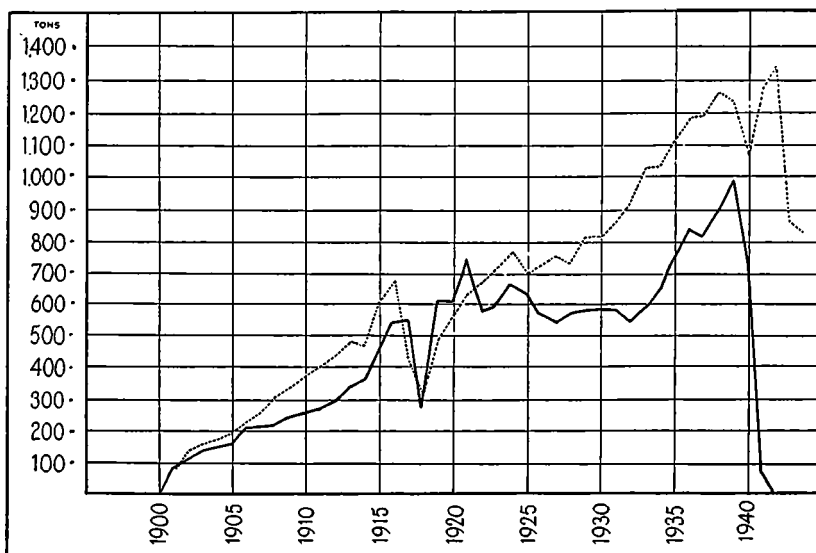
*Tobaksfabrikken i Esbjerg. Kurven viser Fabrikkens Produktion af Cigarer i Mille.*



*Tobaksfabrikken i Esbjerg. Omsætningen i Tons.*



*F. D. B.s Fabrikker i Kolding. Kaffeomsætningen i Tons. Den punkterede Linie angiver  
Produktionen af Kaffeilsætning og Kaffeerstatning.*



*F. D. B.s Fabrikker i Kolding. Omsætningen af Sukkervarer (den punkterede Kurve)  
og Chokolade (den optrukne Kurve) i Tons.*

Ristet Kaffe .....	9,8	Trikotage .....	1,0
Chokolade.....	1,7	Rebfabrik .....	2,2
Sukkerverer .....	1,5	Sæbefabrik .....	4,6
Tobak .....	3,1	Tekn. Kemisk Fabrik ....	1,1
Vin og Spirituosa .....	3,6	Sennop .....	0,1
The .....	0,5	Margarine.....	16,7
Krydderier .....	1,4	Skotøj .....	1,4
Cykler og Cykeldele ....	1,9	Garveri .....	1,1
Papir .....	5,4	Træsko og Sadelmageri ...	0,8
Konfektion .....	1,2	Hønsedefoder .....	2,9
Bomuldskonfektion .....	1,4		

Hertil kommer Datterselskaberne, som under Krigen har været i normal Drift og derfor opføres for Aaret 1944:

Melmøllen.....	9,7
Grynmøllen .....	9,7
Det danske Forlag .....	1,0
Linum .....	14,0

Tilsammen repræsenterer Produktionsvirksomhederne en *Om-sætning af Fabrik paa omkring 100 Mill. Kroner*, der svarer til en Detailomsætning af 125-150 Mill. Kr. - Denne industrielle Indsats vejer vel ikke saa meget i Forhold til Landets samlede industrielle Produktion, men indenfor hver enkelt Industrigren udgør F.D.B.s Fabriksvirksomhed en anseelig Brøk af den hjemlige Produktion og af Importen.

Da en Fabrikation aldrig bliver taget op, uden at der er et udtalt Behov for den, kan der altid træffes sikre Dispositioner for Anlægget af Virksomheden og for Indkøbet af Maskiner og Raa-varer. Betingelsen for en rentabel Drift er derfor paa Forhaand tilstede. Det er derfor overvejende sandsynligt, at Brugsforeningsbevægelsen vil gaa videre ad denne Vej, idet Egenproduktionen betyder uhyre meget for Levefoden, ikke blot for de organiserede Forbrugere, men for alle Landets Indbyggere. Man behøver i denne Henseende kun at tænke paa, hvorledes Forsyningsmuligheden og Priserne vilde have været, hvis disse Virksomheder ikke eksisterede.



Rettesnoren for Fabrikationen er nu som før at fremstille den *bedste Kvalitet*, og da „Overskuddet“ altid betales tilbage til Forbrugerne, kan der fornuftigvis ikke være Tvivl om, at Færdigvarerne bliver de billigste paa Markedet. Fællesforeningens Fabrikker har derfor i de forløbne Aar bidraget væsentligt til det danske Folks Velstand.

# BRUGSFORENINGERNE OG F. D. B.

*Af*

LOUIS FABRICIUS



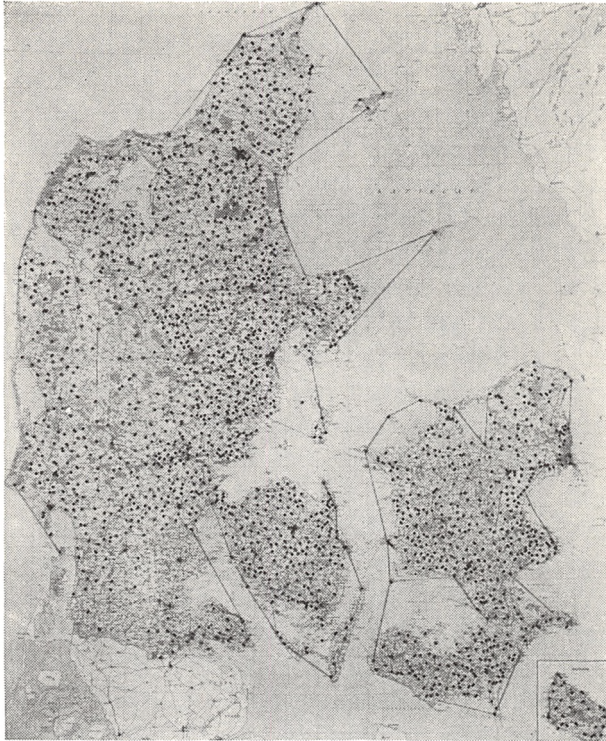
**D**et er ikke Hensigten her at give en historisk Redegørelse vedrørende Brugsforeningerne og deres Virksomhed i de sidste 50 Aar; det tillader Pladshensyn ikke. Derimod skal det forsøges i Korthed at ridse den Baggrund op, som Brugsforeningerne i denne Periode har dannet for F. D. B.s Oprettelse og Virksomhed, og de Problemer, der har været af Betydning for Udviklingen, deres Behandling og dennes Resultater. Det skal imidlertid samtidig bemærkes, at det har været overordentligt vanskeligt at faa paa-lidelige Tal og Oplysninger frem, navnlig for de første 25 Aar; en egentlig periodisk Statistik findes først med Brugsforenings-Statistikkens Fremkomst i 1930, indeholdende Tallene for 1929. De grafiske Fremstillinger, som er knyttet til dette Afsnit af Festskriftet, maa derfor for Aarene før 1929 for en Del gives med Forbehold, men det indsamlede Materiale maa dog anses for tilstrækkeligt til at give Udviklingens Retning og Tendens.

Den Gang Sammenslutningen af den jydsk og den sjællandske

Fællesforening efter flere forgæves Forhandlinger blev besluttet og sat i Værk først paa Aaret 1896, var der ca. 750 Brugsforeninger her i Landet med et Medlemstal paa ca. 116.250 og en samlet Omsætning paa ca. 15 Mill. Kr. Heraf gik kun noget mindre end Halvdelen – 292 – med i Samarbejdet fra Begyndelsen; det var væsentlig de mindre Foreninger paa Landet og kun to Byforeninger. De to sammensluttede Fællesforeninger havde allerede da gennemgaaet en Udvikling fra at være Indkøbsagenturer til at blive Fælleskøbere med faste Lagre. Naar det derfor netop var de mindre Foreninger, der gav Tilslutning til *Severin Jørgensens* Plan om en Fællesforening, var det sandsynligvis, fordi de i særlig Grad følte, at de havde den faglige Støtte behov, som en saadan kunde give.

Forholdet var endnu den Gang – og endda et langt Stykke ind i det tyvende Aarhundrede – at Brugsforeningernes Virksomhed i allerhøjeste Grad var præget af den Nøjsomhed og de beskedne Vilkaar, som deres Medlemmer levede under. Butikkerne baade paa Land og i By var beskedne, selvom adskillige Foreninger allerede da havde eget Hus. Foreningerne var stadig organiseret paa det demokratiske Grundlag, at hvert Medlem havde lige Indflydelse paa Foreningens Ledelse. De gjorde samme Indskud, havde hver kun een Stemme, og Fordelingen af Overskudet skete i Forhold til Købet i Foreningen. Den i disse Foreninger valgte Bestyrelse stod ogsaa i et langt mere direkte Forhold til Medlemmerne og Foreningens Virksomhed end senere. Den følte sit Ansvar og tog sine Pligter saadan, at Bestyrelsens enkelte Medlemmer og ikke blot Formanden skulde gøre og gjorde en personlig Indsats i Ledelsen med det Maal at naa det bedste økonomiske Resultat. Det var Bestyrelsens Repræsentanter, der oprindeligt købte Varerne og bestemte, hvordan og til hvilken Pris de skulde fordeles til Medlemmerne. Derfor var de ogsaa i alle faglige Spørgsmaal i høj Grad afhængige af, hvem de købte Varerne hos, og af, i hvor høj Grad de kunde stole paa disses Udsagn og Løfter med Hensyn til Varernes Kvalitet og ogsaa ofte med Hensyn til Prisen. Selv et Bestyrelsesmedlems eller en Formands medfødte Handelstalent kom let til kort overfor den professionelle Købmands eller Fabrikants.

Paa den anden Side indeholder dette Forhold sikkert ogsaa en Del af Forklaringen paa, at Tilslutningen til F. D. B. i de første



*Kort over Danmark med Brugsforeningerne afmærkede.  
 Det samlede Antal Foreninger, der i 1944 var tilsluttet F. D. B., udgjorde 1871.  
 Medlemstallet i disse opgives til 427.400.*

ret unge Aar ikke blev saa stærk og foregik saa hurtig, som man skulde have troet. Mange Foreninger følte sig nemlig knyttet til deres tidligere Forbindelser og blev af disse advaret mod at gaa ind i det nye Fællesskab, og endelig var der nok en og anden Formand, der syntes bedre om at „handle“ selv med Købmanden end at købe i F. D. B., hvor der jo ikke kunde pranges eller pruttes om Prisen. Men som Tallene viser, gav næsten alle Foreningerne efterhaanden i Løbet af 20–25 Aar F. D. B. deres Tilslutning, og denne fik den jævne, solide Vækst, som er karakteristisk for al dansk Andelsvirksomhed, og som har vist sig at være det sikreste Grundlag for Samarbejdet og Sammenholdet. Med Udgangen af 1944 var 1871 Foreninger med et samlet Medlemstal af 427.400

og en samlet Omsætning paa 418,3 Mill. Kr. det meget betydelige Grundlag for F. D. B.s Virksomhed og tillige dennes Ejere. Derudover er kun ca. 50 Foreninger ikke Medlem af F. D. B., og heraf er Hovedparten Medlem af Ringkøbing Amts Vareindkøbsforening, der nærmest arbejder paa Licitationsbasis.

Det er ogsaa interessant at se, hvorledes Tilslutningen til F. D. B. fordeler sig mellem Landsdelene og mellem Land og By, idet man jo dog her ikke maa glemme, at Byforeningerne, som nu er med i et Antal af 95, har et stadig stærkt voksende Medlemstal, der ved Udgangen af 1944 udgjorde 109.000, og en samlet Omsætning paa 76,1 Mill. Kr. Det maa med Hensyn til Sammenligningen mellem Omsætningen paa Land og i By ikke overses, at det ofte er et betydeligt større Antal Varesorter, der omsættes i Land-Foreningerne, og at Fristelsen til at købe andre Steder end i Foreningen tit er større i Byen end paa Landet.

Sideløbende med at Antallet af Foreninger i F. D. B. steg, foregik der ogsaa en *Udvikling hjemme i Foreningerne*. Medlemstallet steg, og Virksomheden blev mere og mere omfattende, baade med Hensyn til de Varemængder, der skulde skaffes og fordeles, og til Varearternes Tal. Allerede da F. D. B. blev stiftet, var Uddelernes Stilling i de allerfleste Foreninger paa Vej til at blive en anden og mere betydningsfuld end før. Det var derfor kun Resultatet af en naturlig Udvikling, at Uddelerne, der i det daglige havde med Varernes Modtagelse, Opbevaring og Udlevering at gøre, efterhaanden fik en vis Erfaring, en vis Varekundskab og Kendskab til, hvad Medlemmerne i Almindelighed ønskede, og hvad man vilde give for Varen. Følgen blev, at Uddeleren kom med ved Varekøbene, og Udviklingen førte lidt efter lidt til sidst til den nuværende Tilstand, hvor Uddeleren foretager alle Indkøb efter Retningslinier fastslaaet af Formanden, den valgte Forretningsfører eller Bestyrelsen, og at der derfor kræves fuld faglig Uddannelse af ham, saaledes at han kan tage det fulde faglige Ansvar for Indkøbet foruden naturligvis stadig for Varernes Opbevaring og Udlevering paa tilfredsstillende Maade.

Det maa imidlertid siges, at den fulde Forstaaelse af Betydningen af, at Uddeleren og hans Medhjælper har den bedst mulige Uddannelse, er af ret ny Dato. Det herpaa sigtende Uddannelsesarbejde kunde vel til en vis Grad faas paa Byernes



*Da Brugsforeningerne voksede, maatte de bygge nye og større Huse. Ofte overførtes Stilen fra de større Gaardes Stuehuse, som Eksemplet her viser, til Brugsforeningen.*

Handelsskoler; men dels var det vanskeligt for Medhjælperne paa Landet – og det var jo de fleste – at faa Lejlighed til at deltage i denne Undervisning, og dels ønskede man, at disse Unge fik den særlige Oplysning og Uddannelse, som Brugsforeningerne som Andelsforeninger maatte lægge Vægt paa. Dette Uddannelsesarbejde er i Tidens Løb foregaaet paa flere Maader. Uddelerskolen paa Støvring Højskole var den første skolemæssige Form for dette Arbejde, som i øvrigt i vid Udstrækning søgtes givet gennem korte Kursus og oplysende Møder, og ikke mindst gennem F. D. B.s Konsulenter og senere Revisions- og Konsulentkontoret. Omsider i 1932 kom Andelsskolen til, og den faglige Uddannelse blev nu en rationelt tilrettelagt Undervisning meddelt af faguddannede Lærere, samtidig med at de særlige andelsmæssige Krav til Uddannelsen videre udbyggedes. De efterfølgende faglige Kursus begyndte ligeledes at samles om Skolen og vil antagelig gøre det endnu mere i den kommende Tid. De stigende Krav med Hensyn til Varekundskab i Foreningerne, ikke blot hos Uddelerskerne, men ogsaa hos Medhjælperne, og ikke blot til Kolonialvarerne, men ogsaa til alle de specielle Varer – delvis under

Manufaktur, Isenkram, Skotøj, Cykler, Radio o. s. v. – kræver forøget faglig Uddannelse. Denne vil blive givet, fordi det ikke bør og heller ikke vil blive saadan, at Medlemmet i Brugsforeningen ikke kan faa fornøden sikker faglig Vejledning ved Foretagelsen af sine Indkøb, tværtimod.

Ligesom det foran omtalte Uddannelsesarbejde for Uddelere og Medhjælpere var af stor Betydning for Foreningerne i deres Forhold til F. D. B., gjaldt det naturligvis ogsaa om, at Foreningens Bestyrelse og valgte Tillidsmænd, ikke mindst Regnskabsføreren og Revisoren, havde de fornødne faglige Kvalifikationer til Udførelsen af deres – ogsaa for Forholdet til F. D. B. – yderst vigtige Arbejde i Foreningen. Ogsaa her er der foregaaet et betydeligt Oplysningsarbejde paa Andelsskolen, gennem Kursus, gennem Skrifter og Brevskole, og ikke mindst gennem Kredskonsulenternes Gerning. Først og fremmest for Foreningen og Medlemmerne er det af den største Betydning, at Bestyrelsen og Regnskabsføreren kan følge med i det daglige Arbejde og har Forudsætning for at gøre deres Del af Arbejdet, men ogsaa at der periodevis udarbejdes og forelægges Medlemmerne et betryggende udarbejdet Regnskab over Drift og Status, og som Grundlag for Samarbejdet med F. D. B. er dette en Nødvendighed. Der har – navnlig i tidligere Aar – været enkelte Tilfælde, hvor manglende Kundskaber hos Bestyrelse og Regnskabsfører har bidraget til at skabe Foreningen Vanskeligheder og navnlig har bevirket, at Uregelmæssigheder ikke rettidigt er blevet opdagede. Det er imidlertid som sagt kun forholdsvis faa Tilfælde, og de hører næsten alle Fortiden til. Der er derfor Grund til at fremhæve den store Betydning, det har haft for den solide og sikre Udvikling i Foreningerne og derved ogsaa for F. D. B., at alle disse Mænd, der som oftest havde et helt andet borgerligt Erhverv, har været i Stand til at løse og faktisk har løst Opgaven som Bestyrelsesmedlemmer, Revisorer og Regnskabsførere paa en dygtig og betryggende Maade.

Hermed kommer vi ind paa *de økonomiske Forhold* i Brugsforeningerne og paa Forholdet i saa Henseende til F. D. B. og den Udvikling, dette er undergaaet i Tidens Løb. I saa godt som alle de Foreninger, der i 1896 gik ind i F. D. B., havde Medlemmerne solidarisk Ansvar for Foreningens Forpligtelser. En enkelt Forening – f. Eks. Thisted Arbejderforening – havde begrænset Ansvar,



*Interiør fra en Brugsforening omkring 1914.*

d. v. s. at Medlemmerne kun hæftede for og med det Beløb – Andelskapitalbeløb – som de havde tegnet sig for. I F. D. B.s Vedtægters § 6 krævedes det imidlertid, at alle Foreninger, der vilde indmeldes, skulde have solidarisk Ansvar for Medlemmerne, og dette har naturligvis bidraget afgørende til, at Hovedparten af Foreningerne nu har solidarisk Ansvar. Ganske vist kom man efter Aarhundredskiftet ind paa en Fortolkning af § 6, som gjorde det muligt at optage Foreninger, der bød betryggende Sikkerhed, men ikke havde solidarisk Ansvar. I 1910 og 1911 drøftedes dette Forhold paa Generalforsamlingen i F. D. B., og man vedtog, en Beslutning om, at de da indmeldte Foreninger, der ikke havde solidarisk Ansvar, kunde bevare Medlemsskabet, til der kom en Andelslov. En saadan Lov kom aldrig, men i 1926 ændredes § 6 saadan, at det fremtidigt var lovligt at optage og at have som Medlemmer Foreninger med begrænset Ansvar, naar blot disse stiller en af F. D. B.s Bestyrelse fastsat Sikkerhed. Af den grafiske Fremstilling vil man se, at kun et forholdsvis ringe Antal Foreninger har begrænset Ansvar. Det drejer sig især om visse større Byforeninger, som f. Eks. Hovedstadens Brugsforening, nogle Foreninger i Sønderjylland og enkelte andre.



I Tidens Løb har Spørgsmaalet om *solidarisk eller begrænset Ansvar* været et af de mest diskuterede indenfor Bevægelsen paa Møder og i Andelspressen. *Severin Jørgensen* hævdede stærkt, at det solidariske Ansvar var en af Grundpillerne i dansk Andelsbevægelse, Livsnerven i Foreningen. Det findes dog ejendommeligt nok ikke ret mange andre Steder end i Danmark. Selv om det imidlertid ikke kan bestrides, at Ansvarsfølelsen overfor en Forening i Praksis har vist sig at være lige saa stor i Foreninger med begrænset Ansvar som i de solidariske Foreninger, er det dog sikkert, at det solidariske Ansvar i de smaa Foreninger har haft meget stor Betydning, ikke blot som Stiftelsesgrundlag, men ogsaa som fortsat Basis for den daglige Drift. For Forholdet til F. D. B. har det navnlig i den Tid, der er gaaet, været af stor Betydning og bidraget til at give F. D. B. Styrke og Respekt hos dens Forbindelser. Erfaringen har vist, at det bedste for Foreningerne er at organisere sig med solidarisk Ansvar, hvor det er gennemførligt, og dernæst sætte alt ind paa, at Foreningen oparbejder en passende Egenkapital saa hurtig som muligt, saa at det solidariske Ansvar gaar over til at blive den sidste Reserve, som det forhaabentlig aldrig bliver nødvendigt at gribe til. Erfaringen viser nemlig, at det at gøre Brug af det solidariske Ansvar i Tilfælde af Underskud og Opløsning af en Forening baade er besværligt og skaber Uro om hele Bevægelsen. Naar Brugsforeningsbevægelsen i Dag er saa økonomisk sund, som Tilfældet er, skyldes det netop, at foranomtalt Regel om Opsparing er gennemført og i stigende Grad følges.

For visse Brugsforeninger var Aarene efter den forrige Verdenskrig vanskelige, og enkelte maatte standse, fordi de havde for store Tab. Siden har der kun været ganske enkelte Standsninger. Dette Resultat skyldes bl. a., at Revisions- og Konsulentkontoret nu er kommet i Forbindelse med langt de fleste Foreninger; thi hvor Kredsrevisorerne ser, at Vanskeligheder er paa Vej, eller Uregelmæssigheder konstateres, er der nu aabnet Adgang til at hjælpe i Tide. I næsten alle Tilfælde er det nemlig kun Likviditetsvanskeligheder, det har drejet sig om – i de solidariske Foreninger i alt Fald. I enkelte Tilfælde har dog ogsaa andre statusmæssige Besværligheder været til Stede, men det er ogsaa her saa godt som altid lykkedes at hjælpe i Tide, saadan at man i Løbet af en kortere Aarrække har kunnet føre Foreningen gennem Vanskelighederne



*Lidt efter lidt faar Brugsforeningerne deres eget Præg, der dog er i Slægt med Egnens Byggeskik. (Midten af Trediverne.)*

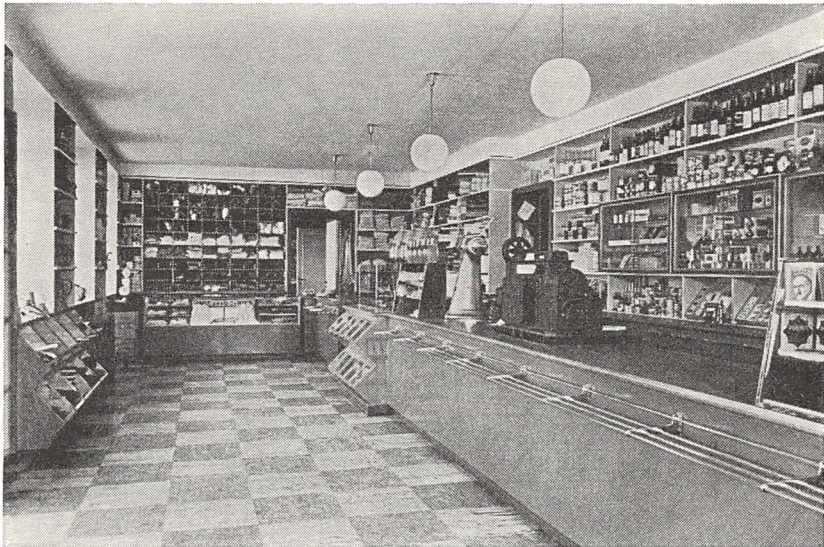
og igen placere den som selvstændig Forening blandt de andre. En Betingelse er det naturligvis, at Medlemmerne har vist, at de vil staa sammen om Foreningen og virkelig ønsker den opretholdt.

I Tidens Løb er *Foreningernes Finansiering* foregaaet paa flere forskellige Maader. Foruden Indbetaling – eventuelt gennem den aarlige Dividende – af en vis Andelskapital eller et Indskud fra Medlemmerne een Gang for alle ved Indmeldelsen har Foreningerne fra den første Tid i en ikke ringe Udstrækning maattet begynde med Kreditter og Laan, navnlig Laan fra Medlemmerne. Man har taget Kreditforeningslaan eller andre Prioritetslaan, hvor saadanne var mulige, og Laan alene paa Grundlag af det solidariske Ansvar eller Medlemmernes Garantiforskrivninger. Derudover er man endvidere kommet ind paa en anden – speciel dansk – Foreteelse, nemlig den, at Uddelerens Kaution, der oprindeligt stilledes skriftligt i Overensstemmelse med Ordets egentlige Betydning, forlangtes stillet som et kontant Indskud. Denne Laaneform har dog efter Omstændighederne ikke tjent til at gøre Forholdet mellem Forening og Uddeler klarere, men tværtimod visse Steder og til visse Tider tilsløret de sande økonomiske Forhold mellem

Parterne paa en uheldig Maade. Dertil kommer, at det ofte, navnlig paa det Tidspunkt, hvor Kauttionen er af størst Betydning for Foreningen, nemlig ved Uddelerens Fratræden, har vist sig, at Uddeleren allerede har trukket Pengene ud gennem Inkassation af Tilgodehavendet hos Medlemmerne, saaledes at Sikkerheden ikke mere er til Stede. Det maa derfor ventes, at Udviklingen efterhaanden vil arbejde sig bort fra denne endnu meget anvendte Form for Tilvejebringelse af en Del af Kapitalen til Foreningerne, som heller ikke Uddelerne altid er tilfredse med.

Fra tidlig Tid og tildels efter udenlandsk Mønster er man endvidere som nævnt kommet ind paa at tage imod Indlaan fra Medlemmerne, og dette har enkelte Steder været praktiseret i en saadan Grad, at man næsten har drevet Bankforretning ved Siden af Brugsforeningens egentlige Virksomhed. Der findes saaledes Eksempler paa, at Foreningerne har ydet Medlemmerne korte Laan mod Sikkerhed, og at udførlige Regler for Bestyrelsens Bemyndigelse hertil har været fastlagt. En af de store Byforeninger har endog fra 1869 til 1916 drevet et veritabelt Pantelaanerkontor – en fra Datidens Synspunkt social Foranstaltning – hvor man belaante Panter til Renter, der vel var betydeligt lavere end de private Pantelaaneres, men dog ret høje, selv naar Risiko og Administration tages i Betragtning. Foreningernes Indlaansvirksomhed har imidlertid ikke nogensinde, selvom den optoges i mange Foreninger og der havde ikke ringe Betydning, for Bevægelsen som Helhed haft større Betydning, hvilket vil fremgaa af den senere grafiske Fremstilling. Den maatte dog ophøre efter Vedtagelsen af den nye Sparekasselov i 1930, hvorefter kun Sparekasser og Banker maa modtage Indlaan, d. v. s. aabne Konto, hvorpaa der baade kan indsættes og hæves, naar det passer Indskyderen. En Del Foreninger har da i Stedet maattet optage egentlige Laan hos Medlemmerne, og disse Laan kan kun kræves udbetalt efter Opsigelse.

Der er ingen Tvivl om, at de tidligere Indlaan, der kunde hæves naar som helst, til visse Tider har betydet en stor Risiko for Foreningerne; thi naar de krævedes udbetalt, skete Udbetalingen enten ved, at Foreningen mod høje Strafrenter overtrak sin Kredit hos F. D. B. eller andre Vareleverandører eller selv maatte laane dem, som oftest naar det var mest ubejligt, sværest og



*Et stort Antal Brugsforeninger har siden Arkitektkontorets Oprettelse i 1929 ved dets Bistand faaet Butikkerne moderniseret. Inventaret forenkles og udformes saa det svarer til de forskellige Varearter.*

dyrest at laane dem i Pengeinstitutterne, hvad der i øvrigt som Regel ogsaa netop var Aarsagen til, at de blev hævet i Foreningen. Hertil kom tillige det mærkelige, at medens bl. a. Mønstervedtægterne oprindelig fastslog, at Bestyrelsen kun maatte laane op til et bestemt Beløb pr. Medlem i Bank eller Sparekasse, var der ingen Grænser sat med Hensyn til Modtagelsen af Indlaan. I Udlandet har man mange Steder opretholdt den Ordning at skaffe sig sin Kapital gennem Indlaan, og Tilliden fra Medlemmerne har været saa stor til de fortsat voksende Fællesforeninger, der stadig konsoliderer sig, at Foreningerne ofte har videreført Indlaanene dertil. Herhjemme har man imidlertid fundet den rationelle Løsning af Finansieringsforholdet i det hele taget derigennem, at Andelsbevægelsen har oprettet Andelsbanken og Andelskasserne.

Konsulent *Fr. Voigt* indførte i 1927 i de af ham udarbejdede Mønstervedtægter for første Gang en Bestemmelse om, at Brugsforeningerne kunde oprette en særlig Opsparingskonto for Medlemmerne, hvortil overførtes 1 Procent af Medlemmets Omsætning ved Udbetalingen af Dividenden. Kontoen blev i de senere af Høje-

steretssagfører *C. C. Heilesen* udarbejdede Mønstervedtægter kaldt Andelskontoen og senere Driftsfonden, og Procentsatsen forhøjet til 2 pCt. Dertil er nu kommet den vist nok kun i Danmark indførte Bestemmelse, at naar Egenkapitalen paa denne Maade – og ved Henlæggelser til Reservefonden – har naaet 75 pCt. af Bruttoformuen, kan Generalforsamlingen bestemme, at de ældste Henlæggelser til Driftsfonden skal udbetales de Medlemmer, der indbetalte dem, idet dog Egenkapitalen stedse skal udgøre mindst 75 pCt. som nævnt. Derved opnaas, at Driftskapitalen fordeles mere retfærdigt blandt gamle og nye Medlemmer. Samtidig har man indført, at Bestemmelsen om, at Bestyrelsen kun maa laane et vist Maksimumbeløb pr. Medlem, ændres til, at den maa laane, hvad der er nødvendigt, for at Virksomheden kan foregaa paa forsvarlig og tilfredsstillende Maade, indtil Foreningen kan finansiere sig selv paa forannævnte Maade. Det havde nemlig vist sig, at de i Vedtægterne fastsatte Maksimumbeløb ikke havde holdt Trit med Udviklingen, saa at den gamle Laanebemyndigelse ikke var tilstrækkelig til at klare Driften i Forbindelse med Varekrediten i F. D. B.

Selvom de her omtalte Mønstervedtægter desværre ikke kan siges i deres Helhed at være blevet indført i alle Foreninger endnu, og den dermed følgende Retssikkerhed og Styrke i det økonomiske Fundament endnu ikke er fuldt tilvejebragt, er der ingen Tvivl om, at de her anførte Bestemmelser – og i stigende Grad ogsaa de andre – bliver indføjet i Vedtægterne og gjort til gældende Ret i flere og flere Foreninger. Dette kan blandt andet blive af Betydning for Afgørelsen af, om en særlig Andelslov vil blive paakrævet.

Endnu en Finansieringsmulighed har alle Foreninger brugt – navnlig i de første Aar af deres Levetid – nemlig *Varekrediten*. For F. D. B.s Vedkommende har der altid i Vedtægterne været en Bestemmelse herom. Oprindeligt skulde Varerne betales senest den 8. i den efter Varernes Udlevering følgende Maaned. Senere ændredes dette til, at Varerne skulde betales senest 30 Dage efter Faktureringen, og til denne Regel er føjet en Bestemmelse om en Straffrente, som altid har været ret høj, for Skyld efter Forfaldstid. Gennem Tiden har disse Betalingsregler ofte været Genstand for Drøftelse, og navnlig Straffrentens Højde har været stærkt kritiseret. Endog under og efter forrige Krig, hvor mange af For-



*Mange af de nyeste Brugsforeninger har som denne faaet deres egen „Stil“ med store Vinduer.*

eningernes Medlemmer havde gode Indtægter, var Foreningernes forfaldne Skyld betydelig, og dette laa bl. a. i, at Foreningerne til Tider hellere trak Kreditten i F. D. B. over, end de krævede Udestaaendet hos Medlemmerne betalt eller formindskede Varelageret. Paa den anden Side synes det ogsaa til Tider at have passet F. D. B.s Ledelse godt at inkassere de høje Renter. I Løbet af den sidste halve Snes Aar er man dog fra F. D. B.s Ledelse med stor Styrke gaaet ind for det Standpunkt, at Foreningerne bør opspare, eventuelt midlertidigt laane, de fornødne Driftsmidler i Pengeinstitutterne (og hertil haves jo nu som nævnt bl. a. Andelsbanken), indtil Foreningen selv har opsparet eller opsamlet tilstrækkelig Kapital. Renteudgiften til saadanne Laan er ikke højere end Strafrenten til F. D. B., som oftest tværtimod lavere. Paa denne Maade skabes der Sikkerhed og Magt over Foreningens økonomiske Forhold, og det medfører, at Foreningen maa sætte Tæring efter Næring baade med Hensyn til at give Kredit til Medlemmerne og til Varelagerets Størrelse. For F. D. B.s Vedkommende har Gennemførelsen af en saadan Kreditordning den Betydning, at den giver langt større Sikkerhed i Dispositionerne,

fordi F. D. B. ikke behøver at regne med i en uvis Udstrækning at skulle finansiere Foreningernes Varekøb udover de 30 Dage. Det er jo Millionbeløb, Foreningernes Køb nu hver Maaned lægger Beslag paa.

Forstaaelsen af Betydningen af dette Forhold trænger, saa vidt ses, i stigende Grad igennem hos Foreningerne. Baade før, men navnlig under sidste Del af den lige afsluttede Krig, er den forfaldne Skyld til F. D. B. sunket til nogle faa Hundrede Tusinde Kroner. Ogsaa herom giver de grafiske Tavler en oplysende Oversigt. Om dette Forhold vil kunne opretholdes, naar Varetilførslerne tillader større Vareomsætning med og i Foreningerne, vil vise sig, men det vil i alt Fald være baade i Foreningernes og F. D. B.s Interesse, at 30 Dages-Reglen nøje overholdes, og det vil kunne føre til endnu mere rationel Drift og større Effektivitet i Virksomheden, hvis Kredittiden kan bringes endnu længere ned. Det har vist sig i andre Lande, at den korte Varekredit kan gennemføres og er til yderligere Fordel for Medlemmerne, efterhaanden som Foreningen bliver ældre, og der ikke slækkes paa Kravet om kontant Betaling hjemme i Foreningen.

*Opsparingen af Egenkapital*, som er berørt flere Steder i det foregaaende, er naturligvis den vigtigste Form for Tilvejebringelse af Kapital, ogsaa i Brugsforeningerne. I de første Tider var der – vel bl. a. fordi det solidariske Ansvar var en god Laane- og Kreditbasis – ikke megen Forstaaelse i de danske Brugsforeninger af Betydningen af, at Foreningen burde oparbejde sin egen Kapital og lære at forstaa Værdien af at være Herre i eget Hus. Medlemmerne ønskede tværtimod Overskuddet udbetalt helt ud, og dette laa vel i Tiden og de ringe Levevilkaar for Medlemmerne. Det varede dog ikke længe, før *Severin Jørgensen*, der ogsaa paa dette Omraade saa, hvad der var sundt og rigtigt, fik kaldt Interessen frem for Kapitaldannelsen i Foreningerne. Ganske vist er Overskuddet det synlige Bevis paa Fordelen ved at købe i Foreningen, men han paaviste, at denne Fordel vilde blive endnu større, naar Foreningen er økonomisk uafhængig af sine Vareleverandører og uden Gæld, der skal forrentes.

De grafiske Tavler viser Udviklingen af Egenkapitalen i Foreningerne fra 1896 til 1945, saa vidt Tallene har kunnet skaffes frem. Udviklingen gaar fra en beskedne Begyndelse til gennem-



*Interiør fra en af de nyeste Brugsforeninger. I Forgrunden Kolonialafdelingen og i Baggrunden Isenkramafdelingen.*

snitlig lidt over 50 pCt. af den samlede Kapital i de sidste Aar, men endnu er der et Stykke, til de 75 pCt. er naaet af alle. At dette virkelig kan naas, viser Regnskaberne allerede for en Del Foreninger. De grafiske Tavler viser ogsaa, hvorledes Fremgangen fordeler sig baade over Anlægsformuen og Omsætningsformuen. Tavlerne viser endvidere den detaillerede Udvikling med Hensyn til Varelager, udestaaende Fordringer og Overskud i Foreningerne. Ved Bedømmelsen maa der imidlertid tages Hensyn til Stigningen i Priserne, navnlig i Krigsaarene, og for Anlægsformuens Vedkommende til den i de sidste 10–15 Aar skete Modernisering af Butikker, Ejendomme og Inventar og tildels til Stigningen i Andels- og Reservefonds i Hovedforeningerne.

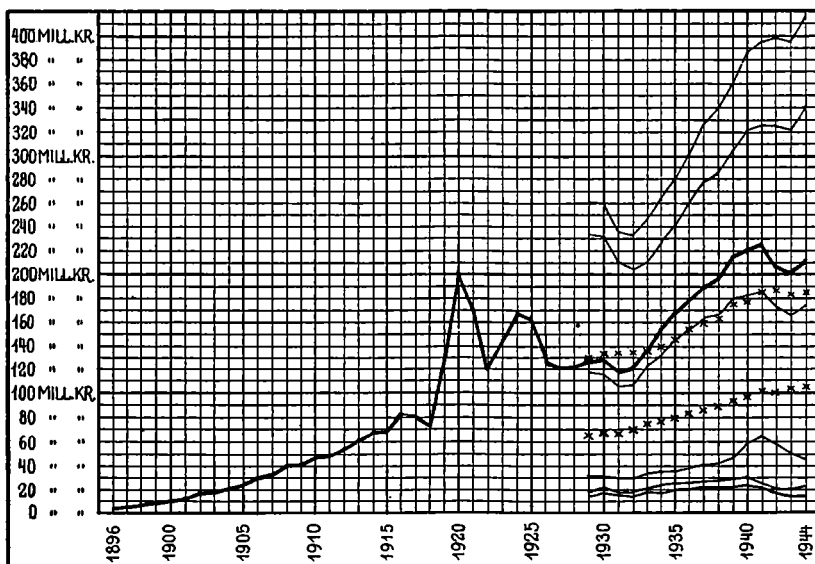
For Varelagrenes Vedkommende er der i Tidens Løb sket en stærk Forøgelse, ikke blot i Mængde, men ogsaa i Varearter. Side-løbende hermed har der imidlertid fra Konsulentafdelingens Side været gjort et stort Arbejde for at faa Foreningerne til at forstaa, at det under normale Forhold er en yderligere Fordel at holde Varelagrene nede paa et økonomisk forsvarligt lavt Niveau, fordi dette lægger Beslag paa mindst Kapital og giver den største



Omsætningshastighed. Dette Arbejde havde før den sidste Krig mødt god Forstaaelse og givet gode Resultater. Da Krigen kom i 1939, maatte man imidlertid erkende, at de almindelige Forudsætninger ikke mere var de samme, men at det var nødvendigt at søge at skaffe Foreningerne det størst mulige Lager at staa imod med under den ventede Afspærring. Desværre har imidlertid det Resultat, som opnaaedes før Krigen, haft den ubehagelige Virkning for disse Foreninger, at Foreningernes og F. D. B.s Rationer af en Række Varer senere under Rationeringen er blevet mindre end andres, fordi de direkte og indirekte af Varedirektoratet er fastsat i Forhold til Købet eller Importen i 1931. Det er den Maade, paa hvilken man fra det Offentliges Side har fundet det rigtigt at fremme Bestræbelserne for at gøre Produktion og Omsætning saa rationel og billig som muligt her i Landet.

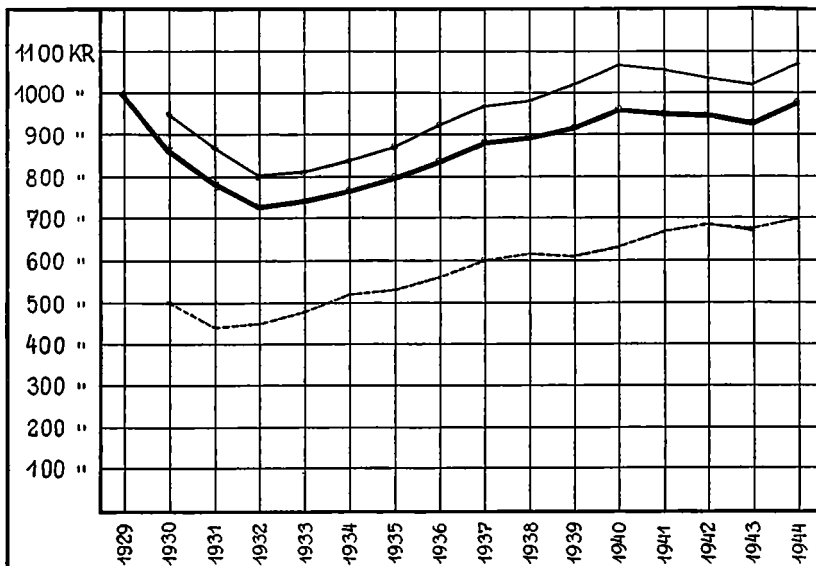
Ogsaa med Hensyn til *de udestaaende Fordringer* i Foreningerne har der i Aarenes Løb været ført en stærk Agitation for at holde dem nede paa et Minimum, og ogsaa her har *Severin Jørgensen* gjort et stort Arbejde. I Rochdaleprogrammet, som i Hovedsagen er Grundlaget for de danske Brugsforeninger, bestemmes det, at alt Salg skal ske pr. kontant. Rigtigheden heraf er altid anerkendt i Princippet ogsaa herhjemme, men i Praksis har man ikke efterlevet det i Almindelighed. Helt op til den nyeste Tid diskuteres dette Spørgsmaal med stor Iver. I den første Tid, hvor alle var optagne af, at Foreningen skulde gaa og skulde vise Eksemplet, og hvor Købene i Penge ogsaa var relativt smaa, gennemførte man Kontantprincippet i det store og hele. Hvilken Betydning vilde det ikke have haft, hvis man havde fortsat hermed. Efterhaanden som Foreningerne voksede, indfandt imidlertid Fristelsen sig til at give Kredit. Man opdagede, at Omsætningen – for den enkelte og for Foreningen – steg hurtigere, naar man gav lidt Kredit, og for Medlemmerne i Landforeningerne har det naturligvis ogsaa spillet en Rolle, at deres Indtægter ofte i særlig Grad faldt paa bestemte Tider af Aaret. I Byerne har Kreditten derimod aldrig haft det samme Omfang som paa Landet, navnlig ikke, hvor der ikke fandtes solidarisk Ansvar.

Oprindelig forbød Vedtægterne som nævnt at udlevere Varer paa Kredit. Men efterhaanden fortolkedes Vedtægterne saadan, at det var Foreningen, der ikke maatte give Kredit, medens Ud-

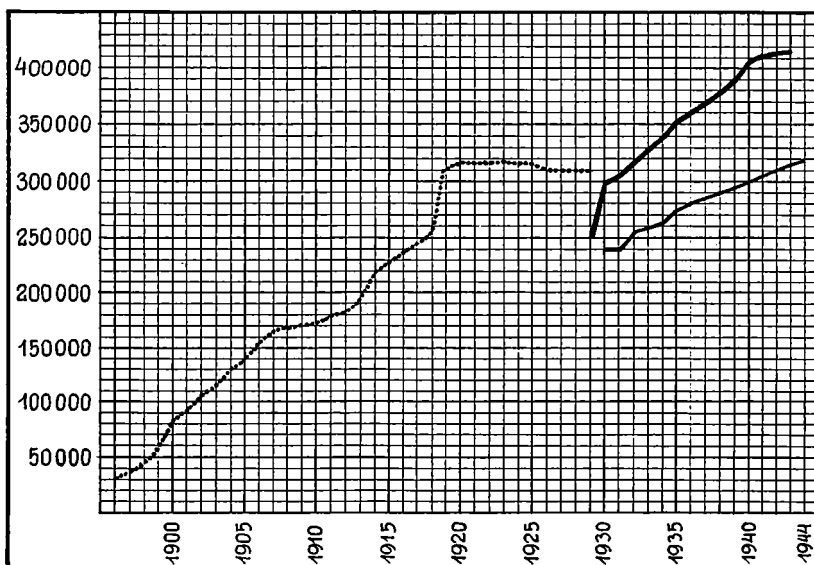


Kurverne viser fra oven og nedefter: Brugsforeningernes Omsætning, Land-Brugsforeningernes Andel heri, F. D. B.s Omsætning (den kraftigt optrukne Kurve), Land-Brugsforeningernes Andel heri, Brugsforeningernes Varelager, Brugsforeningernes Nettooverskud og Brugsforeningernes udbetalte Overskud. Den øverste af de med Kryds afmærkede Kurver viser Brugsforeningernes Statusbalance, og den nederste, hvor meget der heraf er Egenkapital.

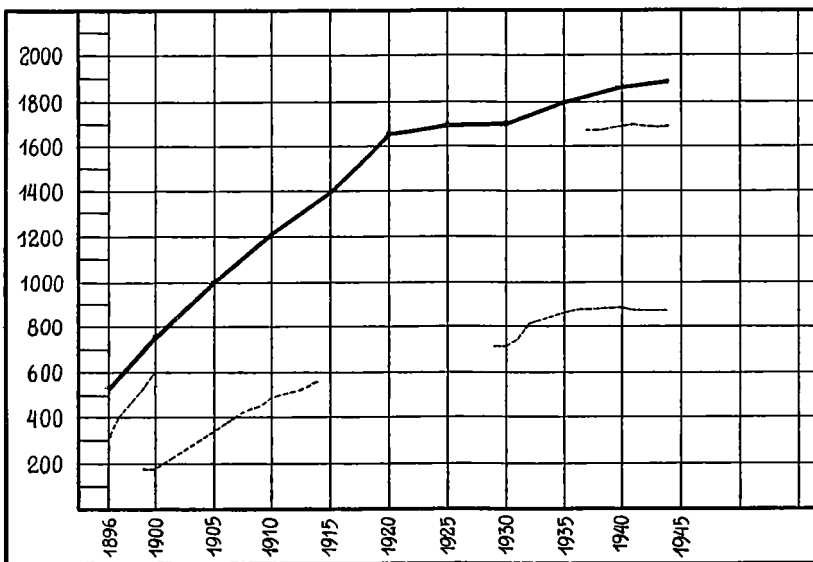
deleren paa eget Ansvar kunde gøre det, hvis han vilde. Kreditkravet blev paa Landet saa stærkt og almindeligt, at det efterhaanden ikke blev let at blive eller være Uddeler, hvis man ikke gav Kredit. Der er ingen Tvivl om, at dette, at man skød Uddeleren frem foran sig som en selvstændig Faktor i Kreditforholdet, i ikke ringe Grad har medvirket til Uklarheden om hele Uddelerens Stilling i Foreningen. Saa stærkt greb Kreditvæsenet om sig, at selv *Severin Jørgensen* maatte gaa paa Akkord med sin Opfattelse og Samvittighed paa dette Omraade. Efter mange og lidenskabelige Diskussioner skriftligt og mundtligt endte han med i 1900 at foreslaa, at hvor man ikke vilde eller kunde gennemføre kontant Betaling, skulde Kreditten gives af Uddeleren efter visse bestemte Regler, og Bestyrelsen holde Kontrol med, at disse Regler overholdtes. Ved hver Opgørelse skulde Medlemmerne dog have betalt al Kredit, og der tilkom Foreningen Renter af Skyldbeløbet.



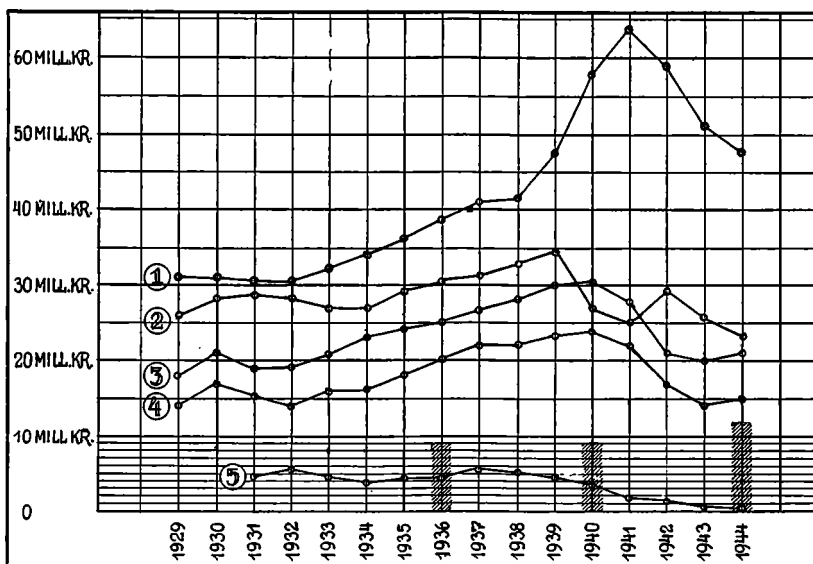
*Den kraftigt optrukne Kurve viser Medlemmernes aarlige Gennemsnitkøb i Brugsforeningerne (hele Landet). Kurven ovenover viser Gennemsnitkøbet i Land-Brugsforeningerne, og den punkterede Kurve viser Gennemsnitkøbet i By-Brugsforeningerne.*



*Den punkterede Kurve viser Brugsforeningernes Medlemstal fra 1896 til 1929. I 1929 revideredes Medlemslisterne, og ikke købende Medlemmer slettedes. Den svære Kurve viser Medlemstallet siden 1929, og Kurven herunder hvor stor en Del heraf Medlemmerne i Land-Brugsforeningerne udgør.*



Den øverste Kurve viser Antallet af Brugsforeninger siden 1896, de brudte Kurver derunder henholdsvis Foreninger med solidarisk Ansvar og (nederst) Foreninger med Næringsadkomst.



Kurve Nr. 1 viser Brugsforeningernes Varelager, Nr. 2 Brugsforeningernes Udestaaende, Nr. 3 Brugsforeningernes Nettooverskud, Nr. 4 Brugsforeningernes udbetalte Overskud, og Nr. 5 Brugsforeningernes forfaldne Skyld til F. D. B. (Gennemsnit pr. Maaned). Søjlerne angiver uhævet Dividende og Medlemmernes Laan til Foreningen.

Diskussionen fortsattes stadig, fordi det efterhaanden ogsaa for Foreningen viste sig at være en utilfredsstillende Løsning at lægge Ansvar et alene paa Uddeleren, navnlig da det alligevel ikke sikrede Foreningen mod Tab. Hvor Medlemmernes Gæld blev for stor, viste det sig nemlig som Regel, at heller ikke Uddeleren kunde betale den, saa at Tabet alligevel blev Foreningens. Det var ikke mindst Uddelerne selv, der bl. a. gennem deres Organisation kæmpede for en Ændring af dette Forhold, og den første Begyndelse blev gjort ved Udarbejdelsen af *Mønsterkontrakten af 1919*. Heri blev det skrevet, at i de Tilfælde, hvor Kreditgivning ikke er ordnet efter Bestyrelsens Anvisning og paa Foreningens Ansvar, maa Uddeling kun ske mod kontant Betaling. Denne Bestemmelse trængte dog ikke igennem, og Diskussionen og Kritikken fortsattes med voksende Styrke. Ved en senere Revision af Mønsterkontrakten forsøgte Uddelerne at gennemføre den Ordning, at Forening og Uddeler skulde dele Ansvar et for Kreditten. En saadan Ordning vilde gøre Foreningen saa stærkt medinteresseret, at Kreditten holdtes nede og ikke frembød nogen Risiko for Foreningen, samtidig med at den heller ikke gjorde Uddelerne uinteresserede i dette vigtige Forhold. Fra F. D. B.s Ledelse og Konsulentafdelings Side gik man ind for denne Ordning, og den fandt i Tiden før den sidste Krig vid Udbredelse i Foreningerne. Under Krigen og Besættelsen har Drøftelsen vedrørende Kreditten været mindre, fordi alle til en Begyndelse gik ind for at give ogsaa Medlemmerne en vis Margin for Beredskabskøb, og senere blev der navnlig paa Landet saa stor en Pengerigelighed, at Foreningerne ikke havde svært ved at faa Pengene for Kreditudvidelsen betalt og holde den fremtidige Kredit nede.

I Slutningen af Trediverne indsatte Uddelerne i det da udsendte Udkast til Mønsterkontrakt en Bestemmelse om Salg paa Kredit efter Regler fastsat af Bestyrelsen i Samraad med Uddeleren, og om at Forening og Uddeler hæfter hver med 50 pCt. for denne Kredit. Denne Bestemmelse er gaaet over i den sidste nye Mønsterkontrakt, der er udarbejdet af Repræsentanter for Foreningerne og Uddelerne og anerkendt af F. D. B. som Grundlag for Kredskonsulenternes Arbejde. Der er formentlig nu Grund til at tro, at Bestræbelserne for at beherske Kreditten i Brugsforeningerne er naaet et langt Stykke frem, selvom paa den anden

Side ren kontant Betaling endnu ikke kan skimtes som anerkendt Regel.

Fra Byforeningernes Side har man i de senere Aar taget en særlig Del af Kreditspørgsmaalet op til Løsning, nemlig *Salg paa Afbetaling*, og man har stillet Forslag om Gennemførelse af Regler for visse Varer, som ikke er egentlige Forbrugsvarer, nemlig: Møbler, Cykler, Radio, Støvsugere o. l., idet man anerkender, at Salg paa Afbetaling ikke bør finde Sted for de daglige Forbrugsvarer. Fra Landforeningernes Side er Spørgsmaalet i sin Tid rejst, for saa vidt angaar Landbrugsmaskiner, Automobiler o. l. Diskussionen herom, der er ført op i F. D. B.s Repræsentantskab og Bestyrelse, er staaende. Det kan imidlertid forudses, at man herhjemme ligesom i Sverige og andre Steder næppe kommer udenom at finde Udveje til Løsning ogsaa af dette Forhold i Brugsforeningerne, hvadenten det saa skal ske med F. D. B.s økonomiske Medvirken eller med andres, for hele Landet eller lokalt. En Ordning af dette Forhold maa dog blive saadan, at den ikke bringer Foreningernes gode økonomiske Stilling i Fare, men paa den anden Side giver Medlemmerne en virkelig økonomisk Fordel i Forhold til, hvad der fra anden Side tilbydes.

Foran er skitseret en Del af det Grundlag, som Brugsforeningerne har arbejdet paa i de sidst forløbne 50 Aar, og nogle af de Problemer, der i særlig Grad har været knyttet dertil. *Samarbejdet med F. D. B.* har – som det vil ses – ikke blot været ensidigt, men tværtimod i høj Grad gensidigt. Det er jo netop det karakteristiske for alt Andelssamarbejde mellem de lokale Virksomheder og Hovedorganisationen, selvom det maaske er særlig tydeligt her. Man har bygget alt op i Fællesskab. Nye Varer er taget op paa saavel Foreningernes som F. D. B.s Foranledning, og dette gælder baade Produktion og Omsætning. Der har været det nøjeste Samarbejde med Hensyn til Kvaliteter og Priser, saa at man altid har raadet over Oplysning om, hvad der udbydes paa Markedet til enhver Tid og paa enhver Maade. Og Samarbejdet har i stigende Grad medført forøget Tilslutning, netop fordi dets Effektivitet og den gensidige Tilfredshed er blevet større og større, og fordi dette er blevet anerkendt af Foreningerne og deres Bestyrelser og Uddelere.

F. D. B. har imidlertid paa adskillige Omraader foruden de varemæssige stillet sig til Foreningernes Disposition. Dette har

været muligt, fordi Organisationsformen har været mere omfattende herhjemme end i mange andre Lande. Uden F. D. B.s Medvirken var det næppe saa hurtigt og tilfredsstillende lykkedes at tilvejebringe erfaringsprøvede og tilfredsstillende Udkast til hensigtsmæssige, moderne Butikker, Bygninger og Inventar, saaledes som det i vid Udstrækning er lykkedes ved Hjælp af det af F. D. B. oprettede Arkitektkontor bistaaet af Ingeniørkontoret, der begge oprettedes sidst i Tyverne. Selvom Centrallaboratoriet, der blev etableret i 1929, først og fremmest har arbejdet for F. D. B., har ogsaa det paa mange Omraader været til stor Nytte direkte for Foreningerne i deres daglige Arbejde, gennem sine Analyser af de Varer, der tilbydes fra andre end F. D. B.

Gennem et stadig bedre og fastere organiseret Samarbejde er der i Løbet af 50 Aar skabt den største Organisation for Detailomsætning, der findes i dette Land, og Væksten er øget jævnt og støt fra Aar til Aar. Kun Krigsperioderne har bragt kortvarig Tilbagegang, og dette har navnlig været Tilfældet under den sidste Krig, hvor de stærkt stegne Omkostninger, de stive Prisbestemmelser og offentlig og privat Varefordeling som allerede nævnt har brudt den stigende Linie i Omsætning og Overskud, hvilket ogsaa har medført, at Medlemstilgangen har maattet standses, fordi Omsætning og Produktion skal følge de Baner, hvori de laa længe før Krigen; et System, som vel kan forsvares, saa længe den samlede Produktion og Import bliver mindre og mindre, men som er uholdbart, saa snart det atter bliver muligt at sætte Import og Produktion op til eller over Førkrigens Omfang.

Hele den Organisme, som det i Aarenes Løb var lykkedes at skabe, saaledes at Forsyningen til og Udleveringen fra den enkelte Forening blev saa rationel og billig som muligt, der hvilede paa Levering af hensigtsmæssige Kvantiteter i hensigtsmæssig Emballage baade med Hensyn til Engros og Detail til Medlemmet og med hensigtsmæssig Transport til og fra Foreningen – hele den Organisme gav Krigen og Besættelsen en betydelig Slagside til Skade for Medlemmerne, samtidig med at forøget Arbejde til forhøjede Lønninger og andre Udgifter satte Omkostningerne paa den mindre Omsætning i Vejret og derved bragte Overskuddet langt ned under det, Foreningerne tidligere var i Stand til at yde deres Medlemmer. Netop i Brugsforeningerne maatte

denne Nedgang gøre sig særlig stærkt gældende paa Baggrund af, hvad der var naaet. Paa Grund af Foreningernes gode økonomiske Stilling har de imidlertid klaret sig igennem disse meget generende Vanskeligheder, og de har fortsat kunnet gennemføre Virksomheden saaledes, at der har kunnet gives Dividende.

I denne Forbindelse er det naturligt at se paa en af de Faktorer, der bestemmer Overskuddets Størrelse, nemlig Prisberegningen, der har været en af de vigtigste, og paa den Politik, der i saa Henseende er blevet anvendt. Fra den første Tid var ogsaa *Prispolitikken* i Brugsforeningerne et staaende Emne for Diskussionen, hvor Foreningernes Forhold drøftedes. Skulde man som Redsted-Foreningerne blot kalkulere med Indkøbspris og Omkostninger uden Mulighed for Overskud og med samme Omkostningsberegning for alle Varegrupper, eller skulde man kalkulere lave Priser, der gav et lille Overskud, men til Gengæld slog stærkt i Konkurrencen? Der var ogsaa den Vej at kalkulere Dagspriser og derved opnaa saa stort et Overskud, at Foreningen kunde give størst mulig Dividende af Salget til Medlemmerne og derved tillige hurtigt skaffe Foreningen den fornødne Egenkapital. I Rochdaleprogrammet blev det sidstnævnte Princip om Vareudlevering til gængse Dagspriser slaaet fast som det rigtige, fordi det var det bedste for Foreningernes Økonomi og hurtigst kunde sætte dem i Stand til at udvide Virksomheden, og fordi man netop igennem Dividenden bedst viste Foreningens Effektivitet. Desuden var man den Gang ikke interesseret i at medvirke til, at de Handlende nedsatte deres Priser eller muligt forringede Kvaliteterne for at kunne være med i Konkurrencen.

I det store og hele er Princippet om Dagspriser da ogsaa blevet almindeligt anerkendt herhjemme. Efterhaanden er Forholdet imidlertid blevet det, at mange af Handelens Priser nu er paa-  
virket af, hvad Prisen i Brugsforeningen er, ikke mindst for saa vidt angaar de Varer, F. D. B. selv producerer. For enkelte Varer – nemlig Markfrø og Havefrø – er Omsætningen gennem Brugsforeningerne endda blevet saa stor, at det er F. D. B.s Frøafdeling, der faktisk fastsætter Prisen for hele Branchen.

Da Brugsforeningerne er blevet saa store og saa effektive i deres Arbejdsform, har man i den seneste Tid fra visse Medlemskredse gjort gældende, at Foreningerne nu bør gaa over til en



mere aktiv Prispolitik, for i endnu højere Grad at vise, hvor hensigtsmæssig denne Form for Vareproduktion og Fordeling er. Man har gjort gældende, at Bevægelsen er tilstrækkelig økonomisk stærk dertil, og at det vilde sætte Tilslutningen yderligere i Vejret. Enkelte Kredse af Foreninger har under Indtrykket heraf før Krigen truffet Aftale om Fastsættelse af visse fælles, lave Priser paa en Del af de mest betydningsfulde Varer. Derved er Kredsens Foreninger tillige driftsmæssigt blevet mere ens stillet, Overskuddet mere ensartet, og man kunde i Fællesskab bruge de lave Priser i Propagandaen for Tilslutning til Foreningerne. Men ogsaa dette Problem har den sidste Krig berørt, for saa vidt som ingen under Vareknapheden har kunnet sætte Priserne væsentligt ned paa en Omsætning, der blev mindre og mindre. Naar Forsyningerne bliver bedre, vil dette Problem sikkert melde sig igen og med forøget Styrke.

Prispolitikken har i de senere Aar faaet Betydning ogsaa i et andet Forhold, nemlig i *Forholdet til Staten*. Fra Brugsforeningernes Stiftelse har man fra visse Sider inden for Erhvervslivet forsøgt at bekæmpe dem med alle til Raadighed staaende Midler. Det er dog ikke lykkedes at rokke ved Tilliden til Foreningerne, men derimod er det lykkedes at faa Staten gjort interesseret i en *Beskatning af Brugsforeningerne*, hvoraf Hovedparten ikke driver Næring. Kravet om Beskatning er særlig rejst overfor Brugsforeningerne, medens man fra Købmandsside har hævdet, at Forholdet ligger anderledes for de andre lokale Andelsforeninger, som f. Eks. Mejerier og Slagterier. Heroverfor har Brugsforeningerne gjort gældende, at der ingen principiel Forskel er paa disse Dele af Andelsbevægelsen, idet man dog naturligvis er indforstaaet med, at Detailsalg udenfor Medlemskredsen er Næring og maa medføre Beskatning som saadan. I et Mejeri eller Slagteri sælger Fællesvirksomheden de Produkter, Medlemmerne leverer, og der betales med en a conto Betaling straks, og det, der bliver tilbage, er reserveret til Dækning af Fællesvirksomhedens Omkostninger, Afskrivninger og eventuelle Henlæggelser. Der er i Almindelighed regnet saa rigeligt hertil, at Medlemmerne yderligere faar en Efterbetaling een eller to Gange om Aaret. I Brugsforeningerne forholder man sig paa akkurat samme Maade, idet man regner med, at den Pris, Medlemmerne betaler for Varerne, der er købt til dem i Fællesskab, ikke mindst hvor det er Dagsprisen, skal dække Omkostningerne

i Fællesvirksomheden – Brugsforeningen – og desuden efter Afskrivninger og Henlæggelser en Tilbagebetaling. Det kan i saa Henseende ikke være nogen Væsensforskel, at det i Brugsforeningen drejer sig om mange flere Varearter, og at Efterbetalingsberegningen – Dividendeberegningen, som den her kaldes – sker som en Gennemsnitsberegning for næsten alle Varerne. Derfor er der efter Brugsforeningernes Opfattelse ingen Grund til at anlægge principielt forskellige Synspunkter ved Bedømmelsen af, hvorvidt Skattepligt kan siges at være naturlig eller ikke for Produktions- eller Konsumtionsforeninger. Dette er Sagens Kærne.

Det er ikke her Stedet at komme ind paa hele Skattekampagnen, som den har været ført fra Købmandsside. Her skal blot anføres, at denne Kampagne førte til Nedsættelse af en Kommission i 1934, som var alsidigt sammensat af Repræsentanter for begge Parter, for Skattemyndighederne og andre Statsorganer. Kommissionen enedes om en Indstilling, hvori det anbefalede at beskattede Afskrivninger og Henlæggelser i Brugsforeningerne, men ikke Dividenden; man kunde nemlig kun paa den Maade forlige sig uden om det foran omtalte principielle Spørgsmaal. Det lykkedes imidlertid ikke Handelens Repræsentanter i Kommissionen at faa deres Organisationer til at tiltræde dette Forlig, og Kommissionens Resultat blev derfor Nul.

Senere har Rigsdagen, da man under Krigen søgte yderligere ekstraordinære Skattekloder, ogsaa indtægtsbeskattet Brugsforeningerne til Staten, og Skatten beregnes efter den herom vedtagne Lovbestemmelse af de  $\frac{2}{3}$  af Afskrivninger og Henlæggelser og af den Del af Dividenden, som ligger over 4 pCt. – denne Sats var først 5 pCt. Fra Brugsforeningsside har man ikke tiltraadt Princippet i den saaledes gennemførte Beskatning, men henvist til Kommissionens Arbejde og den Indstilling, som man paa et vist Tidspunkt var enig om. Der er blandt Brugsforeningerne megen Utilfredshed med, at der overhovedet er foretaget en Beskatning, og man gaar stærkt imod en Udvidelse efter disse Retningslinier, ligesom man principielt navnlig ikke vil gaa med til, at Dividenden beskattes efter Reglerne for Personbeskatning af Overskud, fordi dette bl. a. vil medføre Dobbeltbeskatning, da først Foreningen og siden Uddeler, Personale og Medlemmer kommer til at betale Skat af samme Beløb.

Beskatningen af Brugsforeningerne staar paa den nuværende Regerings Program, hvorfor det maa antages, at man nu vil gøre et virkeligt Forsøg paa at naa et for alle Parter retfærdigt Resultat. Selvom Brugsforeningsbevægelsen i sin Prispolitik har et sikkert virkende Forsvarsvaaben overfor en urimelig Beskatning, er det i Dag i store Kredse blandt Medlemmerne den almindelige Opfattelse, at man ikke mindst under de herskende vanskelige Finansforhold for Staten vil være med til at forsøge at finde en rimelig Form for Beskatning efter de forannævnte Retningslinier.

Overfor Købmændene har Brugsforeningerne i øvrigt søgt at opretholde *en fair Konkurrence*. Den gamle Beskyldning om, at Foreningerne udnyttede Læbæltet om Købstæderne, er forlængst dementeret af Kendsgerningerne, der viser, at Foreningerne nu ligger spredt ud over Landet, og netop som oftest er størst, hvor de ikke ligger lige op ad en By, for ikke at tale om dem, der ligger i selve Byerne. Som Smugkroer stemplede man Foreningerne i sin Tid, idet man paastod, at der udskænkedes Brændevin i Butikkerne. Heller ikke denne Agitation førte dog til andet, end at Foreningerne blev endnu mere paapasselige, og at Medlemmerne sluttede endnu tættere sammen om deres Forening. Et Blik ind i Nutidens Butikker viser, at disse baade paa Land og i By i langt højere Grad er præget af Orden, Hygiejne, Renlighed og hensigtsmæssig Indretning end mange Købmænds. Brugsforeningerne ønsker nemlig kun at konkurrere paa lige Fod for at kunne bevise, at de løser Forsyningsopgaverne bedre, billigere og mere hensigtsmæssigt. Konkurrencen kan kun tjene til, at der bestandig arbejdes paa at forbedre og billiggøre Varerne og Fordelingen, saaledes at stadig flere og flere kan faa Raad til at udvide deres Forbrug. Brugsforeningerne er ikke forpligtede til at gøre deres Indkøb i F. D. B. og Medlemmerne ikke til at købe i Brugsforeningen, og de har aldrig været det. I Tidens Løb har mange Foreninger købt Varer for store Beløb hos Grossister og Fabrikker, men efterhaanden som F. D. B. er blevet mere og mere konkurrencedygtig og leveringsdygtig, har de flyttet deres Køb derover, og paa samme Maade er det gaaet i den enkelte Forening.

Brugsforeningerne indtager en særlig Stilling derved, at de har gennemført deres Virksomhed, uden at det har været paakrævet at lovgive for dette Omraade af Samfundslivet. Næringsloven

giver ikke særlige Regler for denne Form for Produktion og Omsætning, og Selskabs- og Fimalovgivningen indeholder kun Bestemmelser, som tilsigter at trække Grænsen mellem Andelsvirksomhed og Erhverv op. At der ingen Særlovgivning findes, skyldes ikke, at det aldrig har været paa Tale at lovgive ogsaa for denne Virksomhed. Tværtimod. Der har fra Erhvervsside som en Del af Kampen mod Brugsforeningerne været rejst Krav om, at netop denne Form for Produktion og Omsætning burde spændes i de fasteste Rammer. Men selv om der ogsaa for Andelselskabernes Vedkommende kan paavises enkelte Tilfælde, hvor Standsning er sket, og Tab for Medlemmer og Kreditorer er blevet Følgen, har man maattet anerkende, at dette var Undtagelser, der bekræftede Reglen om, at det er uforholdent at lægge Lovens Baand om en Foretogsform, som har vist, at den kan klare sine Problemer selv, *uden Statens og dens Organers Indblanding*. Det er karakteristisk, at selv de Tilfælde, hvor Retstvister indenfor Bevægelsen har maattet forelægges Domstolene, er relativt faa sammenlignet med Erhvervslivets, hvor ikke mindst Handelen mellem Fabrikant, Grossist og Detaillist i mange Tilfælde giver Anledning til Uoverensstemmelser og Retssager.

Hvad er det da, der har gjort det muligt for Foreningerne at fastholde og forøge deres Medlemstal og derved deres Virksomhed og at skabe Samarbejdet i deres Fællesvirksomhed, F. D. B.? Det maa erkendes, at de økonomiske Fordele naturligvis har deres betydelige Del deri. Men der er dog ogsaa noget andet, der har gjort sig gældende, og det er, at Virksomheden er mere end en Forretning, der holder billige Priser og gode Varer og endda giver et godt Udbytte. I Brugsforeningerne ved ethvert Medlem, at det ene Medlem faar Varer af samme Kvalitet og til samme Pris som alle de øvrige Medlemmer, og at der ikke er nogen fremmed Kapitalinteresse, der søger at opnaa en Fordel paa denne Produktion og Omsætning; thi Medlemmerne ejer selv Virksomheden og dens Kapital. Denne Erkendelse har Medlemmet, fordi Organisationsformen virkelig er *en praktisk Form for økonomisk Demokrati*. Den er demokratisk i saa vid Forstand, at det enkelte Medlem gennem sin Deltagelse i Foreningen faar fuld Oplysning om alle Forhold, som vedrører den enkelte Forening og Brugsforeningsbevægelsen i det hele taget.

Denne saglige Oplysning indenfor Foreningen er tidligere omtalt, og den har til de forskellige Tider været udført under forskellige Former. Nu er Arbejdet herpaa samlet under en fælles Ledelse i *F. D. B.s Oplysningsudvalg*. Arbejdet tager dels Sigte paa at give Medlemmerne Kendskab til Foreningernes Opbygning og Drift og til Værdien og Nytten deraf, og dels søger det at sætte Medlemmet i Stand til at forstaa de Love, der bestemmer det økonomiske Liv, og derved til at vurdere denne Foretagsform, der hviler paa et Samarbejde uden Hensyn til Klasse, Race, Tro eller politisk Overbevisning, i Forhold til Erhvervslivet, der i Almindelighed hviler paa Varetagelsen af den enkeltes Interesse forud for Helhedens. Dette Oplysningsarbejde er i de senere Aar søgt lagt til Rette paa saa bred en Basis, at alle kan faa Del deri, baade Tillidsmændene i Foreningerne og Medlemmerne.

Oplysningsarbejdet udførtes tidligere af en enkelt Konsulent og senere af Konsulentafdelingen alene og en Række interesserede Mænd, der kom til Stede som Foredragsholdere, naar der blev kaldt paa dem, og hvis største Ballast var en stærk Overbevisning om, at den Sag, de talte om, var den rigtige. Nu raader Oplysningsudvalget imidlertid over en Kreds af fuldt uddannede Foredragsholdere, der foruden den samme Ballast, som de gamle havde, sagligt set møder med de bedste Forudsætninger for at gøre Rede for Brugsforeningernes Maal og Organisation, og for hvad der hidtil er naaet.

Oplysningsudvalget arbejder i nær Tilknytning ogsaa til *Andels-skolen*, som, saa vidt Pladsen tillader det, tillige har stillet sig til Raadighed for Foreningerne i Oplysningsarbejdet paa dette Omraade. Et andet vigtigt Hjælpemiddel i dette Arbejde og et Meddelelsesmiddel særligt overfor Medlemmerne er *Brugsforeningsbladet „Samvirke“*, der nu i et Oplag paa ca. 329.000 Eksemplarer hver 14. Dag – og forhaabentlig snart hver 8. Dag – giver Oplysning og Adspredelse til Medlemmerne, drøfter Dagens aktuelle Problemer, for saa vidt de berører Brugsforeningsbevægelsen og dens Medlemmer, og derved bidrager til at knytte Medlemmerne til Foreningerne og disse til F. D. B.

Medens Brugsforeningsbevægelsen i mange Lande er delt i en Organisation for Landbrugere og en for Arbejderne, har Udviklingen i Danmark hidtil været saadan, at begge disse Befolknings-



*En af HB's 155 Butikker. De fleste af HB's Afdelinger bestaar af en Række Specialbutikker for henholdsvis Kolonial og Isenkram, Viktualie, Kød, Brød (Bagerier) og i enkelte Tilfælde ogsaa Manufaktur.*

grupper – tilligemed mange Repræsentanter for alle de andre – har kunnet samarbejde baade indenfor den enkelte Forening og i Fællesforeningen. Naturligvis er der paa Landet Foreninger – ofte ogsaa store i Omsætning – hvor Landmændene er i Flertal, ligesom der i og ved Byerne og enkelte Steder paa Landet er Foreninger, hvor Arbejderne er i Flertal. Fra den allerførste Tid har der været en stærk Forbindelse mellem alle disse Foreninger, der ofte skylder de samme Pionerer deres Oprettelse, og som alle bygger paa de samme Principper, som „de redelige Vævere“ i Rochdale samledes om. Meget har det sikkert ogsaa betydet for dette Samarbejde mellem By og Land, at *Severin Jørgensen* og andre af Brugsforeningsbevægelsens store Fortidige saa stærkt fremholdt alt det, der knytter Medlemmerne og Foreningerne sammen, uden Hensyn til hvilken Stand Medlemmerne tilhører. Med forbavsende Fremsyn og stor Overbevisning har disse hævdet, at det er Fællesskabet som Forbrugere, der alene er afgørende for

dette Samarbejde, og ikke hvilken Beskæftigelse man har, eller hvilken politisk eller religiøs Overbevisning man nærer. Der var da heller ingen Nølen eller Vaklen, da Fællesforeningstanken kom frem, baade By- og Landforeninger sluttede op om den jyske og den sjællandske Fællesforening og fra 1896 om F. D. B. Hensigten med hele Bevægelsen var jo netop at medvirke til, at alle Befolkningsgrupper fik en bedre Levestandard, derved at deres Indtægter blev mere købedygtige. Arbejderne indenfor Bevægelsen saa med Beundring og Interesse, hvorledes Andelsbevægelsen forbedrede Landboernes økonomiske Stilling gennem Mejeri, Slagteri m. v., og Landmændene i Brugsforeningerne var ikke Modstandere af, at Arbejderne, som ogsaa Brugsforeningerne og deres Virksomheder beskæftigede, sluttede sig sammen for at opnaa ordentlige Levevilkaar, naar blot disse Virksomheders Konkurrenceevne ikke blev væsentligt forringet derved.

Det kan nu fastslaas, at i Tiden, der er gaaet, er dette Samarbejde mellem Arbejdere og Landbrugere forløbet, uden at man har været uenig om, hvorledes Virksomheden i Foreningerne og F. D. B. skal lægges til Rette og ledes, og Overskuddet anvendes. I Foreningerne har man haft samme Indflydelse, hvad enten Ens Køb var lille eller stort, og i F. D. B. har en Forening været en Forening og haft een Stemme, hvad enten den havde faa eller mange Medlemmer, stort eller lille Køb. I mange Aar var Forskellen i Størrelse og Medlemstal mellem By- og Landforeninger ikke stor, men Købsprocenten i Foreningen har hidtil sikkert altid været størst paa Landet.

Imidlertid har det ikke kunnet undgaas, at en vis Meningsforskel med Hensyn til omtalte Spørgsmaal i Forholdet mellem Land- og Byforeninger er vokset frem i Løbet af den sidste Snes Aar, i nogen Grad paa Baggrund af den politiske Udvikling. Det er som foran sagt bemærkelsesværdigt, at denne Meningsforskel ikke henter sin Næring i Kritik af Foreningernes eller F. D. B.s Virksomhed eller Ledelse, og det er heller ikke til at se, hvad der her kan skille. Samarbejdet om den rene Forbrugerinteresses Varetagelse indenfor Bevægelsen ligger paa samme faste Linie som før. Derimod er der fra Byforeningernes Side rettet nogen Kritik mod Organisationsformen i F. D. B., navnlig af de Regler, hvorefter Deltagelse i Generalforsamling og Kredsmøder



*Interiør fra en af HB's Kolonialbutikker, der ogsaa indeholder Afdelinger for Grøntsager, Husholdningsartikler og Verktøj m. m.*

og Valgene til Repræsentantskabet foregaar. Efter at Byforeningerne har naaet Tusindtal af Medlemmer, hævder man, at de demokratiske Principper Gennemførelse maa give Ret til en Repræsentation i Forhold til Medlemstal, eventuelt ogsaa i Forhold til Købet i F. D. B. Fra Landforeningernes Side, og heriblandt er ogsaa mange meget store Foreninger, holder man derimod fast ved den hidtil gældende Regel indenfor dansk Andelsbevægelse, at hver Forening bør have Stemme og Indflydelse uden Hensyn til Størrelsen, ligesom Medlemmerne i en Forening kun har een Stemme uden Hensyn til, om Medlemmet repræsenterer en Familie med flere Medlemmer, og uden Hensyn til Købets Størrelse.

En Undersøgelse af Foreningernes Køb og Medlemstal vil formentlig vise, at der vel er gennemsnitlig flere Medlemmer pr. Forening i Byforeningerne, og at Foreningernes Køb ogsaa er størst pr. Forening, men Foreningernes Køb pr. Medlem i F. D. B. er saa langt det største i Landforeningerne, og Aarsagerne hertil



er mange. Derimod synes Kredsinddelingen i F. D. B. efterhaanden at være blevet mindre retfærdig for Byforeningerne end før, fordi de enkelte Medlemmer af F. D. B.s Repræsentantskab nu repræsenterer et højst forskelligt Medlemstal.

Meningsforskellen mellem de to nævnte Hovedgrupper af Medlemmer har tidligere kun vist sig ved enkelte Lejligheder, især naar Brugsforeningsbevægelsens principielle Stilling til Staten og Erhvervslivet har været drøftet og er blevet formuleret. Efterhaanden som Arbejderne i stigende Grad har givet Tilslutning til, at Partiet paa sit Program har optaget en vis Planøkonomi og Socialisering af Erhvervslivet helt eller i betydelig Grad, har man fra Arbejderside i Brugsforeningerne haft sværere og sværere ved indenfor Brugsforeningsbevægelsen fortsat at tilslutte sig det rene Forbrugerstandpunkt, der kræver Frihed for Brugsforeningerne til at importere Varer, optage Produktion, købe indenlandske Varer og aabne nye Butikker.

Fra Landforeningernes Side fremholdes det med Styrke, at Brugsforeningsbevægelsen – ligesom den øvrige Andelsbevægelse her og i Udlandet – er opstaaet og har vokset sig stor og stærk under den frie Økonomi, selv om den endnu ikke og ikke i alle Lande er blevet lige dominerende, og ikke er blevet i Stand til at bryde alle Monopoler. Fra Byforeningernes Side gør man heroverfor gældende, at der ogsaa i et Land, hvor Staten griber regulerende ind, vil være store Opgaver for Brugsforeningsbevægelsen at løse med Hensyn til at billiggøre Produktion og Varefordeling. Det er jo ikke Landforeningernes Opfattelse, at Monopolerne skal have Lov til at udnytte Forbrugerne, men man mener, at den eneste virkelig effektive Modstand kan tilvejebringes ad Konkurrencens Vej ved at producere eller fordele billigere, saaledes som det i Praksis er vist, at det er muligt baade for saa vidt angaar indenlandske og udenlandske Monopoler. Men Brugsforeningsbevægelsen maa naturligvis udføre sit Arbejde indenfor Rammerne af den almindelige Økonomi, som Staten gennem Regering og Rigsdag og som Nationalbanken fastlægger under Hensyn til de til enhver Tid gældende Forhold ude i Verden.

I den allerseneste Tid er denne Meningsforskel som Følge af den politiske Udvikling blevet mere aktuel, uden at der fra nogen

af de to Grupper indenfor Brugsforeningerne dog er blot talt om, endsigte truet med Sprængning af Samarbejdet af den Grund. Forstaaelsen af det fortsatte Samarbejdes Betydning synes imidlertid særdeles levende hos begge Parter. For en Ordens Skyld skal det i øvrigt tilføjes, at Meningsforskellen mellem de to Medlemsgrupper heller ikke i Nutiden skyldes den Løn- og Beskæftigelsespolitik, som Foreningerne og F. D. B. har ført, og som man fra begge Grubbers Side anerkender nu er mere af defensiv end af offensiv Karakter, og det bestrides ikke af Fagorganisationernes Ledere, at Bevægelsen er en ordentlig Arbejdsgiver.

Diskussionen mellem de to Medlemsgrupper er som nævnt ikke afsluttet endnu. Naar Viljen er til Stede fra begge Sider til fortsat Samarbejde, skulde det dog, for saa vidt angaar Repræsentationsretten i F. D. B., ikke være umuligt at finde en Løsning, der tager rimeligt Hensyn til den forløbne Tids Udvikling, og som ogsaa principielt kan holde et rimeligt Stykke Tid ud i Fremtiden. Dette er saa meget mere sandsynligt, som en Ændring i den af Byforeningerne ønskede Retning formentlig ikke i Realiteten i en overskuelig Fremtid paa afgørende Maade vil kunne borteliminere de mange smaa og mindre Foreningers talmæssige Overvægt og store Købsprocent.

Med Hensyn til *Brugsforeningsbevægelsens Stilling til Staten og Tvangøkonomien* maa det antages, at Tvangøkonomien under Krigen, der gik ud paa at fordele Varemangelen, først og fremmest som omtalt har skadet Brugsforeningerne og deres Virksomheder og derved har belært alle Medlemmerne om, hvordan en Fortsættelse under saadanne Vilkaar vil blive. Og dette vil formentlig efterhaanden yderligere bekræfte Troen paa og Tilliden til, at Brugsforeningerne og Medlemmerne kun i Samarbejde under friere Forhold kan skaffe Medlemmerne de bedste og billigste Varer. De kan endvidere efterhaanden gennem et internationalt Samarbejde som det, der allerede er saa godt begyndt, modvirke udefra kommende Overproduktion og Kriser og de deraf følgende katastrofale Virkninger paa Priser og Lønninger. Det er imidlertid givet, at Krigstidens Reguleringsordninger ikke kan afvikles endnu. Saa længe Vareknapheden er til Stede, maa de lempes lidt efter lidt, efterhaanden som Varemængden stiger. En vis regulerende Indgriben fra Statens og Nationalbankens Side paa generellest mulig Maade

maa som anført anerkendes og opretholdes et Stykke ud i Fremtiden. Det maa derfor antages, at denne Tro og Tillid til Brugsforeningernes Evne til under friere Forhold at naa deres Maal, som Medlemmerne her og overalt har haft fra den første Tid uden Hensyn til Befolkningsgruppe, Tro eller Race, ikke vil formindskes hos nogen af alle dem, paa hvis fuldstændige Samarbejde Resultatet beror. Er Udviklingen end ikke gaaet saa hurtig og naaet saa vidt frem, som mange kunde ønske det netop i Dag, er Forholdet dog stadig det, at de selv raader for, hvornaar dette skal ske, fordi det beror paa, at de giver Brugsforeningerne og F. D. B. deres fulde Tilslutning. Naar dette sker, vil Brugsforeningerne ogsaa opnaa det, at de bliver fri for, at enkelte politiske Partier søger at tage dem til Indtægt. De vil da frit og uantastet kunne udvikle sig og i stigende Grad sikre Beskæftigelsen og forbedre Levefoden for alle.

Mange Problemer foruden de her nævnte har i Aarenes Løb været rejst i Brugsforeningerne, og Diskussionen derom er foregaaet paa Kredsmøder, Generalforsamlinger og navnlig i Andelspressen. Dette viser, at det er en levende Bevægelse, hvor Interessen er vaagen, og som straks er rede til at søge at forbedre og sætte Fart i Udviklingen. Ogsaa Vekselvirkningen mellem By og Land har i saa Henseende været frugtbar, selvom Foreningerne i Byerne, efterhaanden som Medlemmerne sluttede op i Tusindvis, naturligvis fik Problemer, som ikke blev almindelige i Landforeningerne.

Et af de Problemer, som i særlig Grad har været Genstand for Drøftelse mellem Land- og Byforeningernes Repræsentanter, er, om Foreningerne skal tage Næringsbrev eller holde sig til Omsætning med Medlemskredsen. Til Trods for det solidariske Ansvar er det ikke nær saa betænkeligt for Manden paa Landet at indmelde sig i Brugsforeningen for at faa Fordelen derved. Hans Nabo, ja næsten alle Sognets Beboere, er jo i Forvejen med. Der bliver derfor ikke ofte paa Landet Brug for Næringsbrev for at faa flere Medlemmer. Derimod kan det i Almindelighed være god Politik i Byerne – navnlig de større – at lade Butikken være aaben for alle. Har man først købt der i nogen Tid og prøvet Varene, Ekspeditionen, den Service, man i øvrigt faar, og Dividenden, faar de fleste ogsaa Lyst til at blive Medlem. Hertil hjælper ogsaa

den oplysende Propaganda, saadanne Byforeninger kan gøre overfor Kunder, der endnu ikke er Medlemmer. I andre Lande, f. Eks. Sverige, er det et meget vigtigt Princip, at Butikkerne er aabne for alle, fordi man der, hvor Byforeningerne særlig præger Bevægelsen, er enig om, at denne Fremgangsmaade giver størst Tilslutning og i særlig Grad holder Foreningerne til Ilden i Konkurrencen med Byens Handlende. Efter at den sidste danske Næringslov har bestemt, at en Handlende kun maa have een Butik i Byen paa sit Næringsbrev, har Byforeningerne i Danmark ikke haft noget Valg, men har været nødt til at holde sig til Medlemskredsen for at kunne aabne det til Medlemskredsens Betjening fornødne Antal Butikker. Denne Lovbestemmelse er en direkte Beskyttelse for den almindelige Detailhandler, og den kan kun medføre, at Fordelingsomkostningerne bliver større for Forbrugerne. Fra Brugsforeningernes Side – By saavel som Land – er man enig om, at Næringsloven bør ændres paa dette Punkt, og at det i hvert Fald bør ske, hvis man beslutter sig for at forøge de Skatter, der allerede hviler paa Foreningerne og F. D. B.

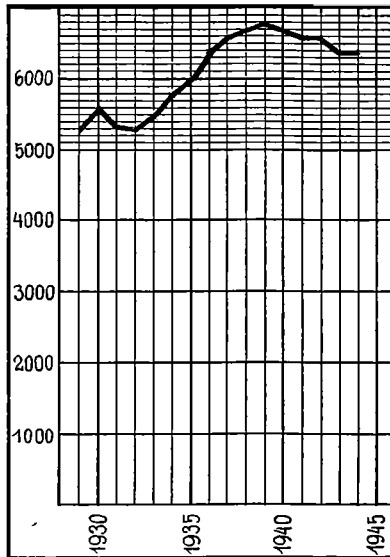
Spørgsmaal som de allerede omtalte om solidarisk Ansvar, Kredit, Opsparing af Kapital i Foreningen ligger vel noget forskelligt i Landforeninger, hvor alle kender hinanden og hinandens Formueomstændigheder, i Modsætning til i Byerne, hvor alt maa lægges mere summarisk til rette, men en virkelig principiel Skillelinie har man aldrig lagt i disse Forhold, og det solidariske Ansvar findes baade i Land- og Byforeninger. Med Hensyn til Kredit har man som nævnt taget noget mere haandfast paa Forholdet i Byerne, hvor Flertallet af Medlemmerne er paa Ugeløn eller Maanedsløn og saaledes mangler Grundlaget for at faa en egentlig Forbrugskredit, men til Gengæld er mere interesseret i en stor Dividende, der udbetales een Gang om Aaret, end i store Opsparinger i Foreningen. Alligevel maa det siges, at Kapitalforholdene i Byforeningerne ogsaa de fleste Steder er i god Orden.

Et Spørgsmaal som *Reklame* trænger sig ogsaa paa en særlig Maade paa i Byen, hvor Medlemmernes personlige Forbindelse og Deltagelse i Foreningens Møder let faar en mindre fast Karakter end paa Landet. Man har diskuteret, om Reklame i det hele taget er nødvendig eller formaalstjenlig i Brugsforeningerne, ud fra det Synspunkt, at Medlemmerne ikke behøver denne særlige

Paavirkning. I stigende Grad trænger dog nu den Opfattelse igennem, at Reklamens oplysende Karakter er den vigtigste, og at Reklame ogsaa er fornøden i Brugsforeningerne alene som defensiv Foranstaltning overfor andres. Spørgsmaalet bliver da, om Reklamen skal iværksættes af F. D. B. eller Foreningerne – totalt eller kredsvis. Afgørende for Bedømmelsen heraf maa det være, hvilket oplysende Formaal Reklamen forfølger. *F. D. B.s Reklameafdeling*, der er oprettet 1938, formidler nu denne Reklame saavel for Foreningerne som for F. D. B., idet der oprindeligt kun blev annonceret i Andelspressen. I den senere Tid er der sket en principiel Forandring heri, og Kontoret har ogsaa optaget Annoncering i Dagspressen og Fagpressen. Reklamen har igennem Tiderne været et af de mest omdiskuterede Spørgsmaal. Nu er Udviklingen i dette Forhold naaet saa vidt, at Brugsforeningerne i de senere Aar i stigende Grad gør Brug af Reklamekontoret, og det gælder ikke blot Byforeningerne, men ved visse Lejligheder ogsaa Landforeningerne, og Fordelen for Foreningen og F. D. B. er ikke udeblevet.

Ogsaa *Købsvilkaarene i F. D. B.* har gennem Tiderne givet Anledning til Drøftelse, og bl. a. har de store Byforeninger naturligvis, fordi de ofte er lige saa store som mangan Grossist, søgt at komme til at betale den lavest mulige Pris for det, de kan købe i store Kvantiteter. I det store og hele har man imidlertid ogsaa paa dette Punkt blandt Foreningerne fastholdt Kravet om Ensartethed, og først i den seneste Tid er Undtagelse gjort, hvor det er paavist, at det store Køb medfører væsentlig Formindskelse af Omkostningerne.

Et stort Problem har det været at finde den rette Form for *Medlemmernes Forsyning med Manufaktur, Isenkrams-Specialvarer, Skotøj, Cykler, Møbler og lignende*. Hvor stor en Del af denne Omsætning er det naturligt for Foreningerne at paatage sig hjemme i Butikken, og hvorledes skal Medlemmernes Forsyning ske for Restens Vedkommende? Meget har i saa Henseende været foreslaaet og drøftet, og mange af alle disse Forslag er efterhaanden søgt realiseret. Man har saaledes haft – og har endnu – et enkelt Fælleslager, ejet og drevet af Foreninger, med Varer (Isenkram og Skotøj), som Foreninger ikke saa godt kan ligge med Lager af. Man har rene F. D. B.-Butikker for Levering af Varer til Medlemmerne enkeltvis iflg. Rekvisition fra deres Brugsforening



*Butikspersonalet i Brugsforeningerne.*

(Manufaktur, Konfektion og Skotøj). Dette har vist sig at være en noget besværlig Ekspeditionsform, som det ikke har været let at lægge til Rette saadan, at alle Foreningers Ledelser og Uddelere har været glade for det. Endelig har man – navnlig paa Møbelomraadet – forsøgt Etablering af Butikker, drevet for fælles Regning af en Byforening og F. D. B. Formen for Fordelingen af alle disse Varer er jo imidlertid nu i Støbeskeen, og der vil formentlig snart spørges Nyt herom.

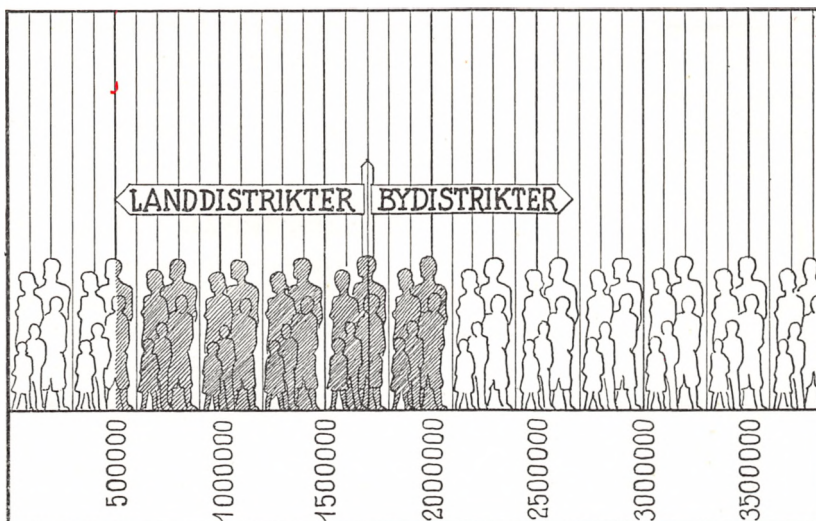
I det foregaaende har nogle Gange været nævnt Forhold, som vedrører *Brugsforeningerne som Arbejdsgivere*. Dette Forhold havde ikke nogen Aktualitet i alle de første Aar, men efterhaanden som der blev Brug for flere og flere Medhjælpere, fandt de ganske naturligt paa at danne en Forening, der til at begynde med lagde sig tæt op ad Uddelernes Forening. Den særlige danske Ordning, at Uddeleren havde Uddelingen i en Slags Entreprise og antog sine Medhjælpere i eget Navn og paa egen Risiko, medførte, at Lønforhandlingerne kom til at foregaa mellem Uddelere og Medhjælpere. I Løbet af Trediverne udviklede dette Forhold sig imidlertid saadan, at Medhjælperne saa deres Fordel i at gaa ind

i Dansk Handels- og Kontormedhjælperforbund, der naturligvis var meget ivrigt efter at optage dem. Da denne Sammenslutning fandt Sted, tabte Uddelerne Muligheden for alene at kunne danne en tilstrækkelig stærk Organisation, som kunde varetage Arbejdsgiverinteressen i Brugsforeningerne, og denne Opfattelse deltes forøvrigt ogsaa af Medhjælperforbundet, der ønskede at faa Foreningerne ind i Overenskomsterne.

Der gik nogle Aar, hvori man fra baade Brugsforeningsside og Uddelerside søgte at finde Vej til en Ordning heraf, fordi ogsaa Foreningerne indsaa, at en Arbejdskamp mellem Uddelere og Medhjælpere uvægerligt vilde ramme Foreningerne lige saa haardt som Uddelerne, og saa burde Foreningerne ogsaa være med i de Forhandlinger og Overenskomster, som kunde føre til et saadant Resultat. I 1940 stiftedes *Brugsforeningernes Organisation vedrørende Arbejdsforhold* som en ren Arbejdsgiverforening af Brugsforeninger, og den fik ret hurtig op imod 150 Medlemmer og blev anerkendt af Fagforeningerne, med hvem den oprettede en generel Overenskomst. Det viste sig imidlertid, at Uddelerinteressen i Arbejdsforholdet ikke paa denne Maade blev varetaget saaledes, at Uddelerne kunde gaa ind for BOVA, og efter en Række forgæves Forhandlinger mellem BOVA og Uddelerforeningen tog F. D. B.s Bestyrelse Initiativet til Dannelsen af en ny Arbejdsgiverforening, hvori Uddelerinteressen repræsenteredes i Forholdet 2 til 3 overfor Brugsforeningernes Repræsentanter.

BOVA gik derefter i Likvidation, og en stor Del af Medlemmerne gik ind i den nye *Brugsforeningernes Arbejdsgiverforening*, der siden sin Stiftelse først paa Aaret 1944 nu har naaet næsten 900 Foreninger og 900 Uddelere som Medlemmer. Ogsaa denne Organisation blev anerkendt af Fagorganisationerne, og der er nu ved at blive gennemført Overenskomster for alle de i Foreningen staaende Foreninger, hvad enten de ligger paa Landet, i Stationsbyerne eller i Byerne.

Sideløbende med Udviklingen i den nye Arbejdsgiverforening har man ved dennes Formidling i et nedsat Udvalg søgt tilvejebragt den føromtalte nye *Mønsterkontrakt for Uddelerne*, fordi det maatte anerkendes, at Ordningen af Medhjælperforholdet griber direkte ind i Uddelernes Forhold til Foreningerne, særlig hvad angaar deres lønmæssige Forhold. Disse Forhandlinger lykkedes



*De skraverede Grupper angiver Medlemstallet og disses Husstande i henholdsvis Land- og Bydistrikterne i Forhold til det samlede Indbyggerantal i 1944. Som det ses, ligger Tilslutningen paa Landet ved omkring 70 pCt., medens den i Bydistrikterne ligger lige ved 20 pCt.*

det at føre igennem, saaledes at der nu er tilvejebragt en paa de nye Forhold baseret Mønsterkontrakt, der er tiltraadt og anbefalet af Arbejdsgiverforeningen og Uddelerforeningen, og som F. D. B.s Konsulentafdeling ifølge Beslutning af F. D. B.s Bestyrelse og Repræsentantskab kan lægge til Grund for Konsulentarbejdet i Foreningerne. Der er derved opnaaet en Klaring af Uddelerens hele Stilling i Brugsforeningen, og det maa antages, at der derved er tilvejebragt Grundlag for en rolig Udvikling, saaledes at alle Kræfter i Foreningerne kan samles om at føre Foreningerne yderligere frem.

Altsammen er det som nævnt Forhold, som Foreningerne og deres Medlemmer har været med til at drøfte og føre ud i Livet, og der er ingen Tvivl om, at denne Medvirken fra Foreningernes og Medlemmernes Side har været og er af stor Betydning, fordi Brugsforeningerne derved i langt højere Grad bliver betragtet som det, de er, nemlig Medlemmernes, og derigennem faar den brede, stærke Basis, som gør Driften af dem til en økonomisk Fordel for Medlemmerne. Denne Samvirken af faglig Indsigt og demokratisk Ledelse gør sig paa særlig karakteristisk Maade gældende i Brugs-



foreningsbevægelsens Liv; den har i særlig Grad betinget dens Udvikling og Fremgang lige fra de første Tidens forsigtige og famlende Samarbejde mellem Bestyrelse og Uddeler til det senere paa nøje faglige Undersøgelser, Overslag og Kalkulationer hvilende Samarbejde mellem F. D. B.s Bestyrelse og øverste Ledelse og de tekniske Ledere og Fagspecialister.

Det er en efter danske Forhold meget betydelig Udvikling, Brugsforeningerne har gennemløbet i de sidste 50 Aar, saaledes som det bl. a. fremgaar af de grafiske Tavler foran. Og uden denne Vækst var F. D. B. ikke blevet det største Produktions- og Varefordelingsforetagende i dette Land. Den, der har kendt de faa Hundrede Foreninger, der fandtes i 1896, smaa Foreninger som oftest i gamle Bygninger, der oprindeligt var bestemt til helt andet Brug, kan fortælle om lavloftede Butiksrum med tarveligt Inventar. Varerne var anbragt alle mulige Steder, selv under Loftet hang mange Ting, som man regnede med ikke tog nævneværdig Skade af Røgen og Duften af de andre Varer og Uddelernes og Medlemmernes Piber. Uddeleren havde maaske været Vejmand eller Snedker og var ikke særlig ferm til at veje helt nøjagtigt af eller pakke ind, og Renligheden og Hygiejnen vilde forekomme Nutiden højst utilfredsstillende, men den var ikke bedre hos Købmanden længere op ad Vejen. I Byerne var Butikkerne vel nok noget bedre indrettet, og Ekspeditionen noget bedre, men dette laa antagelig i, at Kravene i Byerne er større end paa Landet. Kun i de større Foreninger havde Uddeleren Hjælp af andre end sin Kone og sine Børn. Vareudvalget var lige saa beskedent som alt det øvrige, men stod i nøje Samklang med Medlemmernes Ønsker og Smag. Der var Kaffe, Cikorie, Sukker, en Del Kandis, enkelte Krydderier, Brændevin, Mel, Gryn, Margarine, Sæbe og Soda, Reb og Tækkegarn, enkelte Manufakturvarer nogle Steder, lidt Isenkram, navnlig Redskaber, Værktøj, lidt Porcelæn eller Fajance, Glas og Spisegrejer samt i nogle Foreninger paa Landet Markfrø. Allerede 25 Aar efter kom hertil en Del Vin, Ost og Papir; og Manufakturvarerne og Isenkrammet indeholdt nu flere forskellige Varearter, og endelig var Landforeningerne begyndt at levere Kunstgødning.

I 1945 – nej forinden skal nævnes *de fem mørke Aar* forud herfor. De danske Brugsforeninger var vel den Del af det danske Sam-

fundsliv, som længst kunde holde sine Døre lukkede for den tyske Besættelsesmagts Medlemmer. Paa Dørene Landet over opsattes Skilte, der sagde, at Foreningen kun uddelte Varer til sine Medlemmer, og dette blev i den længste Tid stort set respekteret, sandsynligvis fordi man ikke turde risikere andet. De Foreninger, der havde Næringsbrev, kunde ikke nægte at sælge Varer til Besættelsesmagten, og enkelte Foreninger, eller rettere Uddelere, navnlig af dem, der havde Butik i Nærheden af Lejre eller Flyvepladser, faldt desværre enkelte Steder for Fristelsen. I nogle Tilfælde blev man dog ligefrem stillet overfor Trusler, hvis Varerne ikke blev udleveret.

Den Tilbageholdenhed, Besættelsesmagten viste over for Foreningerne i Almindelighed, viste den ogsaa overfor F. D. B.s Afdelinger og Fabrikker lige til den sidste Tid, hvor hele den opreklamerede Orden og Disciplin brød sammen, og hver enkelt lokal Leder indenfor Besættelsesmagten skød alle Hensyn til Side for at skaffe Forsyninger og Forraad at tære paa. Andelsskolen, der blev brugt til Indkvartering, blev besat i flere Perioder og frigivet igen; efter lange Forhandlinger blev F. D. B.s gamle Fabrik og en Del af Afdelingen i Esbjerg beslaglagt til Krigsbrug, og Vejle Dampmølle maatte finde sig i Tvangssalg af Mel og Gryn op til Halvdelen af sin Kapacitet, og i Provinsen blev enkelte Varepartier beslaglagt. Særlig haardt gik det dog ud over de Foreninger, der laa paa Steder, hvor de store Flyvepladser anlagdes. De blev simpelthen jævnet med Jorden og likvideret. Paa den anden Side har Brugsforeningerne og F. D. B. og ikke mindst deres Personale medvirket paa forskellig Maade i Modstanden mod Besættelsesmagten.

Som Helhed er Brugsforeningerne sluppet lettere igennem Besættelsestiden end Erhvervene, der i alt Fald den længste Tid har maattet producere eller levere Varer til Besættelsesmagten. Men selvom Foreningerne – og F. D. B. – var ret godt forsynet med Beredskabslagre, og mange Medlemmer ogsaa, slap Importvarerne dog op, længe før Krigen sluttede, og Omsætningen blev kun holdt ved Indførelse af en Del Erstatningsvarer, som jo ikke alle var lige gode, og overfor hvilke F. D. B. i Almindelighed indtog en reserveret Holdning. Først efter nøje Undersøgelse tog F. D. B. saadanne Varer op, og for saa vidt angik Egenproduktionen gik man lige saa forsigtigt til Værks. Det blev vanskelige Aar for

Uddelerne, fordi der til Varemangelen føjedes Rationering af de fleste af de Varer, der kunde skaffes, og hertil kom de mange Prisbestemmelser og Ordninger, som Brugsforeningerne ikke vilde overtræde, men som det ofte var svært at være sikker paa, at man havde forstaaet rigtigt. I disse Aar, hvor Omsætningen i Penge stort set blev holdt, købte mange Foreninger Varer fra andre end F. D. B., ligesom F. D. B. ofte maatte købe paa anden Haand efter Myndighedernes Anvisning, men saaledes at Varerne fordyredes derved. Men alle Foreningerne venter blot paa, at Importen skal komme rigtig i Gang, og Produktionen blive bragt op til det gamle Niveau, saa at de kan komme til at fortsætte det – svækkede men ubrudte – Samarbejde og Fællesskab med Hensyn til Produktion, Import og Indkøb.

Med foranstaaende Indskrækning fra Besættelsesaarene er det om Udviklingen i Foreningerne berettiget at sige, at i 1945 var man naaet saa vidt, at Cikorien var afløst af Kaffetilsætning og Kaffen af Erstatning. Nu er Kaffen ved at komme igen, Kandise'nen er ikke mere i Folks Smag, og mange Kolonialvarer i Pakker, bl. a. F. D. B.s smukke Pakninger, Glas, Tuber og Daaser er kommet til. Desuden finder man nu ogsaa fremmed Frugt, naar Importen tillader det, Vaskemidler, flere Rebvarer paa Landet, Sprøjtemidler og andre kemisk-tekniske Produkter til Landbruget, The, Chokolade og Bolsjer, og ogsaa dansk Frugt har fundet Vej til Brugsforeningerne omend navnlig i Byerne. Endvidere finder man nu Cykler, Cykledele og Gummi dertil, Radioapparater, Fotografiapparater og i det hele taget flere Varer under Isenkram- og Manufakturgruppen, for saa vidt Lager eller Import gør det muligt, og i Gaardene eller foran Bygningen staar Benzin- og Oliepumperne og venter paa at komme i fuld Gang igen. Navnlig i Byerne, men efterhaanden ogsaa paa Landet, er endog kosmetiske Artikler blevet en efterspurgt Salgsvarer, ikke mindst efter at F. D. B.s Fabrikker i Viby er gaaet ind i Produktionen heraf.

I det hele taget gælder det, at F. D. B.s Produktionsvarer i stadig stigende Grad er blevet de almindeligste i Foreningerne, fordi Uddelerne – som oftest tilskyndede af Bestyrelserne – gaar ind for disse Varer. En stigende Del af Omsætningen sker nu ogsaa ved Hjælp af smagfulde, illustrerede Kataloger eller pr. Rekvisition fra F. D. B.s nærmeste Afdeling.

Samtidig er *Brugsforeningernes Ydre og Indre* som nævnt blevet et andet. F. D. B.s Arkitekt- og Ingeniørkontorer har efterhaanden arbejdet for Hundreder af Foreninger, der enten har bygget ny Ejendom, indrettet nye Butikker – i By eller paa Land – faaet nyt Inventar eller ombygget eller moderniseret de bestaaende. Butikkerne paa Landet er nu ikke i deres Indretning og Udseende meget forskellige fra dem i Byerne. Varerne hænger ikke mere ned fra Loftet i Snesevis af Kroge, men de er efter de mest rationelle Metoder anbragt i Skuffer, Skabe og paa Hylder, saa at de bevarer deres Værdi bedst og er lettest at ekspedere.

Renlighed, Orden og Hygiejne er som nævnt raadende i næsten alle disse Butikker, og det er saavel Uddelerne som Personalet en Æressag, at Butikken kan staa Maal med de smukkeste og mest hensigtsmæssige og helst overtræffe dem. Butikken er delt i forskellige Afdelinger, hvis der afsættes andet end Kolonial og Isenkram. I Byerne findes mange Steder særlige Afdelinger for Viktualier og Grøntsager, og i København har Hovedstadens Brugsforening, der ialt har 155 Butikker, tillige ofte Bageri ved Siden af den almindelige Butik. Forholdene i den moderne Brugsforening er nu saadanne, at den kan ekspedere finere Papirvarer og Bøger paa en fuldt tilfredsstillende Maade, og Uddelerne og Personalet var som Regel klædt i hvide Kitler, indtil Krigen gjorde det vanskeligt at opretholde Standarden paa dette Omraade. Vareudvalget gaar stadig fremad i Kvalitet og Smag. For den, der ikke er hyldet i særlige Fordomme, er det nu muligt i Byen saavel som paa Landet at købe alle det daglige Livs Fornødenheder og en stor Del af Klæder, Isenkram i udvidet Forstand, Møbler o. s. v. i Brugsforeningen mindst lige saa tilfredsstillende som i de almindelige Forretninger paa Stedet. De egentlige Luksusvarer findes dog endnu ikke eller Varer for den særlig udprægede, personlige Smag.

Spørger man da, om det vil være muligt at fortsætte Udviklingen i Brugsforeningerne, ikke blot med Hensyn til Varer, Priser og Kvaliteter, men ogsaa med flere Foreninger og forøget Medlemstilslutning, maa man svare, at dette ikke blot er muligt, men sandsynligt. Selvom der mange Steder paa Landet næppe er Plads til nye Foreninger, og selvom med Fordel mange mindre kunde slaas sammen, hvis den højeste Effektivitet skal naaes, er der endnu Egne, hvor Foreningerne er faa og spredte. Men dertil kommer, at

Tilgangen i Byerne, navnlig i de større, kan forøges meget betydeligt, og dette er ogsaa Tilfældet med det enkelte Medlems Køb i Almindelighed. Betingelserne for, at denne Vækst og Udvikling vil komme, er, at Brugsforeningerne i stadig stigende Grad frit og uantastet kan producere, købe og afsætte alle de Varer, Medlemmerne behøver, og gøre det bedre og billigere end andre, og at deres Medlemmer forstaaer, at Brugsforeningerne, fordi de er deres egne, organiseret som demokratisk styrede Virksomheder, ikke blot byder dem betydningsfulde økonomiske Fordele, men gennem det gensidige Samarbejde bringer Medlemmerne noget, der rækker udover det blot økonomiske. Tilgangen af nye Medlemmer vil blive særlig stor, hvis de i Tiden stærkt fremførte Ønsker om Gennemførelse af økonomisk Demokrati virkelig bliver almindelige, og man forstaaer og anerkender, at det netop er det, der praktiseres i Andelsbevægelsen, derunder ogsaa i Brugsforeningsbevægelsen.

Her gaar alt som nævnt ud paa at dække et bestemt i hver enkelt Forening kendt Forbrug – nemlig de tilsluttede Medlemmers, og dette giver ikke Anledning til Overproduktion, og hvad deraf følger. Dette giver denne Foretagsform større Rationalitet end den, hvor Staten griber ind og forsøger at regulere Virksomhederne, deres Antal, det tildelte Varekvantum eller det tilladte Produktionsvolumen samt Kvaliteter, Priser og Avancer.

Lykkes Arbejdet i Brugsforeningerne efter den her nævnte Linie, faar Bevægelsen Held til at udbrede Kendskabet til sit Arbejde og Maal og fastslaa Betydningen af netop i den Tid, der kommer, at give det al sin Tilslutning til endnu større Kredse i Befolkningen, bevarer Medlemmerne Tilliden til deres egne Foretagender og deres Evne til at løse Opgaverne, og Foreningerne fortsat holder sammen, maa Følgen blive, at ogsaa F. D. B. vil vokse og faa endnu større Betydning for Medlemmerne og for det danske Samfund.

# SOM LED AF HELHEDEN

*Af*

J. TH. ARNFRED



**A**l Vurdering er Sammenligning, og den, der vil vurdere Brugsforeningsbevægelsen, maa som Forudsætning have klaret sig, hvilken samfundsmæssig Opgave denne Bevægelse skal løse, og hvorledes Løsningen falder ud i Sammenligning med de andre Muligheder, der maatte være for Haanden.

Andelsbevægelsen er ikke noget Maal i sig selv, den er et Mid-del og maa bedømmes baade efter de Grundideer, den bygger paa, og de Resultater, den kan fremvise i det praktiske Liv.

Naar man vurderer Brugsforeningsbevægelsen som Led af Helheden, som en Funktion i Folkets Liv, er det naturligt at begynde med et Billede, der ligger vor Tid nær: nemlig at sammenligne Samfundet med en levende Organisme. Ligesom den levende Organisme har sine Livsfunktioner, Aandedrættet, Blodumløbet, Stofskifte m. m., saadan har et Samfund billedlig talt ogsaa sine. Er der noget i Vejen med Livsfunktionerne, betyder det Sygdom, standses de, betyder det Døden.

Det er ikke her Opgaven at undersøge, hvormange og hvilke Livsfunktioner et sundt Samfund har, da det i denne Sammenhæng kun er en enkelt, der har særlig Interesse, men for at klare Begreberne kan det dog lige nævnes, at de vigtigste Livsfunktioner i Samfundet er Aandslivet, Retsvæsenet og det økonomiske Liv. Selv om Grænserne ikke kan trækkes skarpt op mellem de forskellige Omraader, saa er det dog ikke vanskeligt at se, at det gamle Løsen fra den franske Revolutions Tid: Frihed, Lighed og Broderskab paa en ejendommelig Maade passer ind som Grundord for hver sin Samfundsfunktion. Det har altid været vanskeligt at forlige Friheden og Ligheden i det politiske Liv. Gav man Friheden Plads, gik det ud over Ligheden, vilde man gennemføre Ligheden, var Friheden langt borte, men som Grundord for Aandslivet er Friheden paa sin rette Plads. Den Videnskabsmand, der i sin Forsken tager andet Hensyn end Hensynet til Sandheden, har forraadt sit Kald som Forsker. Den Kunstner, der ikke frit kan forme de Syner, han har set for sit indre Øje, er lammet, og hvad en paatvungen Livsanskuelse eller Tro er værd, ved vi alle.

Selv om Brugsforeningsbevægelsen ikke hører med, naar Aandslivet drøftes, saa er der dog visse Berøringspunkter. Andelsbevægelsen er og skal være en folkelig – ikke blot økonomisk præget – Bevægelse, og folkelig betyder her det, der vedrører og omfatter hele Folket. Modsætningen til det folkelige er det klassebetonede. *Severin Jørgensen* havde klart Syn for Andelsbevægelsens folkelige Opgave og Betydning derigennem, at den samlede alle, uanset social Position og Partistandpunkt. I en Artikel i Andelsbladet hedder det: „Det, der har givet Brugsforeningerne deres Styrke og Anseelse, og det, som de hovedsagelig skylder deres Vækst og Trivsel, er, at de har holdt sig fuldstændig fri for Indblanding i Politik eller andet Partivæsen. Tværtimod har Brugsforeningerne – og det er det gode ved dem – ved at danne et neutralt Omraade maaske mere end mange aner bidraget til at udslette eller udjævne det dumme Partihad, der findes i de forskellige Partier, eller maaske endnu i højere Grad i de religiøse Grupper. Paa Brugsforeningernes Omraade findes der kun een Politik, kun een Trosbekendelse, alle baade Højre og Socialdemokrater, Kristne og Tyrker vil her det samme: Købe deres Livsfornødenheder i

saa gode Kvaliteter og til saa billige Priser som muligt, og hvorfor skulde de saa ikke samarbejde til Opnaaelse heraf.“

Og skarpt siger Severin Jørgensen tilsidst:

„Den, der kalder sig Kristen og ikke vil være med til at støtte anderledes tænkende, handler ikke som Kristen, og den, der ikke vil have Broderskab med Mennesker, der har en anden politisk Mening end han selv, har en snavs Politik. De, der ikke kan sige Ja hertil, er ikke Andelsfolk.“

Det kunde vel ogsaa her nævnes, at den ofte omtalte Sammenhæng mellem den danske Andelsbevægelse og den danske Folkehøjskole er Vidnesbyrd om, at der maa være en vis Forbindelse mellem Andelsbevægelsen og Aandslivet. Om Forholdet til Højskolen skal her blot anføres, at Højskolens Betydning for Andelsbevægelsen mest er af indirekte Art. Der kræves en vis personlig Udvikling og en særlig Sindets Indstilling for virkelig at være „Andelsmand“, og her har Højskolen vel særlig gennem sine historiske Foredrag gjort en forberedende Gerning.

I et sundt Samfund maa Sansen for Ret og Uret være levende. Det er et af de alvorligste Sygdomstegn, hvis Retssansen sløves eller Embedsstandens Ubestikkelighed kan drages i Tvivl. Her har Friheden ingen Plads, her er det Ligheden, det gælder. For Loven maa alle være lige, men her har Andelsbevægelsen ikke et særligt Syn eller en særlig Opgave.

Brugsforeningsbevægelsen er i særlig Grad knyttet til det økonomiske Livs Funktion eller til Erhvervs livet. Det er ud fra dens Indsats her, Vurderingen skal ske.

Spørger vi nu om Grundordet for det økonomiske Livs Funktion, vilde vi i første Øjeblik vente, at det var Broderskabet, men en saadan Paastand vilde være vanskelig at gennemføre. Selv det beskedneste Kendskab til Erhvervs livet aabenbarer, at Grundstemningen her er en ganske anden. Nu er det jo saadan, at Ord som Frihed og Lighed har Hjemstedsret i det sociale og politiske Liv, men Ordet „Broderskab“ hører til i et andet Plan, det er et Laan fra den kristne Menigheds Sprogbrug, og Ordet har ingen Mening uden ud fra et bestemt religiøst Syn. At tale om Mennesker som Brødre er Nonsens eller forudsætter den fælles „Fader“.

Spørger vi nu igen: hvad er da Erhvervs livets Grundord, vilde



de fleste sige „Arbejde“, fordi det er Arbejdet, der skaber Værdierne, men Svaret er ufuldstændigt. Grundordet hedder „Samarbejde“, og at dette er rigtigt, kan vi skønne deraf, at vi ikke kan faa for meget Samarbejde paa økonomisk Omraade, ligesaa lidt som vi kan faa for megen Frihed paa Aandslivets Omraade, eller for megen Lighed paa Retslivets, derimod nok for megen Frihed paa Retslivets Omraade eller Lighed paa Aandslivets.

Under de Forhold, som raadede over hele Kloden, før den industrielle Revolution satte ind for godt halvandet Hundrede Aar siden, levede det store Tal af Mennesker af primitivt Landbrug. Baade Føde og Klæder blev i Hovedsagen tilvirket i Hjemmet, Pengeomsætningen var ringe inden for Landets Grænser, og Udenrigshandelen forsvindende. Skønt Danmark paa den Tid i særlig Grad var en Søfarts- og Handelsnation, androg Udenrigshandelen i 1750 endnu kun ca. 8 Kr. pro persona, og i Sverige, hvor man en Tid overvejede at forbyde Udenrigshandelen, da man var bange for, at Pengene skulde gaa ud af Landet, var Ind- og Udførslen pro persona endnu i 1801 kun 4 Kr. aarlig. De tekniske Opfindelser og Udnyttelsen af Naturkræfterne skabte Mulighed for Arbejdsdelingen. Forskellen i Naturrigdomme, Klima og Befolkning betyder, at visse Varer kan fremstilles bedre og billigere i et Land end et andet, saa Varebytte bliver fordelagtigt for alle Parter, men Arbejdsdelingen kan ligesaa godt eller bedre hedde Samarbejde, for Samarbejde er jo en Betingelse for, at det kan gaa an for et enkelt Lands Befolkning at specialisere sig indenfor Vareproduktionen. Man maa kunne bortbytte sin Overflod af visse Varer mod andre, som man savner. Nu ved vi af dyrekøbt Erfaring, at hver Gang Krig eller økonomisk Krise lægger Hindringer i Vejen for det internationale økonomiske Samarbejde, bliver Resultatet Savn og Fattigdom for store Dele af Jordens Befolkning. Omvendt er det vanskeligt at se Grænserne for de Behov, der kunde dækkes, om al menneskelig Snilde og den moderne Tekniks rige Muligheder blev sat ind i et enigt Samarbejde ud over hele Jordens Kreds.

Naar Grundordet for det moderne Erhvervsliv hedder Samarbejde, kunde det synes, at Andelsbevægelsen straks var paa den rigtige Side, da dens Ide jo netop er Samarbejde, og dens internationale Navn „Cooperation“ direkte siger dette. Saa enkel er

Sagen dog ikke. Der findes mange Former for organiseret Samarbejde foruden den, Andelsbevægelsen repræsenterer. Vi kan tænke paa Staten, Kommunen, Aktieselskabet, Interessentselskabet, Kartellet og Trusten, for at nævne de vigtigste. Brugsforeningerne repræsenterer et Samarbejde efter ganske bestemte Grundsætninger, der først blev klart udformede af de berømte Vævere fra Rochdale.

Rent historisk begyndte Brugsforeningerne – hvad enten man tænker paa England eller Danmark – med den letteste Opgave, nemlig at fordele de i Fællesskab indkøbte Varer til Medlemmerne, altsaa overtage Detailhandelens Opgave, men snart blev det ønskeligt, at Brugsforeningerne indkøbte Varerne i Fællesskab, og med F. D. B.s Oprettelse blev Grosserervirksomheden taget op, og samtidig blev der skabt Muligheder for, at Forbrugerne selv kunde optage Fabrikationen af visse Varegrupper især saadanne, hvor Prisaftaler eller lignende gjorde Forholdene mindre tilfredsstillende for Forbrugerne. Det fjerde og sidste Led i den økonomiske Proces, Erhvervelse af Raastoflejer, Oliekilder, Plantager i Troperne og lign., har den danske Forbrugerbevægelse ikke hidtil i nævneværdig Grad beskæftiget sig med.

\*

Nu er det saa Tid at spørge: Hvilke Fordele og Værdier rummer Brugsforeningsbevægelsen saa for Folket som Helhed, og hvilke Mangler eller Ulemper knytter der sig til Andelsbevægelsens Løsning af Fordelings- og Produktionsproblemet?

Egentlig skulde man efter en liberalistisk indstillet Nationaløkonomi vente, at Brugsforeningerne var ganske overflødige, idet den frie Konkurrence blandt de Handlende skulde sikre, at den Samfundstjeneste, Varefordeling repræsenterer, blev udført saa godt og billigt, som det var muligt, og adskillige har jo ogsaa stadig denne Indstilling, men Erfaringen har vist, at Forventningen ikke holder Stik. Da Brugsforeningsbevægelsen vandt frem her i Danmark ude paa Landet, var den direkte økonomiske Konkurrenceevne ikke altid det mest afgørende. Forholdet var da i Almindelighed dette, at Købmanden i Købstaden ikke blot var Vareleverandør, men ogsaa Køber af Bondens Produkter, Smør, Korn, Uld o. s. v., og tillige Bankier, og Resultatet var jo ofte, at Kunden havde faaet Forskud paa Leverancer eller havde ube-

talt Varegæld, altsaa var bunden til den paagældende Købmand og hans Priser. Brugsforeningerne kom og løste Landmanden ud af dette noget ufrie Forhold, og den, der har oplevet, hvad denne Frigørelse betød baade økonomisk og personligt, vil alle sine Dage være Tilhænger af Andelsbevægelsen.

At Brugsforeningsbevægelsen ved sin Fremkomst var en Hjælp til Landbefolkningens økonomiske Selvstændiggørelse, behøver jo ikke at betyde, at Brugsforeningerne stadig løser en paakrævet Opgave i Samfundet, og hævdes dette sidste, maa det kunne paa-vises, hvori Brugsforeningernes Mulighed for en mere tilfredsstillende Varefordeling beror. Her skal ganske kort nævnes følgende Forhold: Omsætningen pr. Butik og pr. beskæftiget Person er væsentlig større i Brugsforeningerne end i Detailhandelen. Udgifterne til Reklame i Blade eller ved Handelsrejsende kan spares eller klares for forholdsvis beskedne Beløb. Varelageret kan om-sættes relativt hurtigt, og et Tab paa udestaaende Fordringer er som Regel helt forsvindende. Imidlertid har den største Fordel dog sikkert været Fællesindkøbene gennem F. D. B. Kritiske Medborgere vil mene, at den væsentligste Faktor endnu ikke er nævnt, nemlig Skattefriheden. Hertil er at sige, at for Tiden er Brugsforeningerne ikke skattefri, og de, der har Næringsbevis, har aldrig været det, og det er for Tiden ca. Halvdelen, men iøvrigt har dette Spørgsmaal, som alle Kyndige ved, nok ret stor principiel Interesse, men ikke ret stor reel økonomisk Betydning. Iøvrigt ligger Brugsforeningernes Forhold jo helt klarlagt, og det fremgaar af Brugsforenings-Statistikken, at Varefordelingen gennem Brugsforeningerne i Gennemsnit udføres for 8-9 pCt. For Aaret 1939 er Driftsomkostningerne i Gennemsnit 8,4 pCt. af Omsætningen, stort billigere kan det næppe gøres. Forbrugerne har jo den Trøst, at er deres Forening velleddet, kan de ikke komme til at betale mere end nødvendigt for Varerne. Der skal ikke udredes nogen Driftsherregævinst eller ekstra Kapitaludbytte.

Da F. D. B. kan købe de store Kvantiteter og er kendt som en prompte Betaler, kan Virksomheden paa det frie Marked opnaa de fordelagtigste Priser og Vilkaar, men det er jo ikke altid, Markedet er frit, og det kan derfor være ønskeligt, at F. D. B. selv optager Fremstillingen af en eller anden Vare. Spørgsmaalet er saa, om denne Fabrikation fra et Samfunds-Synspunkt har nogen

Interesse, naar først Kartelaftalen eller Monopolet er brudt. Naturligvis møder vi her de samme Fordele, som Forbruger-sammenslutningerne altid har: ingen fremmed Kapital, der skal have størst muligt Udbytte og ingen større Annonceudgifter for at kapre eller fastholde Kunder, men det betydningsfuldeste ligger dog paa et helt andet Omraade, nemlig Muligheden for at afpasse Produktionen efter Forbruget. Det er en kendt Sag, at den industrielle Produktion har en Tilbøjelighed til at forløbe i Bølgegang, der kan forstærkes til økonomiske Kriser. Naar Produktionen er lønnende, udvides Bedrifterne, og nye startes. En skønne Dag fremstilles der flere Varer, end Forbruget kræver, Lagrene fyldes, Priserne falder, og Fabrikationen maa indskrænkes, Arbejdere afskediges, indtil Lagrene er ved at tømmes, saa Priserne igen kan stige, og Fabrikationen atter bliver lønnende. For Ejere og Aktionærer er disse Svingninger ærgerlige, for Samfundet som Helhed højst uheldige, og for de Industriarbejdere og Funktionærer, der kastes ud i Arbejdsløshed, en Katastrofe.

Man har grundet meget over de egentlige Aarsager til, at det moderne Industrisamfund har denne Tilbøjelighed til at faa „Feber“, men saa længe Produktionen ledes ud fra de enkeltes Overvejelser af, om den paatænkte Foranstaltning nu kan betale sig eller ikke, kan Svingningerne næppe undgaas. Helt anderledes stiller Sagen sig, naar det er Behovet, Forbruget, der lægges til Grund for Produktionen, saadan som det naturligt bliver indenfor Brugsforeningsbevægelsen. Her er Behovet nogenlunde kendt, og selv om de enkelte Medlemmer staar frit og uden Købetvang, og selv om der ved Planlæggelsen af Fabrikkerne maa skønnes over den Udvikling, der kan ventes, og kan skønnes forkert, saa vil Produktionskurven dog her faa et langt roligere Forløb, saa Standsninger og Arbejdsløshed grundet paa Markedets Overfyldning undgaas.

En saglig Vurdering kræver imidlertid, at Ulemperne fremføres saavel som Fordelene. Her ses bort fra den Indvending, at hele Brugsforeningsbevægelsen er ligegyldigt Lapperi, fordi betydningsfulde Reforme kun kan vindes ad politisk Vej. Denne Tankegang var jo Aarsagen til, at de mange Forsøg paa Kooperation i første Halvdel af det 19. Aarhundrede smuldrede og blev til intet. *Charles Fourier*, *Robert Owen* og *William King* var baade varm-

hjertede og betydelige Mænd, men *Chartisterne* var utaalmodige, det gik for langsomt at bygge kooperative Organisationer op. Nej, med Stemmesedlen i Haanden skulde man erobre Flertallet og dermed den politiske Magt, saa kunde man indrette Samfundet efter Forgodtbefindende. Den Tankegang, at det gælder at erobre den politiske Magt, og at det saa er let derudfra at skabe det retfærdige eller ideelle Samfund, er vanskelig at udrydde, og den har svækket Interessen for mange stilsfærdige Reformere. Nu dæmrer det dog vist for de fleste, at hvis det er hele Folket, man vil tjene og ikke blot en Herskerklikes Interesser, saa er Opgaverne og Vanskelighederne saavel som Midlerne nogenlunde de samme, hvilken politisk Farve end Regeringen har.

En mere dæmpet Form af Chartisternes Kritik lyder saadan: Brugsforeningsbevægelsen har kun Interesse for Middelklassen, de rigeste og de fattigste kommer ikke med. Hertil er at sige, at Adgangen er aaben for alle. At de mest velhavende ikke benytter sig deraf, er jo uden almen Interesse. Væsentligere er det, om de, der trænger haardest, ikke kommer med. Man kan næppe sige, at dette gælder paa Landet. Skulde imidlertid nogle af de mindst bemidlede holde sig tilbage, saa kan de jo derfor godt indirekte have Nytte af Brugsforeningernes prisregulerende Indflydelse. Væsentligere er den Indvending, at Brugsforeningerne fortrænger den selvstændige Købmand, og at det er ønskeligere at have en Række selvstændige Bedriftsledere og Ejere fremfor et tilsvarende Antal Funktionærer. Hertil kan svares, at Forudsætningen for Sammenligningen jo er, at begge Parter klarer den Varefordelingsopgave, der er dem betroet, lige godt, men iøvrigt er Forskellen vel her ikke særlig stor. Brugsforeningsuddeleren har en ret sikker og meget selvstændig Stilling, ret beskedne, men trygge økonomiske Kaar, og med Hensyn til frit at ytre sin Mening om Tidens Spørgsmaal, skal han næppe være mere varsom end Købmanden. En Organisation som F. D. B. maa sammenlignes med de store Aktieselskaber: begge Parter maa knytte Medhjælpere til sig fra Direktører til Kontorlærlinge, og der er ingen Grund til at tro, at de rent menneskelige Kaar skulde være ringere indenfor Andelsbevægelsen, hvor man foruden at arbejde for en Løn og en bestemt Opgave tillige kan arbejde for en Idé. Den Indvending, at Andelsbevægelsen savner Sagkundskab og Initiativ, høres

sjældnere nu i de senere Aar, og det er forstaaeligt. Der er jo ingen Grund til, at de store Andelsselskaber ikke ligesaa vel som de store Aktieselskaber kan knytte højt kvalificeret Sagkundskab af merkantil og teknisk Art til sig. Og efter at F. D. B. paa mange Maader har vist Vej ved Modernisering af Butikker, rationel Fremstilling af Varer, moderne Møbler, Laboratorieundersøgelser, Oplysningsarbejde m. m. er Klagen over manglende Initiativ ogsaa kendelig dæmpet.

★

Ganske bortset fra de praktiske Resultater, der er opnaaet, kan Andelsbevægelsen vurderes ud fra dens Organisation og Styreform. Den er udpræget demokratisk i sin Opbygning og har dermed den Styrke og forøvrigt ogsaa de Vanskeligheder, der er forbundet med Folkestyret. I Brugsforeningen har hvert Medlem een Stemme uanset Hartkorn eller Omsætning. Man taler sig tilrette om Tingene ud fra den Erkendelse, at Samarbejdet skal være til fælles Gavn. Kan man ikke blive enig, maa Mindretallet bøje sig for Flertallet og kan det, fordi Maalet er det samme. Det, man ser forskelligt paa, er kun, hvilke Midler der er de bedste. Men Forudsætningen for, at det er rimeligt og rigtigt, at Flertallet træffer Afgørelsen, er jo, at man kun drøfter og tager Bestemmelse om de Opgaver, som Foreningen er dannet for at løse. Hvis Flertallet beslutter at arbejde for andre Formaal eller støtte andre Opgaver, end Formaaalsparagraffen hjemler, er det ikke Folkestyre, men Flertalsdiktatur.

Den danske Brugsforeningsbevægelse er bygget nedefra som en Pyramide, der med sin brede Grundflade hviler paa Jorden. Naar de enkelte Brugsforeninger slutter sig sammen i Fællesforeningen, har denne ingen Myndighed over de enkelte Foreninger. Dens Opgave er at indkøbe Varer, fabrikere disse eller tage andre Opgaver op, som Brugsforeningerne ønsker løst i Fællesskab. F. D. B. kan saa igen gaa ud i *Andelsudvalget* eller i *Nordisk Andelsforbund* for at bygge Samvirket ud paa endnu bredere Front, men her gælder det igen: Andelsudvalget eller Nordisk Andelsforbund har ingen Myndighed over F. D. B. De større Sammenslutninger har ingen Myndighed ned efter, men kun den Myndighed, de sammensluttede Foreninger har udrustet dem med.

Naar den demokratiske Styreform forsvinder i et Land, forsvinder ogsaa Brugsforeningsbevægelsen, d. v. s. Pyramiden bliver maaske nok staaende. Organisationen bruges til Varefordeling og lign., men Ledelsen sidder nu i Pyramidens Top og virker saa gennem stadigt bredere Kredse nedefter, og dermed er Nerven i Andelsbevægelsen taget ud.

Naar Folkestyretanken er saa dybt forankret i vort Folk, saa er det ikke uden Sammenhæng med Andelsbevægelsens Virke, og derfor bør den, der ønsker at bevare Folkestyret, være varsom med at undergrave den Form for Samvirke, hvori Demokratiet hidtil har faaet det reneste og stærkeste Udtryk i vort Folk.

Det er solidt og trygt at tale sig tilrette om Tingene, men det kan være besværligt og tage lang Tid. Derfor er det forstaaeligt, om mange synes, det er bedre at lade nogle enkelte, kyndige Mænd faa Magten og Ansvar i Stedet for at tærse Langhalm paa Planerne i Bestyrelsesmøder og paa Generalforsamlinger. Det maa indrømmes, at den demokratiske Vej undertiden bliver saa lang, at en god Plan kan være haabløst forsinket eller forkludret, inden den naar igennem, men Værdien er, at de mange bevarer Interessen og Ansvarsfølelsen overfor den fælles Sag, og det er paa denne Ansvarsfølelse, Demokratiet skal bygge.

Løvrigt gælder det indenfor Brugsforeningsbevægelsen som indenfor Politikken, at demokratisk Styre kan opfattes paa to Maader. Man kan opfatte det saadan, at de valgte Repræsentanter kun skal virkeliggøre de Ønsker og Planer, Vælgerne har gjort sig klart, men man kan ogsaa vente af de folkevalgte Repræsentanter, at de har et videre Udsyn og rigere Initiativ end den jævne Mand, og derfor selv kommer med Planer og Forslag. Den førstnævnte Form vil føre til Stagnation. Den anden er rigere og værdifuldere, men kræver, om Folkestyret ikke skal forraades, at den folkevalgte Repræsentant ikke bruger sin øjeblikkelige Magtstilling til at gennemtrumfe sin Vilje, men gennem en fri Drøftelse overbeviser sine Folk om Planens Rigtighed.

★

Naar Spørgsmaalet rejses om, hvilken Plads Brugsforeningsbevægelsen har i det danske Samfund, og hvordan den fylder sin Plads, saa vilde det jo ligge nær at spørge den officielle national-

økonomiske Videnskab, men det er vanskeligt at faa Svaret. I Forhold til den afgørende Betydning, Andelsbevægelsen har for vort Lands Erhvervsliv, er den ringe Interesse fra Nationaløkonomernes Side paafaldende. Maaske synes man, at Brugsforeningsbevægelsen er en Lægmandsbevægelse, saa enkelt opbygget, at den ikke rigtig frembyder Problemer, der giver videnskabeligt trænede Hjerner noget at tumle med, maaske har man ogsaa svært ved at faa rigtig fat paa Nerven i Bevægelsen.

Den klassiske, liberale Nationaløkonomi regnede med, at Drivkraften i Erhvervslivet var den enkeltes Ønske om personlig Vinding, og holdt naivt paa, at Vorherre havde ordnet det saadan, at naar blot hver enkelt hængte i og arbejdede ud fra sine snævre, personlige Interesser, saa vilde Produktionen blive størst mulig og dermed Velstanden størst mulig for alle, for det var jo Arbejdet, der skabte Værdierne. Fejltagelsen er maaske ret nærliggende, men har været skæbnesvanger alligevel. Vi forstaar bedst Sagen gennem et Billede: Naar en Fysiker skal afbilde Kræfter, tegner han dette som Pile, hvor Liniens Længde angiver Kraftens Størrelse, 50 kg, 100 kg o. s. v., og Pilespidsen dens Retning.

Hvis man vilde mene, man fik den samlede Kraft ved at addere de enkelte Kræfters Størrelse, vil det være en alvorlig Fejltagelse, det kommer ogsaa an paa Retningen. To Heste kan nok trække mere end een, men kun hvis de spændes for samme Ende af Vognen. Det kan være, de mange Kræfter er rettet ud fra hinanden, saaledes at de kun frembringer Spændinger paa det Sted, hvor de virker, og ingen Bevægelse, intet Arbejde. For at Kræfterne kan samvirke, maa de være rettet mod det samme Punkt. Liberalismens Nationaløkonomer troede, at dette gik af sig selv. Det gjorde det for saa vidt ogsaa, men paa den Maade, at store Sammenslutninger tiltvang sig Magten over et eller andet Omraade af Erhvervslivet. Det kunde hænde, at denne Ensretning af de økonomiske Kræfter ogsaa blev til Fordel for Forbrugerne, men Hensigten var jo som Regel ikke Forbrugernes Tarv, men det økonomiske Udbytte for Ejerne af Foretagendet.

Selv inden for de Omraader af Erhvervslivet, der ikke er underlagt Truster eller Karteller, har underhaands Prisaftaler jo ofte i Realiteten bestemt Priserne og sat den frie Konkurrence ud af Kraft.



En Tilbagevenden til en uhæmmet økonomisk Liberalisme er næppe hverken mulig eller ønskelig. Af Hensyn til Forbrugernes Interesser maa der findes Midler til at regulere de økonomiske Kræfter i Samfundet. Socialisterne hævder, at det er Statsmagten, der skal overtage eller i alt Fald ensrette Produktionskræfterne, men der er jo en tredje Mulighed, nemlig at Forbrugernes Andels-sammenslutning udøver den nødvendige Kontrol. Andelsbevægelsen er jo hverken Liberalisme eller Socialisme i vanlig Forstand, men netop en tredje Udvej.

Nu er det muligt, at den rette Løsning ikke er Staten eller Andelsbevægelsen som Regulator i det økonomiske Liv, men snarere et baade og. Fra Forbrugersynspunktet er det afgørende, at den fri Konkurrence ikke lammes. Brugsforeningerne giver altid Plads for Konkurrencen. For selv om de skulde naa til paa et enkelt Omraade at beherske en væsentlig Del af Varemarkedet, saa har enhver Enkeltperson eller S sammenslutning jo dog Frihed til at prøve at fremskaffe Varerne bedre eller billigere. Brugsforeningsbevægelsen har den Opgave at tjene Forbrugerne, og alt Monopolvæsen er selve Ideen fremmed.

Naar Staten overtager en Samfundsfunktion, sættes den frie Konkurrence ud af Kraft. Hvis Postvæsen, Telegraf og Telefon eller Trafikvæsen overgaar til Statsdrift, taales konkurrerende Virksomheder ikke. Hvis Statsmagten kun udøver en kontrollerende Virksomhed, er det ikke logisk nødvendigt, at Konkurrencen ophæves, men Erfaringen viser, at dette alligevel let bliver Resultatet. Naar Verdensøkonomien er haabløst i Ulave, saa Verdenshandelen synker ned til at blive Byttehandel mellem Landene to og to, kan Statens Indgreb i Erhvervslivet ikke undgaas; men Prøven paa, om Indgrebene er til Forbrugernes Tarv, er, at Konkurrencemuligheden indadtil bevares i den Udstrækning, det er muligt, og det er muligt, selv om Importen er begrænset og Forbruget reguleret. At Konkurrencen saa bliver effektiv, er det Brugsforeningsbevægelsens Opgave og Ansvar at sørge for.

★

Ejendommeligt nok er det saadan, at medens Landbrugets Andelsbevægelse som Helhed kan regne med en vis Anerkendelse

og Respekt, saa er Brugsforeningsbevægelsen bestandig udsat for Kritik og Uvilje. Det ejendommelige ligger deri, at det er lettest for Forbrugerbevægelsen at holde en ren og uangribelig Linie, og Bevægelsen vedkommer os alle, fordi vi alle er Forbrugere. Som Producenter er vi stærkt specialiserede, men en stor Del af Forbruget til Føde og Klæder er fælles for os alle. Brugsforeningernes prisregulerende Indflydelse kommer saaledes ogsaa de Forbrugere til gode, der ikke selv slutter sig til Bevægelsen.

Produktionsselskaberne, hvad enten de findes paa Landet eller i Byen, løber altid den Fare at miste det folkelige Sigte, at begrænse Opgaven til en bestemt Klasses økonomiske Interesser og at være mindre aarvaagne overfor Monopoltendenser, end Andelsfolk bør være.

★

Netop fordi Andelsbevægelsens Grundtanke er i Overensstemmelse med det økonomiske Livs Grundforudsætning, er der et vældigt Perspektiv over dens Arbejde. Den rummer Muligheder for effektivt Samarbejde ikke alene indadtil mellem enkelte Familier og hele Samfundsklasser, men udadtil mellem Nationerne. *Nordisk Andelsforbund* er en Realitet, og der arbejdes med Planer om verdensomspændende Forbrugersammenslutninger, der om fornødent kunde tage Kampen op med de stærkeste Truster. Vi ved alle, at Krigen er en ulykkelig Løsning af mellemfolkelige Spændinger, at Samarbejdet er den eneste Vej til Opnaelse af taalelige Tilstande paa Kloden.

Forholdet er vel dette, at vort Sind rent uvilkaarligt endnu har en Indstilling, der egentlig hører en svunden Tid til. I Slægtens aartusindgamle Historie har det jo altid været saadan, at der var for faa Fornødenheder i Forhold til Behovet. Det enkelte Menneske eller Folk, der mente sig stærk nok til at skaffe sig større Rigdom, maatte derfor erobre fra andre. I de sidste Slægtled er der bleven helt nye Muligheder, men den gamle Tankegang om Nødvendigheden af at erobre fra andre raader endnu. Det er knap nok erkendt af Bevidstheden og slet ikke sunken ned i det ubevidste, at de Muligheder, som moderne Teknik rummer, udløst i et verdensomspændende Samarbejde, vilde kunne give alle Nationer Livsvilkaar, som selv den mest ubetingede Sejrherre ikke

kunde vinde som Resultat af en Verdenskrig. Men denne nye Indstilling, der kræves mellem Samfundsklasser og Folk, er netop den, som Andelsbevægelsen kalder ad og bygger paa.

★

Naar man efter at have konstateret, hvor rigtige og værdifulde de Grundtanker er, som Brugsforeningsbevægelsen hviler paa, spørger, om da Bevægelsen har faaet den Udbredelse og Betydning, som man maatte vente, maa Svaret snarest blive et Nej. Brugsforeningsbevægelsen er nu 80 Aar gammel her i Danmark, og F. D. B. blev stiftet for 50 Aar siden. Andetsteds i denne Bog fortælles om Resultater, der er naaet i disse Aar, og de er jo fra en Side set imponerende nok, og alligevel undres man over, at denne saa nærliggende Form for Samarbejde ikke er udnyttet langt stærkere. Men det betyder jo – hvad end Aarsagerne er – at der er uløste Opgaver nok tilbage.

Ser vi fremover for at prøve at stille Brugsforeningsbevægelsens Horoskop, tegner Billedet sig næppe særlig lyst. De økonomisk trykkede Tider, der maa ventes i den nærmeste Fremtid, kunde nok skærpe Interessen for den bedste og billigste Løsning af Vareproduktion og Fordeling og saaledes øge Interessen for Brugsforeningerne, men Andelsbevægelsen kan kun vise, hvad den dur til under Frihandelsforhold, og hertil er Udsigterne ikke de bedste hverken ude eller hjemme.

Den endelige Prøve paa, om Brugsforeningerne løser deres samfundsmæssige Opgave helt tilfredsstillende, vil iøvrigt næppe blive afgjort i Konkurrence med de enkelte Detailhandlere, men snarere med en eller anden Form af Kædebutikker, hvor kapitalstærke Enkeltmænd eller Selskaber organiserer Varesalg og Produktion paa samme Maade som F. D. B. og Brugsforeningerne og altsaa ogsaa med de samme økonomiske Fordele, som en saadan rationel Organisation rummer. Det er ikke givet, at Brugsforeningerne her vil have altfor let ved at klare sig, og man kan jo saa trøste sig med, at det gør heller ikke saa meget, for Forbrugeren faar jo saa Varerne saa billigt som muligt. Naar Andelsmanden alligevel vilde se med nogen Ængstelse paa en saadan Udvikling, er det ikke alene, fordi Billigheden maaske hører op,

naar Brugsforeningerne er borte, men fordi der trods alt er knyttet Værdier til Andelsbevægelsen, der ikke kan maales i Kroner og Øre.

★

Her har vi set Andelsbevægelsen som et Led i Samfundets økonomiske Liv og med Rette. Løses denne Opgave ikke tilfredsstillende, er der ikke mere at tale om. Men det er ikke alt. Andels-sagen berører ogsaa som før nævnt det aandelige Livs Funktion. *Severin Jørgensen* sagde det jo meget stærkt med de saa ofte cite-rede Ord fra den første Andelskongres, der ogsaa bør staa i F. D. B.s Festskrift: „Andelsbevægelsen har et langt højere og vigtigere Formaal end at øge Befolkningens økonomiske Velvære. Dens vigtigste og betydningsfuldeste Maal er at løfte Befolkningen til et højere moralsk Stade, at gøre Andelsforeningens Medlemmer til dygtigere, selvstændigere og fremfor alt bedre Mennesker.“

*Severin Jørgensen* er dog ikke ene om sit Syn. Den svenske Højskolemand, Dr. *Petander*, der har taget Doktorgraden paa Andelsbevægelsen, vender sig skarpt imod, at Andelsbevægelsen kun er en økonomisk Bevægelse. Den kræver netop en bestemt moralsk Kvalitet af sine Medlemmer, og han mener, Andelsbevægelsen vil sejre ikke alene i Kraft af sin højere Økonomi, men fordi den forstaar, at det gælder ikke blot de bedste Varer, men de bedste Mennesker.

Her er vi vel ved noget væsentligt. Det er med Andelsbevægelsen som med Demokratiet. Det stiller store Krav til de enkeltes Forstaaelse og Samfundssind og skaber saa til Gengæld et Samfund, hvori der er Mulighed for og Frihed til, at ranke og selvstændige Personligheder kan gro op.

Andelsbevægelsen stiller store Krav til sine Medlemmers Samfundssind og Evne til at se Tingene i et stort Perspektiv og Vilje til, om det kræves, at se bort fra en øjeblikkelig Fordel, men samtidig vil Arbejdet netop kalde paa disse Evner og give den rige Glæde, det er at samarbejde.

Brugsforeningsbevægelsens Fremtid vil blive begrænset og bestemt af mange Forhold, vi ikke er Herre over, men væsentlig bliver alligevel, om det Sind er levende iblandt os, hvoraf Vilje, ja Forpligtelse, til Samarbejde gror.



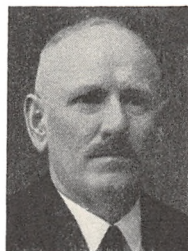
Direktor N. C. Poulsen,  
Kauslunde. 1925.  
Formand.



Gaardejer  
M. Refsgaard Thøgersen,  
Kristrup. 1932. Næstfmd.



Proprietær P. Pedersen,  
Christiansdal.  
1926.



Folketingsmand  
L. Pedersen,  
Todbjerg. 1937.

*Formand  
og Bestyrelse.  
Aarstallet angiver,  
hvornaar vedkommende  
er indvalgt.*



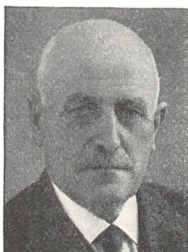
Fhv. Folketingsmand  
H. C. Hansen, Krogstrup.  
1940.



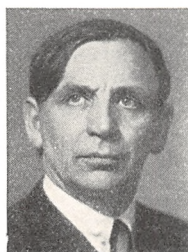
Direktør Kaj Nielsen,  
København.  
1944.



Gaardejer Karl Jensen,  
Vallensved.  
1945.



Lærer N. K. Hansen,  
Horne. 1940. (1).



Forstander J. Th. Arnfred,  
Askov. Repr.s Formand.  
1923. (2).



Lærer Kr. Jørgensen,  
Mølvang. 1943. (3).



Forstander  
Frode Aagaard, Vestbirk.  
1941. (4).

*Medlemmerne af  
Repræsentant-  
skabet.  
Aarstallet angiver,  
hvornaar vedkommende  
er indvalgt. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



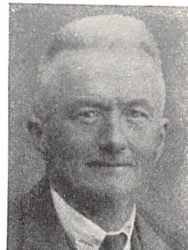
Gaardejer Ebbe Holm,  
Støvring. 1933. (5).



Fhv. Folketingsmand  
Johs. Hansen, Taars.  
1943. (6).



Forretningsfører  
N. Sjørlev-Christensen,  
Silkeborg. 1930. (7).



Gaardejer  
Carl Christensen, Vium.  
1927. (8).



*Medlemmerne af  
Repræsentant-  
skabet (fortsat).*

*Aarstallet angiver,  
hvornaar vedkommende  
er indvalgt. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



Lærer E. L. Dalgaard,  
Lyby. 1939. (9).



Gaardejer Bertel Færch,  
Mejlby. 1940. (10).



Gaardejer  
N. Henning Nielsen,  
Haarby. 1937. (11).



Lærer H. L. Nielsen,  
Pejrup. 1935. (12).



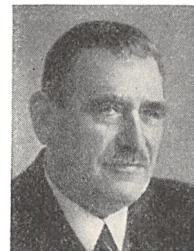
Lærer J. P. Jensen,  
Harrislev. 1926. (13).



Gaardejer Hans Hansen,  
Torup Sandager.  
1931. (14).



Sogneraadsformand  
Sigfred Pedersen,  
Spjellerup. 1945. (15).



fhv. Folketingsmand  
P. D. Jensen, Lyngø.  
1944. (16).



Mølleejer  
J. K. Rasmussen, Merløse.  
1937. (17).



Gaardejer  
A. P. Andersen, Kindvig.  
1945. (18).



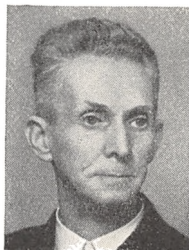
Lærer J. Tudvad, Stevns  
Friskole. Repr.s Næstfmd.  
1931. (19).



Gaardejer Hans Hansen,  
Lumsaa. 1938. (20).



Gaardejer Holger Lund,  
Østfofte. 1933. (21).



Rentier  
Frands Rasmussen,  
Soby. 1932. (22).



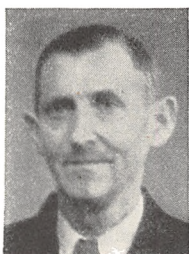
Gaardejer  
H. Brandt Nielsen,  
Bodilsker. 1935. (23).



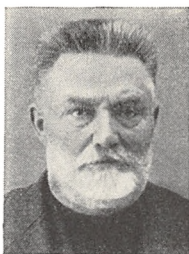
Gaardejer  
A. Sodborg Eriksen,  
Tottrup. 1934. (24).



Bogholder O. Søborg,  
København.  
1932 og 1944. (25).

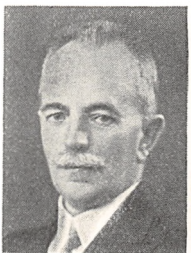


Gaardejer  
Johs. Jacobsen, Dyndved,  
1927. (26).

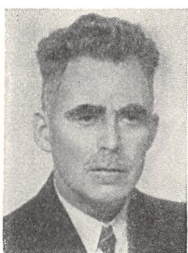


Gaardejer  
Jens Nielsen, Godballe.  
1926. (27).

*Medlemmerne af  
Repræsentant-  
skabet (fortsat).  
Aarstallet angiver,  
hvornaar vedkommende  
er indvalgt. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



Statsautoriseret Revisor  
Poul Møller,  
København. 1920.



Sognefoged  
Carl Busse, Gelsted.  
1933.

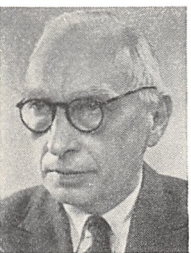


Konsulent  
Chr. A. Nørholm, Gedved.  
1938.



Stationsforstander  
Ib Gjørup, Faare.  
1942.

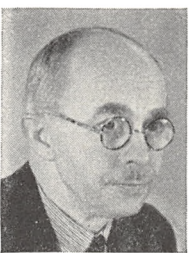
*Revisorer.  
Aarstallet angiver,  
hvornaar vedkommende  
er valgt.*



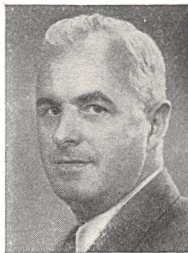
Førstedirektor  
Frederik Nielsen.



Generalsekretær  
L. Fabricius.



Direktør  
H. Wolthers Nielsen.



Direktør  
Otto Fløjborg.

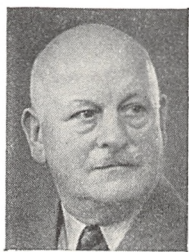
*Ledere af  
Hovedafdelinger  
og Fabrikker.*



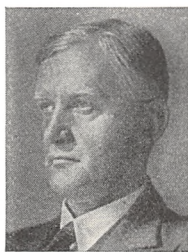
Direktør  
J. Christensen.



Direktør  
A. B. G. Bagge-Andersen.



Direktør  
F. W. Bäcker.



Direktør  
V. Vilstrup.

*Ledere af  
Hovedafdelinger  
og Fabrikker  
(fortsat).*



Direktør  
L. C. Larsen.



Direktør  
P. Grønborg.



Direktør  
N. D. Kemp.

*Forretningsførere,  
Afdelingsledere,  
Fuldmægtige,  
Disponenter m.fl.*



Forretningsfører  
Alfred Andersen.



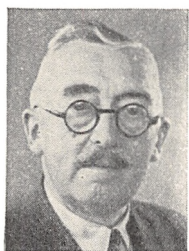
Afdelingschef  
A. C. M. Andersen.



Driftsleder  
Einar Andersen.



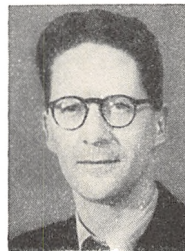
Disponent  
Erik Andersen.



Forretningsfører  
S. Balle.



Forretningsfører  
L. Berthelsen.



Driftsleder  
Th. T. Bie.



Afdelingschef  
Folmer Brask.



Afdelingschef  
J. Brundt.



Fuldmægtig  
Axel Christensen.



Afdelingschef  
A. Freytag.



Forretningsfører  
P. Grøn.



*Forretningsførere,  
Afdelingsledere,  
Fuldmægtige,  
Disponenter m.fl.  
(fortsat).*



Forretningsfører  
P. Grønholt-Pedersen.



Forretningsfører  
H. J. Hansen.



Afdelingschef  
Chr. Haslund.



Driftsleder  
H. F. Hoffmeyer.



Fuldmægtig  
V. Holmskov.



Forretningsfører  
A. Houengaard.



Afdelingschef  
H. Jacobsen.



Disponent  
Poul Jensen.



Driftsleder  
H. Steenbuch Jensen.



Disponent  
Axel Jørgensen.



Hovedkasserer  
Frøken J. Jørgensen.



Forretningsfører  
Aage Kappel.



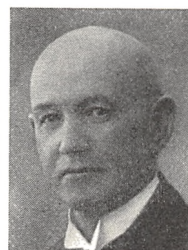
Driftsleder M. Kemp.



Fuldmægtig V. Kruse.



Forretningsfører  
C. V. Larsen.



Forretningsfører  
Johs. Larsen.

*Forretningsførere,  
Afdelingsledere,  
Fuldmægtige,  
Disponenter o.fl.  
(fortsat).*



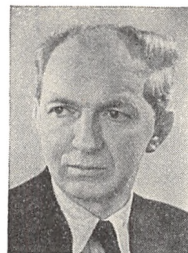
Afdelingschef  
A. Melchert.



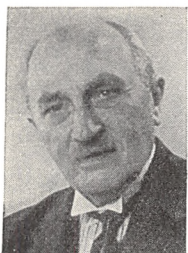
Rejseinspektør  
E. Schiøler Møllerup.



Driftsleder  
Max Mortensen.



Disponent  
Hagbarth Møller.



Afdelingschef  
H. H. Møller.



Afdelingschef  
H. V. Møller.



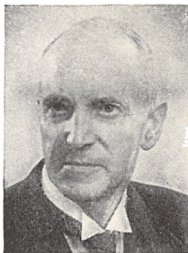
Forretningsfører  
Niels Nielsen.



Fuldmægtig  
T. Raaschou Nielsen.



Fuldmægtig  
Regner Nielsen.



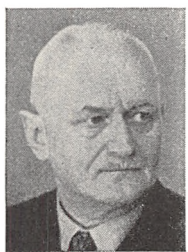
Fuldmægtig  
Carl Olsen.



Driftsleder  
K. P. Pedersen.



Forretningsfører  
Axel Petersen.



Forretningsfører  
Evald Petersen.



Forretningsfører  
P. Petersen.



Kontorchef  
Paul Petersen.



Driftsleder  
A. Rasmussen.

*Forretningsførere,  
Afdelingsledere,  
Fuldmægtige,  
Disponenter m. fl.*



Afdelingschef  
G. Fejlborg Rasmussen.



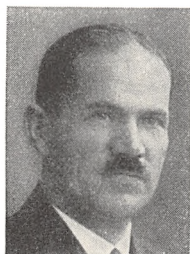
Forretningsfører  
I. P. Rasmussen.



Forretningsfører  
M. Rasmussen.



Afdelingschef P. Rod.



Forretningsfører  
W. Roslyng.



Regnskabschef  
Svend Ryge.



Driftsleder  
Hedemann Schmidt.



Forretningsfører  
E. Sonne.



Forretningsfører  
Fr. Svenningsen.



Forretningsfører  
J. Sølvhøj.



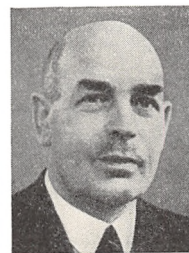
Forretningsfører  
M. Sørensen.



Forretningsfører  
V. Teilmann.



Forretningsfører  
J. Ulriksen.



Bestyrer Vald. Ørum.

*Ledere af de  
særlige Afdelinger  
og tilsluttede  
Selskaber.*



Forstander, Dr. techn.  
J. Bielefeldt.



Forstander  
H. N. Frandsen.



Forstander  
L. A. Godsk.



Direktør  
Helge Hansen.



Forsøgsleder  
Reinholdt Kristensen.



Arkitekt  
M. K. Michaelsen.



Ingeniør  
H. C. Michelsen.



Redaktør  
C. Eggert Nielsen.



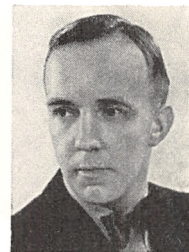
Revisionschef  
Chr. P. Nielsen.



Direktør  
Arne Pedersen.



Direktør  
Palle Raunkjær



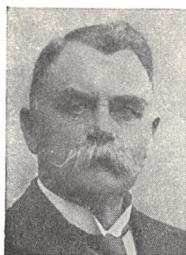
Sekretær  
Henning Ravnholt.



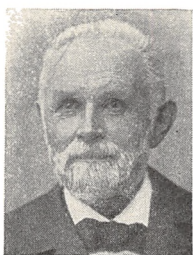
Reklamechef  
R. Teiner Svendsen.



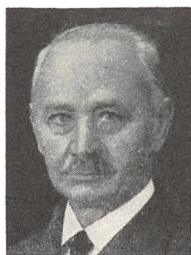
Direktør  
Ove W. Sørensen.



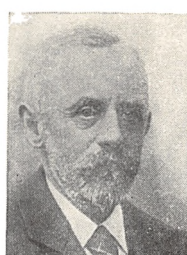
Direktør Laurits Broberg,  
1902-37, Næstformand  
1910-13, Formand 1913-37



Lærer J. Hansen,  
Ølstykke. 1896-1910,  
Næstformand.



Bygmester Kr. Kristensen,  
Særslev. 1908-1932,  
Næstformand 1913-32.



Proprietær  
N. J. Bundsgaard,  
Kjærholm. 1896-1902.

*Tidligere  
Medlemmer af  
Bestyrelsen.*

*Aarstallene  
angiver vedkommendes  
Valgperiode.*



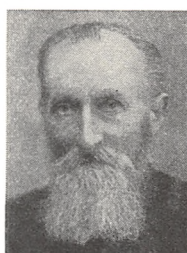
Gaardejer  
Rasmus Laursen,  
Rustrup. 1896-1925.



Højesteretssagfører  
Svend Høgsbro,  
København. 1896-1908.



Gaardejer  
Klavs Johansen, Brørup.  
1910-1923.



Gaardejer  
Søren Pedersen,  
Gundestrup. 1913-1918.



Husmand  
Rs. Jensen Vandman,  
Skorringe. 1918-1932.



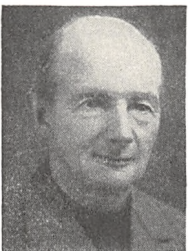
Skatteraadsmlem  
Konrad Petersen,  
Rødskov. 1925-1940.



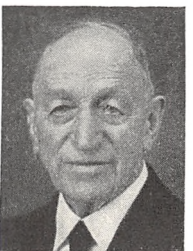
Direktør  
I. M. Johansen,  
København. 1932-1944.



Gaardejer  
Hjalmar Jensen,  
Gammelminde. 1932-1945.



Gaardejer  
Lambert Hansen, Darum.  
1896-1910. (1).



Gaardejer  
N. H. Jessen, Outrup.  
1910-1926. (1).



Gaardejer  
Kr. T. Kristensen,  
Vesterbæk. 1926-1932. (1).



Uddeler N. Klausen,  
Outrup. 1932-1940. (1).

*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentant-  
skabet.*

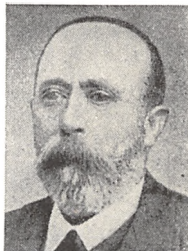
*Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*

*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentanti-  
skabet (fortsat).*

*Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



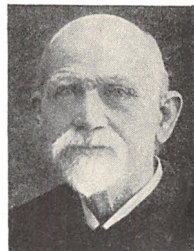
Dyrklæge N. K. Nielsen,  
V. Nebel. 1896-1901 og  
1910-1922. (2).



Gaardejer  
Th. Thomsen, Hjarup.  
1901-1905. (2).



Lærer H. J. Hollesen,  
Brenøre pr. Taps.  
1922-1923. (2).



Lærer Andr. Ravn,  
Gadbjærg.  
1896-1911. (3).



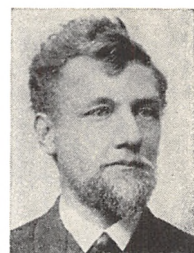
Sognefoged  
P. Thomsen Pedersen,  
Gadbjærg. 1911-1914. (3).



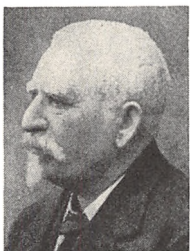
Gaardejer Kr. Nielsen,  
Jerslev, Vejle.  
1914-1920. (3).



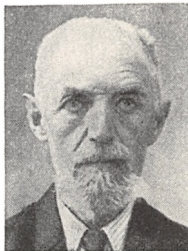
Gaardejer  
S. A. Olesen, Ammitsbøl.  
1926-1943. (3).



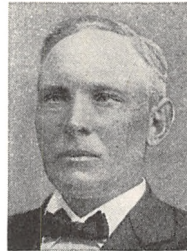
Lærer P. Solgaard,  
Sattrup. 1896-1899. (4).



Lærer N. H. Skrydstrup,  
Lundum.  
1899-1921. (4).



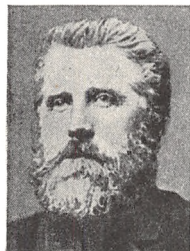
Gaardejer  
Rasmus Laursen, Brund.  
1923-1941. (4).



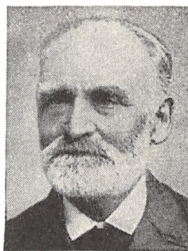
Gaardejer  
Ole Juel, Ø. Tørslev.  
1896-1916. (5).



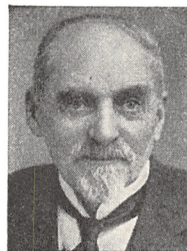
Uddeler Kr. Henriksen,  
Sdr. Onsild.  
1916-1929. (5).



Gaardejer  
J. Møller Krarup,  
Møborg. 1896-1901. (6).



Lærer N. Jensen,  
Badskjær, Dybvad.  
1901-1905. (6).



Lærer P. S. Gandrup,  
Fjerritslev.  
1914-1922. (6).



Gdr. Søren Rugholm,  
Taars. 1922-1923 og  
1925-1943. (6).

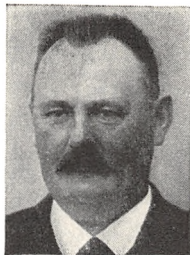
*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentant-  
skabet (fortsat).  
Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



Gaardejer  
Chr. Ugilt, Sindal.  
1923-1925. (6).



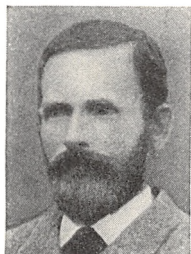
Gaardejer  
Martin Kristensen,  
Thorning. 1896-1908. (7).



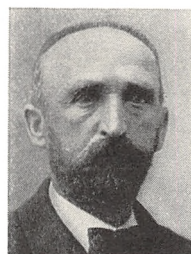
Gaardejer J. Sehested,  
Sejling.  
1908-1916. (7).



Gaardejer Rs. Hjorth,  
Linaa, Laven.  
1916-1930. (7).



Gaardejer  
J. P. Pedersen Rask,  
Demstrup. 1896-1899. (8).



Gaardejer  
Andr. Andersen, Almind.  
1902-1927. (8).



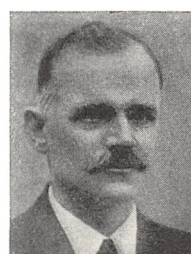
Gdr. Søren Sørensen,  
Andrup.  
1896-1903. (9).



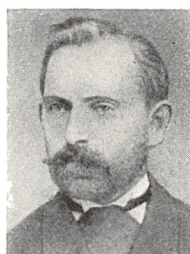
Lærer J. C. Christensen,  
Opperby.  
1914-1921. (9).



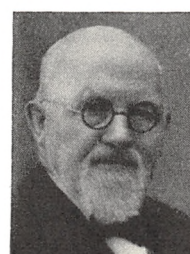
Gaardejer Jens Panum,  
Fælleslageret, Nykøbing M.  
1921-1923. (9).



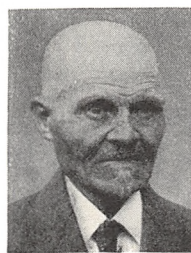
Lærer H. Nielsen, Fly.  
1923-1938. (9).



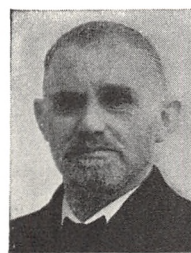
Gaardejer Jens Bak,  
Sdr. Tranders.  
1906-1909. (10).



Forstander  
Søren Frederiksen,  
Støvring. 1909-1927. (10).



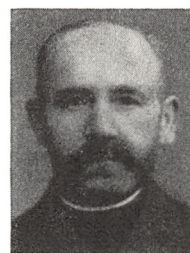
Gaardejer  
Laust Poulsen, Redsv.  
1927-1933. (10).



Gaardejer  
Søren Bruus, Egaa.  
1896-1898. (11).



Gaardejer  
Rasmus Weis, Mjesing.  
1898-1908. (11).



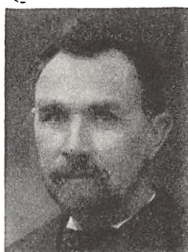
Husejer Carl Nielsen,  
Holme, Aarhus.  
1908-1909. (11).

*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentant-  
skabet (fortsat).*

*Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



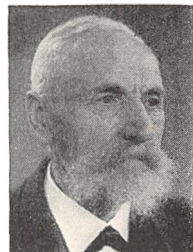
Gaardejer  
Achton Pedersen,  
Todbjerg. 1909-1926. (11).



Husm. Hans J. Nielsen,  
Ferritslev.  
1896-1897. (12).



Gdr. Hans J. Jensen,  
Trunderup.  
1897-1935. (12).



Gdr. H. P. Andersen,  
Padesbjerg, Aarup.  
1908-14 og 1916-26. (13).



Husmand  
Chr. Olsen, Tømmerup.  
1896-1897. (14).



Lærer H. Rasmussen,  
Ellede. 1897-1899. (14).



Spareksbest. N. Hansen,  
Kohaugegaard, Assens.  
1899-1911. (14).



Gdr. Erhard Kristensen,  
Baaring, Nr. Aaby.  
1911-1919. (14).



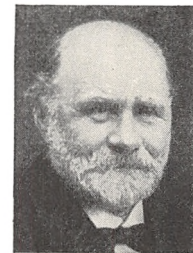
Jernbaneassistent  
J. M. Petersen, Aarup.  
1925-1929. (14).



Gaardejer N. J. Poulsen,  
Vejlbj Mark, Røjle.  
1929-1931. (14).



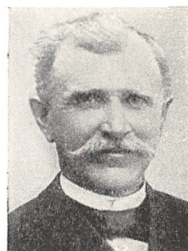
Friskolelærer  
N. Pedersen, Hyllested.  
1896-1905. (15).



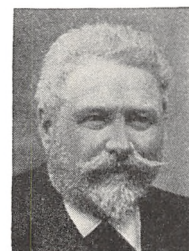
Smed J. Vedel, Høve.  
1905-1909. (15).



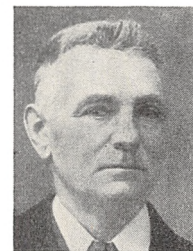
Lærer N. C. Nielsen,  
Hyllinge.  
1909-1911. (15).



Gdr. Kr. Kristensen,  
Menstrup, Hyllinge.  
1911-1915. (15).



Smedem. P. Pedersen,  
Venslev, Rude.  
1915-1916. (15).



Gaardejer Hans Nielsen,  
Kvislemark Sandved.  
1916-1920. (15).

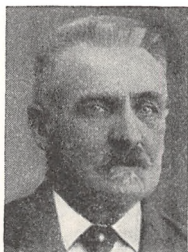




*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentant-  
skabet (fortsat).  
Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



Gdr. Laurits Christiansen,  
Flakkebjerg.  
1920-1938. (15).



Gaardejer  
Rs. Nielsen, Ølstykke.  
1896-1906. (16).



Grosserer  
J. L. Bjørner, Københ.  
1906-1909. (16).



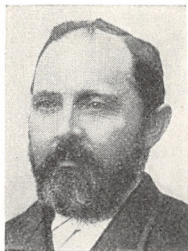
Portør M. Nissen,  
Skodsborg. 1909-16. (16),  
1916-1921. (25).



Savværksejer  
H. P. Hansen, Helsingør.  
1916-1937. (16).



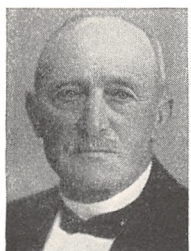
Branddirektør  
Hans Rasmussen,  
Svedstrup. 1937-1944. (16).



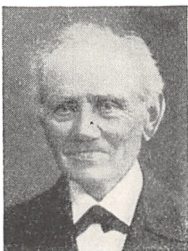
Gdr. P. Andersen,  
Kvislemark.  
1896-1903. (17).



Sognefoged Anders Olsen,  
Fjenneslevmagle.  
1909-1919. (17).



Sognefoged Lars Eliassen,  
Allindelille.  
1919-1937. (17).



Gdr. Ole Bendtsen,  
Brandelev.  
1896-1904. (18).



Branddirektør  
Jacob Jensen, Toksværd,  
1904-1934. (18).



Gaardejer P. Bille,  
Noreborggaard, Stege.  
1934-1945. (18).



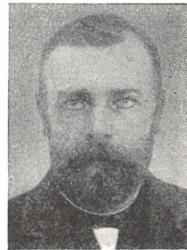
Folketingsmand, Lærer  
Anton Jensen, Lund.  
1896-1909. (19).



Gdr. Lars Pedersen,  
Druustrup.  
1909-1928. (19).



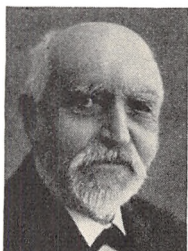
Førstelærer P. L. Madsen,  
Fakse Ladeplads.  
1928-1931. (19).



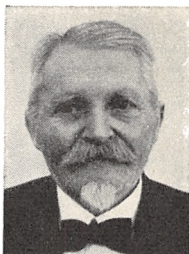
Gaardejer  
Morten Jensen, Vig.  
1896-1903. (20).

*Tidligere  
Medlemmer af  
Repræsentant-  
skabet. (fortsat)*

*Aarstallet angiver  
vedkommendes  
Valgperiode. Tallet i  
Parentes angiver  
Valgkredsens Nummer.*



Gdr. Chr. Christensen,  
Tømmerup (Spangbro).  
1914-1918. (20).



Gaardejer Niels Larsen,  
Høve.  
1918-1938. (20).



Gaardejer  
Morten Jensen, Idestrup.  
1896-1902. (21).



Gaardejer  
Rs. Dresen, Bregninge.  
1902-1918. (21).



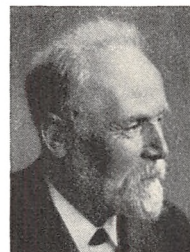
Gdr. Hans Godsted,  
Udstolpe, Saksøbing.  
1918-1922. (21).



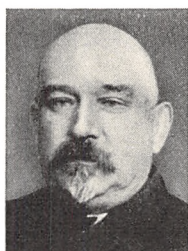
Gaardejer Chr. Nielsen,  
Tjæreby, Nykøbing F.  
1922-1930. (21).



Lærer J. Rasmussen,  
Glæsborg.  
1903-1912. (22).



Lærer  
A. M. Christensen, Ørum.  
1925-1932. (22).



Lærer C. Hansen,  
Østermarie.  
1903-1913. (23).



Proprietær H. Pedersen,  
Staalgaard, Aakirkeby.  
1913-1934. (23).



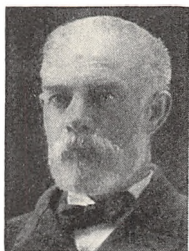
Rentier A. Sode,  
Dyndegaard.  
1934-1935. (23).



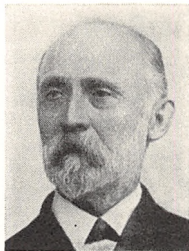
Gaardejer Niels Hove,  
Tingstrup, Thisted.  
1916-1934. (24).



Gaardejer P. J. Gad,  
Hejsel.  
1925-1927. (26).



Lærer Rs. Lind,  
Ubby. 1896-1901.



Lærer F. W. Thiesen,  
Foldby. 1896-1915.



Gaardejer Rs. Rosendal,  
Roerslev. 1905-1919.



Gaardejer J. P. Nederby,  
Skibelund. 1909-1942.

*Tidligere  
Revisorer.  
Aarstallene angiver  
vedkommendes  
Valgperiode.*



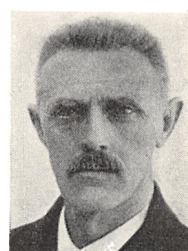
Bankfuldmægtig  
V. Svane, København.  
1910-1917.



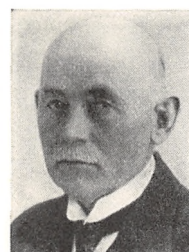
Statsautoriseret Revisor  
Ad. Poulsen, København.  
1910-1920.



Lærer L. Thygesen,  
Horsens. 1916-1938.



Gaardejer Chr. Larsen,  
Ejby. 1919-1933.



Forretningsfører  
M. Andersen.



Fuldmægtig Frk. M. Bay.



Forretningsfører  
H. Bichel.



Direktør Th. Brask.

*Tidligere  
Direktører,  
Forretningsførere,  
Afdelingsledere  
m. fl.*



Direktør Kr. Bruun.



Fuldmægtig  
S. Christiansen.



Redaktør  
A. Axelsen Drejer.



Direktør P. Eskesen.

*Tidligere  
Direktører,  
Forretningsførere,  
Afdelingsledere  
m. fl. (fortsat).*



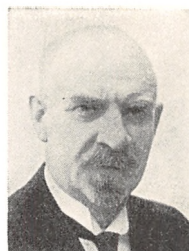
Forretningsfører  
Jul. E. Eskildsen.



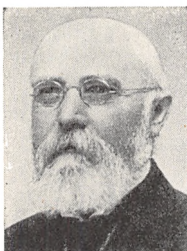
Forretningsfører  
J. Chr. Gaardsdal.



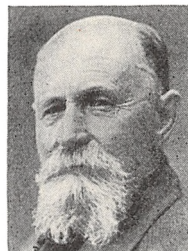
Direktør  
J. E. Jacobsen.



Forretningsfører  
Andr. Jensen.



Revisionschef  
J. C. Jensen Taars.



Forsøgsleder  
Karl A. Jørgensen.



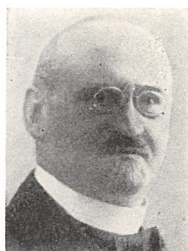
Forretningsfører  
Chr. Jørgensen.



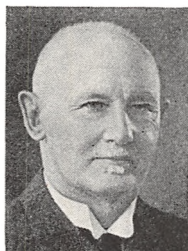
Forretningsfører  
Simon Jørgensen.



Direktør  
P. Knudsen.



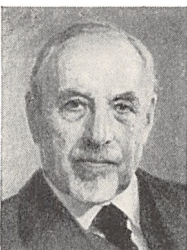
Direktør  
Martin Kristensen.



Direktør  
Charles Larsen.



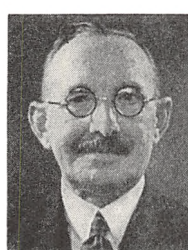
Forretningsfører  
M. Mosbæk.



Direktør  
Hans Kr. Nielsen.



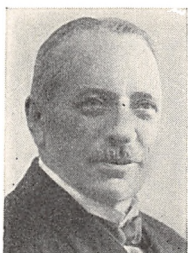
Hovedkasserer  
Frk. G. Nygård.



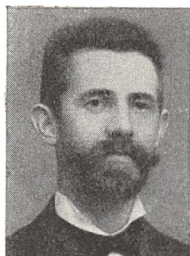
Revisionschef  
A. Chr. Pedersen.



Direktør  
Chr. Pedersen.



Forretningsfører  
P. A. Petersen.



Direktør N. E. Pors.



Laboratorieførstander  
Vilh. Ring.



Forretningsfører  
Georg Sander.

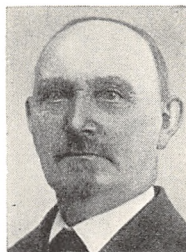
*Tidligere  
Direktører,  
Forretningsførere,  
Afdelingsledere  
m.fl. (fortsat).*



Direktør R. Schou.



Regnskabschef  
H. L. Truelsen.



Konsulent Fr. Voigt.

# INDHOLD

<b>VED HALVTREDS AARS JUBILÆET</b>	
Af Direktør <i>N. C. Poulsen</i> .....	7
<b>DE GAMLE BRUGSFORENINGER</b>	
Af cand. polit. <i>Andreas Fynning</i> .....	13
Til Indledning. Side 13. – En Trykkeriforening. Side 15. – En Seer. Side 16. – Brændselsforeningen. Side 18. – Foreningen for billige Livsfor nødenheder. Side 20. – Der har de Rod -. Side 25. – Pionerforeninger og Pionerer. Side 32. – Hvordan man kom i Gang. Side 43. – Udsælgeren og hans Løn. Side 46. – Hvad man „førte“ i Butikken. Side 49. – Oplysningsvirksomhed. Side 53. – Til Slut lidt Statistik. Side 57. – Brugsforeningsfester. Side 57. – Omkring Brugsforeningernes andet Tiaar. Side 61. – Fra Firsernes og Halvfemsernes Aar. Side 64. – Statistisk Længdesnit til Slut. Side 66.	
<b>F. D. B. GENNEM HALVTREDS AAR</b>	
Af Redaktør <i>A. Axelsen Drejer</i> .....	75
I. <i>Fællesforeninger før F. D. B.</i> .....	75
Fællesforenings-Tankens første Udformning. Side 76. – Vester Nebel-Linien. Side 85. – Den sjællandske Fællesforening. Side 87. – Den jydsk Fællesforening. Side 94. – Sammenslutning mellem den sjællandske og den jydsk Fællesforening. Side 109.	
II. <i>En Stor-Virksomhed skabes (Tiden indtil den første Verdenskrig)</i> .....	115
Virksomheden etableres. Side 118. – Udvikling i Omsætning og Økonomi. Side 121. – Nyanlæg og Udvidelser. Side 125. – Egne Produktionsvirksomheder. Side 132. – Foreningsopgaver indadtil og udadtil. Side 146. – Særlige Afdelinger og deres Opgaver. Side 152. – Forholdet til „Omverdenen“. Side 158. – Arbejdets Ledere og Udøvere. Side 166.	
III. <i>Gennem Krigsaar og Efterkrigstid (Aarene 1914–25)</i> .....	177
Krigsaarenes Vilkaar for Omsætning og Produktion. Side 178. – Efterkrigstiden og dens særlige Problemer. Side 188. – Det praktiske Arbejdes Udvikling og Specialisering. Side 201. – Almene Opgaver og Organisation. Side 213. – Tillidsmænd og daglige Ledere. Side 221.	

IV. *Vækstaar og Udbygning (Aarene fra 1926 til den sidste Krigsperiode)* 227

Arbejdets Gang i Omsætning og Produktion. Side 228, – Specialisering, Udvidelser og Nybygninger. Side 238. – Støtteopgaver og særlige Virksomheder. Side 249. – Mændene bag Arbejdet. Side 262.

V. *Fortid og Fremtid mødes (Under Krigen og efter Befrielsen)*... 279

Krigens Virkninger og de opnaaede Resultater. Side 280. – Personskifter og Mændene i Dag. Side 289. – Medlemstal, Omsætning, Overskud, Fonds m. m. Side 295.

RETNINGSLINIER FØR OG NU

Af Førstedirektør *Frederik Nielsen* ..... 297

Fra de gamle Dage til Nutidens Specialisering. Side 297. – Under Krigen Vilkaar. Side 323. – Brugsforeningerne og Fremtiden. Side 334.

F. D. B.s PRODUKTIONSVIRKSOMHEDER

Af Direktør, Civilingeniør *V. Vilstrup* ..... 339

Fabrikkerne i Kolding. Side 341. – Viby-Fabrikkerne. Side 351. – Tobaksfabrikken. Side 359. – Trikotage- og Konfektionsfabrikken. Side 362. – Garveriet. Side 364. – Skotøjsfabrikken. Side 366. – Vejle Dampmølle. Side 368. – Linum. Side 373. – Den korteste Vej –. Side 375.

BRUGSFØRENINGERNE OG F. D. B.

Af Generalsekretær, cand. jur. *Louis Fabricius* ..... 381

SOM LED AF HELHEDEN

Af Forstander, Civilingeniør *J. Th. Arnfred* ..... 425

# NAVNE- OG EMNELISTE

- Aalborg, Forbrugsforeningen af 1872 i 35
- Aalborg Afdeling 104, 123, 128, 209, 214, 240, 249, 285
- Aarhus Afdeling 100, 101, 103, 110, 139, 199, 209, 225, 248, 253, 285
- Aarhus Brugsforening 322
- Adelersborgs Forbrugsforening 40, 46, 51
- Agger, Mads 96, 109
- Ahlefeld (Lehns greve) 35
- Ahn (Skræder) 23
- Alberti, P. A. 93
- Albrechtsen, S. N. 34, 78
- Als og Omegns Brugsforening 44
- Andelsbanken (se ogsaa *Danske Andelsbank*) 200, 237
- Andelsbladet 30, 150, 251
- Andelskongres 237
- Andelslovgivning 392, 408
- Andels-Pensionsforeningen 278
- Andelsskolen, se *Danske Andelsskole*
- Andelsstævne 250
- Andelsudvalget 148, 149, 217, 234, 237, 258, 261, 433
- Andersen, Alf. 129, 132
- Andersen, Jens 92, 93
- Andersen, M. 104, 120, 274
- Andersen, Martin 48
- Arbeideren 30, 31, 55, 61, 66, 77, 84
- Arbejderforeningen af 1860 38
- Arbejderforeningen af 28. Januar 1865 36
- Arbejds- og Lønforhold 46, 119, 167, 169, 180, 189, 191, 215, 216, 278, 288, 350, 359, 413, 417
- Arbejdsstridigheder 168, 189, 191
- Arkitektkontor 255, 314, 402, 423
- Arnfred, J. Th. 200, 250, 256, 265
- Bagge-Andersen, A. B. G. 220, 244, 273, 374
- Balle, S. 205
- Balle Brugsforening 41
- Bau, Wilhelm Matthias 42, 78
- Becher (Pastor) 56, 58
- Bentsen, Ole 93
- Berlingske Bogtrykkeris Arbejdere 15
- Berthelsen, L. 205
- Bertuch-Lehn (Sønderkarle) 40
- Beskatning 404, 430, 434
- Bestyrelsen 117, 137, 172, 174, 179, 223, 266, 290, 291
- Bichel, H. 204
- Bielefeldt, J. 255
- Blad for Arbejdsklassen 19, 20
- Blikvarefabrik 350
- Bogholderi 144
- Bolsjefabrik 136, 300, 341, 343, 346
- Bomuldskonfektionsfabrik 246, 311, 363
- Brasen (Pastor) 35
- Brask, Th. 120, 154, 277
- Brille-Optik-Afdeling 242
- Broberg, Laurits 160, 172, 174, 175, 192, 199, 200, 211, 214, 215, 220, 221, 234, 237, 270, 272, 340
- Brugsforeningernes Arbejdsgiverforening 288, 418
- Brugsforeningernes Organisation vedrørende Arbejdsforhold (B. O. V. A.) 288, 418
- Brugsforeningernes Tidsskrift 251
- Brugsforeningsbladet 251, 410
- Brugsforeningsfester 57
- Brundt, Johan 239
- Bruun, Kr. 118, 153, 240, 273
- Bruus, Søren 109
- Brændselsforeningen 18
- Buchmann, L. F. 15
- Buhl, H. V. 36
- Bundsgaard, N. J. 108, 109, 114, 172
- Burchardi, A. H. 42
- Burmeister og Wains Arbejdere 33, 38
- Bäcker, F. W. 208, 368
- Cementkrigen 163
- Centrallaboratoriet 254, 313, 402
- Chokoladefabrik 136, 182, 207, 209, 300, 325, 328, 335, 340, 343
- Christensen, J. 278
- Christensen, Kjeld 96, 109
- Christensen, Martin 164, 171, 298
- Christensen, Ole 59
- Christensen (Bødker) 23
- Christiani (Pastor) 60
- Christiansen (Lærer) 34, 55
- Classenske Boliger, Husholdningsforeningen i de 38
- Concordia 34
- Co-operative Wholesale 181
- Co-operator 28
- Crome & Goldschmidts Fabriks Husholdningsforening 33
- Cycleafdeling 204, 310
- Dagmar (Prinsesse) 144
- Dahlenborg (Adjunkt) 25
- Damsholte Forbrugsforening 44
- Dansk Andels Cementfabrik 150, 164, 198, 307
- Dansk Andels Gødningsforretning 150, 307
- Dansk Andels Kulforretning 150, 307
- Dansk Andels- og Folkebank, se *Andelsbanken*
- Dansk Andels Ægexport 104, 106, 128, 141
- Danske Andelsbank 150, 187, 190, 196, 217, 237, 391
- Danske Andelsskole 255, 256, 257, 265, 335, 408, 421
- Danske Forlag 261, 266, 301, 385, 410, 424
- Danske Landboforeningers Frøforsyning 157, 210, 211, 244, 287
- Danske Mejeriers Fællesindkøb 150
- Danske Mejeriforeningers Mælke-Export 198, 199
- Dehli, O. 151, 308



- Dinesen, J. 260  
 Dividende, F. D. B. 124  
 Dommerby, J. P. 274, 362  
 Dragtfabrik 347  
 Dreier, Frederik 16, 20, 23, 24  
 Drejer, A. Axelsen 252  
 Dresen, Rasmus 223  
 Drewsen (Fabrikejer) 33  
 Dønnergaard, Hans 88, 90, 91, 92, 110, 111
- Egenproduktion, F. D. B. 132  
 Eliassen, Lars 266  
 Emballageafdeling 239  
 Eriksen, Viggo 104  
 Erlandsen, N. 88, 92  
 Ernstsen, H. P. 88, 92  
 Errindlev og Taagerup Pastoraters Arbejder-Forbrugsforening 40  
 Erstatningsvarer 183, 283, 284, 286, 313, 421  
 Esbjerg Afdeling 130, 208, 209, 249, 421  
 Eskesen, P. 7, 96, 104, 107, 111, 113, 118, 119, 132, 170, 298, 340  
 Eskildsen, J. E. 119, 204
- Faber, V. 62, 66, 78, 80, 84, 85, 88  
 Fabricius, Louis 276, 294  
 Fabrikforeninger 25, 33, 38  
 Falbe-Hansen (Professor) 67  
 Film 220, 247, 261  
 Finansiering 43, 389  
 Fiskesalg 155  
 Fjaltring Brugsforening 170  
 Fjord (Skolelærer) 34  
 Fløjborg, Otto 240, 273  
 Foderstoffer 150, 307  
 Fønnesbech, C. A. 80  
 Forbrugsforeningen for Embeds- og Bestillingsmænd samt Læger 33  
 Forenede Cikoriefabrikker 106  
 Foreningen for Arbejdsklassens Vel 18, 19, 21  
 Foreningen for billige Livsforbrøndenheder 20  
 Foreningen for Danmarks Uddelere, se *Uddelerforeningen*  
 Forretningsraad 135, 171  
 Fourier, Charles 431  
 Frandsen, N. H. 212  
 Fredenslund, S. 288  
 Frederik den Ottende 143  
 Frederiksen, Søren 149, 214, 215, 222, 223, 265  
 Frederikshavns Forbrugsforening 36  
 Friederichsen, W. 131  
 Frøafdeling 90, 155, 184, 204, 208, 210, 213, 229, 242, 287, 300, 310, 405
- Fuglebjerg Forbrugsforening 30  
 Funder (Pastor) 54  
 Funktionærforening 191  
 Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger (den sjællandske Fællesforening) 87, 89, 95  
 Fællesforeningen for Danmarks Husholdningsforeninger 53, 76, 88  
 Fællesforeningen for jydsk Brugsforeninger 94  
 Fælleslagre 81, 206
- Gaardsdal, J. Chr. 203, 205  
 Gadbjerg Brugsforening 48  
 Galster, Julius 25, 27, 33  
 Gandrup, P. S. 149  
 Garveri 196, 202, 207, 220, 364, 367  
 Generalforsamlinger 113, 117, 122, 194, 221, 263, 264, 283  
 Gide (Professor) 30  
 Gjerding, H. 35  
 Gode Brugsting 288, 316  
 Godsk, L. A. 224, 250, 257, 268, 269  
 Godsted, Hans 223  
 Grøn, P. 274, 289  
 Grønberg, Peder 276, 358, 373
- Haandbog for Brugsforeninger 108  
 Hads Herreds Arbejderforening 54  
 Hammer Arbejderforening 38, 43, 50  
 Hanberg, N. 46  
 Hansen, A. J. 19  
 Hansen, C. 172  
 Hansen, C. A. 19  
 Hansen, Carl H. 306  
 Hansen, Chr. 96, 120  
 Hansen, Frederik 155  
 Hansen, H. C. 290  
 Hansen, H. J. 290  
 Hansen, Hans 48  
 Hansen, Helge 375  
 Hansen (Ølstykke), Jørgen 7, 88, 90, 93, 111, 112, 113, 118, 119, 173, 298  
 Hansen, Ludvig 149, 215  
 Hansen, Ole 42  
 Harboe, H. P. 35  
 Heide, A. 142  
 Heilesen, C. C. 259, 392  
 Hellested Forbrugsforening 42  
 Helms, R. 34, 50, 81  
 Henriques, C. B. 165  
 Herfølge Husholdningsforening 55, 58, 78  
 Herning og Omegns Arbejder- og Forbrugsforening 35  
 Heyn, Niels 43  
 Hillerød Brugsforening 35  
 Hjorth, Rs. 148
- Hjørring Indkjøbsforening 34, 50  
 Holbæk Tagpapfabrik 308  
 Holm, V. 42, 77, 78  
 Holst (Løber) 23  
 Holstein (Holsteinborg), L. H. C. H. 42, 47, 80  
 Holsteinborg og Omegns Brugsforening 42, 47  
 Holtug Sogns Husholdningsforening 42, 78  
 Horsens Afdeling 129  
 Houengaard, A. 206  
 Hovedstadens Brugsforening 222, 321, 409, 411, 415, 426  
 Hovedsøde, F. D. B. 125, 142, 209, 246, 250, 271, 281  
 Huber (Professor) 24  
 Høgsbro, Svend 93, 112, 113, 160, 173  
 Højskolen 427  
 Hørskættetier Linum 283, 284, 352, 373  
 Hørup, Viggo 90, 93, 173  
 Høstbindegarn 248, 305, 351, 358  
 Høy (Lærer) 42
- Idestrup Sogns Forbrugsforening 40, 47  
 Indlaan fra Medlemmer 390  
 Ingeniørkontor 253, 402, 423  
 Isenkramafdeling 140, 154, 184, 204, 205, 208, 209, 242, 243, 245, 277, 310, 331
- Jacobsen, J. E. 156, 244, 273  
 Jensen, Andreas 201, 289  
 Jensen, Anton 88, 172  
 Jensen, Carl Reinholdt 16, 20  
 Jensen, Hans Jørgen 265  
 Jensen, Hjalmar 269, 292  
 Jensen, J. P. 266  
 Jensen, Jacob 223, 266  
 Jensen, Karl 292  
 Jensen, Niels 56, 78  
 Jensen, Nikolaj 92  
 Jensen, Peder 51  
 Jensen, S. 56  
 Johansen, I. M. 269, 291  
 Johansen, Klavs 174, 223  
 Johansson, Albin 220, 308  
 Jordløse Arbejderforening 47  
 Jydsk Andels-Foderstofforretning 198, 217, 307  
 Jydsk Andels Kulforretning, se *Dansk Andels Kulforretning*  
 Jydsk Fællesforening 94  
 Jørgensen, Chr. 205, 290  
 Jørgensen, Karl A. 156  
 Jørgensen, Ole Kristian 93  
 Jørgensen, Severin 7, 8, 41, 46, 85, 86, 92, 94, 96, 98, 105, 107, 109, 111, 113, 114, 116, 122, 136, 146, 149, 151, 155, 160, 161, 162, 170, 171, 174, 197, 200, 206, 225, 267, 270, 298,

- 299, 308, 340, 351, 359, 362,  
 382, 388, 394, 396, 397, 411,  
 426, 427, 439  
 Jørgensen, Simon 104, 120, 290
- Kafferisteri 134, 182, 184, 300,  
 309, 327, 333, 335, 336, 340,  
 341
- Kallundborg Arbejderforening  
 35, 46, 47
- Kann, M. 88, 93
- Kappel, Aage 204
- Kemisk-teknisk Fabrik 354
- Kemp, Niels D. 274, 366
- King, William 431
- Kirkeskov (Lærer) 109
- Kjøbenhavns Huusholdningsfor-  
 ening 38
- Kjøge og Omegns Arbejderfor-  
 ening 34
- Knudsen, Niels 147
- Knudsen, P. 138, 225, 362
- Kock, G. H. von 151
- Kolding Afdeling 99, 134, 248,  
 285
- Kolding Fabrikker 136, 220, 224,  
 378
- Kolonialafdeling 152, 209, 238,  
 287, 302
- Konfektionsfabrik og Konfek-  
 tionsafdelinger 154, 240, 246,  
 248, 311, 362
- Kongelige danske Landhushold-  
 ningselskab 302
- Konkurrence 406, 429
- Konservsafdeling 302
- Konsolidering 124, 194, 235, 391,  
 395
- Konsulentvirksomhed (se ogsaa  
*Revisions- og Konsulentkontor*) 104,  
 146, 147, 220, 258, 385
- Kontrollerende Direktør 160,  
 176, 270
- Kooperativa Førbundet 308
- Kraghave Brugsforening 68
- Kredit 21, 36, 180, 392, 396, 399,  
 415
- Kredse og Kredsmøder 171, 222
- Krigskader 284, 322
- Kristensen, Kr. 104, 108, 146,  
 173, 256, 268
- Kristensen, Matthias 40
- Kristensen, R. 60
- Kristensen, Reinhardt 244
- Kristensen, Søren 108
- Kristianshavns Huusholdningsfor-  
 ening 33, 38
- Krydderi-Pakkeri 248, 251, 300
- Kühl, C. 80
- Kædebutikker 438
- Københavnske Brugsforeninger  
 36, 70
- Købepligt 162, 243
- Købstad-Brugsforeninger 33, 67,  
 70, 84, 125, 291, 408
- Laan til Medlemmer 390
- Lak- og Farveindustrien 307
- Landbo- og Husmandsforenin-  
 gernes Frosalg 158, 212
- Landbosparekassen i Aalborg 45
- Land-Brugsforeninger 38, 71
- Landbrugskrise 64
- Landhusholdningsselskabet 148
- Landmandsprodukter 106
- Langermann, A. 120, 154
- Langkilde, H. E. 262
- Larsen, C. V. 274, 290
- Larsen, Charles 120, 128, 145,  
 214, 275, 358
- Larsen, Johs. 130
- Larsen, L. C. 274, 362
- Larsen, N. 15
- Laursen, Rasmus 108, 114, 224
- Leth (Pastor) 42
- Levensen, Henrik 83
- Liebe, Otto 165
- Linaa Brugsforening 148
- Lind, Rs. 91, 92, 93
- Lindhard, E. 158
- Linum 283, 284, 352, 373
- Lock-out, se *Arbejdsstridighed*
- Lottrop, H. G. 375
- Lund (Tømager) 19
- Lund, P. F. 18, 21
- Læbølet 407
- Lægforeningens Boliger 37, 51
- Løgstrup, I. A. 35
- Lønninger, se *Arbejds- og Lønnings-  
 forhold*
- Maanedstallet 107, 116, 150
- Madsen, N. 118
- Madsen, Peder L. 195, 250
- Madsen-Mygdal, Th. 237
- Madvig, J. N. 80
- Mannheimer, J. H. 81
- Manufakturafdeling 142, 153,  
 184, 205, 240, 246, 252, 253,  
 273, 311
- Margarinefabrik 144, 182, 184,  
 229, 245, 284, 304, 355, 356
- Marmelade- og Kunsthonning-  
 fabrik 346
- Michaelsen, M. K. 256
- Michelsen, H. C. 253
- Mikkelsen, P. 205
- Molkte (Nørager) 44
- Molkte (Trykkevælde) 42
- Mosbæk, M. 130, 201
- Mælke-Exporten 198, 199
- Møbelafdeling 242, 310, 320
- Møller, Jens 109
- Møller, Karl 358
- Møller (Pastor) 58
- Mønsterkontrakter 215, 288, 400,  
 418
- Mønstervedtægter 108, 259, 391
- Nakskov Forbrugsforening 48
- Nielsen, And. 164
- Nielsen, Anton 40, 42
- Nielsen, C. Eggert 252
- Nielsen, Chr. S. 218, 259, 260
- Nielsen, Frederik 171, 221, 233,  
 254, 256, 271, 272, 293
- Nielsen, H. 194, 266
- Nielsen, H. L. 266
- Nielsen, H. Wolthers 274
- Nielsen, Hans Jørg. 104
- Nielsen, Hans Kr. 92, 95, 96,  
 109, 111, 120, 132, 139, 145,  
 171, 225, 293, 298, 357
- Nielsen, Henrik 88
- Nielsen, Jens 44, 238
- Nielsen, Jul. 225, 362
- Nielsen, Kaj 291
- Nielsen, Marius 215
- Nielsen, N. 274
- Nielsen, Oluf 159
- Nielsen, P. 155
- Nielsen, Rasmus 92, 108, 109,  
 110
- Nielsen, Th. 35
- Nielsen, Th. Chr. 15, 16
- Nordisk Andelsforbund 220, 293,  
 308, 433, 437
- Norges kooperative Landsfor-  
 ening 308
- Nykjøbing Arbejderforening 35
- Nykjøbing Afdeling 131, 132,  
 201, 205, 209
- Nyrop, Camillus 79, 80
- Nysted og Omegns Arbejderfor-  
 ening 46, 60
- Næringsbrev 414, 430
- Nørholm (Skråder) 23
- Nørrebros Huusholdningsforening  
 38
- Nørrejerlase Brugsforening 42
- Nørresundby Indkjøbsforening  
 25, 33
- Odense, Forbrugsforeningen paa  
 M. P. Allerups Fabrik i 33
- Odense Afdeling 104, 107, 141,  
 195, 208, 245, 285
- Olie 161, 236
- Olsen, Chr. 146
- Olsen, N. P. 109
- Om Arbejderforeninger 27, 30
- Oplysningsudvalg og Oplysnings-  
 virksomhed 53, 244, 261, 270,  
 408
- Organ for Arbejdsklassen 19, 20
- Osteafdeling 238, 302
- Ousager Brugsforening 88
- Owen, Bryan 271
- Owen, Robert 431
- Papirafdeling 204, 300
- Pedersen, A. Chr. 218, 259
- Pedersen, Chr., 104, 118, 119,  
 164, 171, 276, 298
- Pedersen, Chr. M. 250
- Pedersen, Christen 39

- Pedersen, Laurits 272  
 Pedersen (Christiansdal), P. 267  
 Pedersen, P. A. 104  
 Pedersen, Søren 174, 223  
 Pehrsson, O. 151  
 Pensionering og Pensionskasse 169, 278  
 Petander, Dr. (Sverige) 439  
 Petersen, Axel 368  
 Petersen, Bendix Peder 41, 94  
 Petøsen, Carl 317  
 Petersen (Rask), Jens P. 109  
 Petersen, Konrad 224, 290  
 Petersen, Niels 109  
 Petersen, P. 290  
 Petersen, P. A. 120, 274  
 Petroleumskampen 161  
 Pionerforeninger og Pionerer 32, 70  
 Ploug, Gerhard Chr. 23, 24  
 Politisk Udvikling 65, 84, 88, 410, 426, 432  
 Pontoppidan (Pastor) 56  
 Pors, N. E. 96, 120, 135, 171, 224, 340, 350  
 Poulsen, Adolph 161  
 Poulsen, N. C. 224, 272, 292, 373  
 Prispolitik 403  
 Prisregulering 185, 329, 416  
 Pris-Statistik 260  
 Produktionsvirksomheder 132  
 Prøvelagre 205  
  
 Rabat 15, 33, 416  
 Radioafdeling 204, 310  
 Radioen 264  
 Randers Afdeling 102, 104, 140, 282, 287  
 Randers Arbejderforening 34, 37, 57  
 Rasmussen, G. Fejlberg 204  
 Rasmussen, Knud 33  
 Rasmussen, M. 201  
 Rasmussen, P. 104, 109  
 Rasmussen, Steen Eiler 316  
 Raionering 281, 301, 329  
 Raunkjær, Palle 261  
 Ravn, F. 24  
 Ravnholt, Henning 261  
 Rebffabrik 138, 140, 209, 248, 305, 351, 358  
 Redsted Brugsforening 40  
 Redsted-Foreningerne 403  
 Reerslev Forbrugsforening 44  
 Reformforening 21  
 Refsgaard-Thøgersen, M. 261, 269, 272  
 Rejsende, F. D. B. 137  
 Reklame-Afdeling 262, 415  
 Religion 426  
 Render, R. H. 60  
 Representantskabet 117, 171, 179, 222, 264, 283, 289, 290, 411  
 Revisions- og Konsulentkontor 217, 224, 259, 385  
  
 Rimestad, C. V. 38  
 Ring, Vilhelm 254, 356  
 Ringdannelser 106, 134, 136, 303, 435  
 Ringkøbing Amts Vareindkøbsforening 162, 238, 384  
 Rochdale 14, 22, 27, 29, 30, 40, 49, 51, 53, 77, 396, 405, 411, 429  
 Roslyng, W. 202, 274  
 Rudkjøbing Arbejderforening 35  
 Ryge, Svend 290  
 Rytter, Sv. 200  
 Rønne-Afdeling 185, 201, 285  
  
 Sadelmageri 208, 366  
 Samfundets Reform 16, 21  
 Samvirke 253, 408  
 Samvirkende danske Andelselskaber, se *Andelsudvalget*  
 Sander, Georg 132, 274  
 Scharling, William 67, 84  
 Schou, R. 208, 273, 366  
 Schröder, C. 40  
 Schröder, Ludvig 40  
 Schultze-Delitzsch-Foreninger 77  
 Sennepsfabrik 354, 355  
 Sibben (Fabrikbestyrer) 33  
 Silkeborg Papirfabriks Brugsforening 33  
 Sjællandske Fællesforening 87, 89, 95  
 Sjællandske Jernbaners Embedsmænds og Betjentes Husholdningsforening 33  
 Sjællandske Smørekøbsforening 92  
 Skibsted, de Fine 79, 82, 85, 88  
 Skive Afdeling 132, 133, 134, 209  
 Skive Forbrugsforening 34  
 Skjelby og Gjeddesby Sognes 2 Brugsforeninger 43  
 Skjelskør Arbejderforening 35  
 Skotejsfabrik og Skotejsafdeling 196, 203, 206, 207, 220, 246, 311, 312, 366, 369  
 Skrydstrup, N. H. 172, 214, 215, 223  
 Skytte, Knud 40  
 Skørpinge Brugsforening 148  
 Slagelse Afdeling 204, 211  
 Slagelse Kjøbstads Arbejderforening 34, 54  
 Smidth, Ph. 142  
 Sonne, E. 290  
 Sonne, H. Chr. 14, 27, 30, 32, 35, 37, 40, 41, 53, 57, 62, 76, 79, 82, 83, 84  
 Statens Vitaminlaboratorium 306  
 Statistik, Kurver m. m. 57, 66, 68, 260, 295, 376, 383, 397  
 Statsradiofonien 264  
 Stauning, Th. 199  
 Stege Brugsforening 34, 43  
  
 Stilhof, H. 96, 108  
 Strandmøllens Forbrugsforening 33  
 Strejker, se *Arbejdsstridigheder*  
 Stuhr, H. 104  
 Støvring Højskole 147, 214, 258, 265, 385  
 Sukkervarefabrikker 345  
 Sundell, Martin 151  
 Svendsen, R. Teiner 262  
 Svenningsen, Fr. 238, 274  
 Sæbefabrik 138, 245, 247, 305, 353, 358  
 Sødinge og Omegns Husholdningsforening 33  
 Sølvhøj, J. 202, 226  
 Sønderborg Afdeling 203, 205, 245  
 Sørbymagle Sogns og Omegns Arbejderforening 47  
 Sørensen, Anton 109  
 Sørensen, Morten 120, 274  
 Sørensen, Niels Peter 40  
 Sørensen, Ove W. 239, 372  
 Sørensen, S. 158  
 Sørig, O. Chr. 253  
  
 Taars, J. C. Jensen 149, 174, 214, 217, 218, 224, 259  
 Tagpap 308  
 Tauscher, Louis 19  
 Tavse Sælger 242  
 Teilmann, V. 274  
 Teknisk-kemisk Fabrik 138  
 Tesdorpf, Edw. 40, 47, 80, 82  
 Theafdeling 153, 300  
 Thisted Afdeling 187, 202  
 Thisted Arbejderforening 14, 23, 25, 27, 29, 30, 57, 68  
 Thyra (Prinsesse) 134  
 Tobaksfabrik 137, 168, 182, 184, 225, 249, 277, 287, 303, 359, 377  
 Trahne, Christian 41  
 Trikotagefabrik 154, 246, 248, 311, 362  
 Truelsen, H. L. 276, 290  
 Trykkeriforening 15  
 Trælafdeling 155  
 Traskofabrik og Træskoafdeling 208, 366  
 Tudvad, Jens 266  
 Tømmerup Sogns Forbrugsforening 42, 55, 60, 77  
  
 Udbyttedeling 168  
 Uddeleeren 46, 384  
 Uddelerforeningen 147, 214, 258, 259  
 Uddelerkaution 389  
 Uddelerskole, se *Støvring Højskole* og *Danske Andelskole*  
 Udenrigshandel 181, 228, 231, 323  
 Ulrichsen, A. 44

- Ulrik, F. F. 30, 31, 37, 49, 51, 62, 80  
 Ulriksen, J. 202  
 Ulslev Brugsforening 61  
 Universitetet 80, 81, 83  
 Urafdeling 204, 310  
  
 Valby og Omegns Arbejderforening 36  
 Vallekilde Huusholdningsforening 71.  
 Valløby Huusholdningsforening 47, 51  
 Valutapolitik 190, 229, 230, 232, 233, 242, 323  
 Vandman, Rs. Jensen 223, 268  
 Varberg, Rudolf 20  
 Varde Kjøbstads og Omegns Brugsforening 34, 50  
  
 Varelager og Varearter 49, 395, 423, 397, 399, 420  
 Warming (Professor) 64  
 Vedel, Johs. 93  
 Veile Vesteregns Arbejderforening 41  
 Vejle Afdeling 105, 141, 249, 275  
 Vejle Amts Vareindkøbsforening 104  
 Vejle Dampmølle 239, 241, 268, 303, 368 421  
 Vemb Afdeling 238, 239  
 Verdenskrigene 177, 323  
 Vesterbros Husholdningsforening 38  
 Vester Nebel 85, 95  
 Viborg Arbejderforening 35  
 Viby Fabrikker 138, 226, 245, 246, 255, 376  
  
 Vilstrup, V. 225, 260, 350  
 Vinafdeling 153, 300  
 Vinduet 262  
 Winther, K. 118, 120  
 Vogel-Jørgensen (cand. jur.) 84  
 Voigt, Fr. 109, 147, 172, 189, 220, 258, 266, 391  
 Wolmar, C. 142  
 Væringsaaen, C. 80  
 Værsløv Arbejder-Forbrugsforening 42, 48  
  
 Zytphen-Adeler, G. F. O. 40  
  
 Ørbeck (Gartner) 46  
 Ørum, Vald. 208, 366  
 Østerbroes Huusholdningsforening 37, 49, 51, 52, 58

Denne Bog er trykt i et Oplag paa 11000 Eksp. i Bianco Lunos Bogtrykkeri A/S, og Skriften er Monotype Baskerville. Papiret er matglittet Specialtryk fra D. f. P. og leveret gennem F. D. B.s Papirafdeling. Klicheerne er fra F. D. B.s Klicheanstalt og Bogbinderarbejdet er udført af Jakob Baden.

*2. Oplag.*

