Danskernes Historie Online
Danske Slægtsforskeres Bibliotek

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 vores arbejde – 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

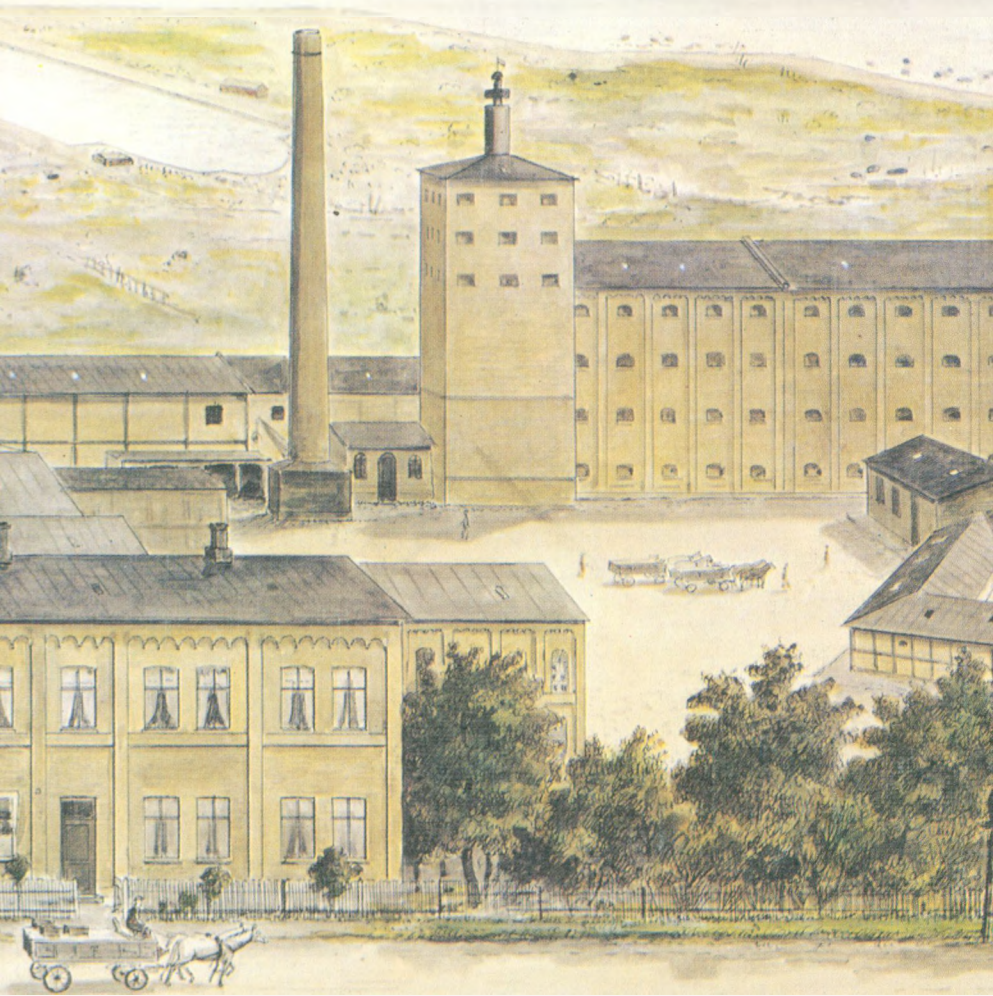
Slægtsforskernes Bibliotek: https://slaegtsbibliotek.dk
Danske Slægtsforskere: https://slaegt.dk

Birgit Nüchel Thomsen

Industrielle foretagere på Tuborg

1873-1885

Kilder og studier



Industrielle foretagere på Tuborg

Birgit Nüchel Thomsen

Industrielle foretagere på Tuborg

1873-1885

Kilder og studier

Udgivet af
Selskabet for Udgivelse
af Kilder til Dansk Historie



KØBENHAVN
1980

Illustrationen på bogens omslag viser Tuborgs Fabrikker ca 1880. På forsiden ses forrest funktionærbolig og kontor direkte mod Strandvejen, bagved lagerkældrene, vinkelret herpå var gærkælder og bryggeri. Den store bygning til højre var malteriet. Foran dette lå skyllehus og staldbygninger. På bagsiden ses indkørsel til Tuborgs Fabrikker med porthus. I midten af billedet ses gødnings- og svovlsyrefabrikken. Bygningerne bagved til højre var Store nordiske Telegrafselskabs kabelhus. Længst tilbage i billedet til venstre ses petroleumsoplaget.
Efter maleri på Tuborg.

ISBN
87 7500 141 1 (hæftet)
87 7500 143 8 (indb.)

UDGIVET MED STØTTE AF
STATENS HUMANISTISKE FORSKNINGSRÅD
© Copyright 1980
by Selskabet for Udgivelse af Kilder til dansk Historie
Copenhagen, Danmark

Special Trykkeriet Viborg a-s

Forord

Den foreliggende udgave er blevet til på initiativ af professor, dr. phil. Kristof Glamann, Institut for økonomisk historie ved Københavns universitet, nu formand for Carlsbergfondet. Det var professor Glamann, der vakte min interesse for den disciplin inden for historieforskningen, som kaldes entreprenørforskningen, og som denne udgave er et bidrag til. Da Selskabet for udgivelse af kilder til dansk historie påtog sig udgivelsen, udpegede det professor Glamann og professor, dr. phil. Povl Bagge, Historisk institut ved Københavns universitet som medlemmer af tilsynsudvalget.

Philip W. Heymans breve vedrørende Tuborg, som her udgives, findes i Tuborgs arkiv, og jeg skylder De forenede Bryggeriers direktion tak for adgang til at publicere dette materiale og for adgang til at benytte De forenede Bryggerier Carlsberg-Tuborgs arkiver i det omfang, jeg fandt relevant. Jeg takker endvidere Tuborgfondets bestyrelse, som har givet tilskud til forskningsorlov og videregående studier i udlandet. Dette er også kommet denne udgave til gode. Jeg takker Carlsbergfondets direktion for adgang til dets arkiv. Jeg bringer endelig Det humanistiske Forskningsråd min tak for tilskud til trykningen af bogen.

Jeg er adskillige personer tak skyldig for støtte og hjælp, herunder først og fremmest tilsynsudvalget, som jeg hermed takker. Men også andre har hjulpet mig under studier, hvoraf det foreliggende kun er en del. Universitetslektor Ole Hyldtoft, Institut for økonomisk historie, har venligst lånt mig materiale vedrørende strukturudviklingen. Arkivar K. Jarnhus og arkivmedarbejder L. Christiansen på Tuborg og arkivleder Edgar Andersen, Carlsberg har altid ydet mig beredvillig og god hjælp. I Carlsbergfondet har jeg haft megen glæde af kontakten med kontorchef Niels Petri og sekretær Bente Gad. Fru Henny Busch og fru Elin Hoffmeyer har renskrevet manuskriptet til denne bog og hjulpet på mange måder. Fhv. retsassesor Erik Engberg skylder jeg en helt særlig tak, fordi han vederlagsfrit har assisteret ved transskribering af breve og ved

udarbejdelse af navneregistre. Kildeskriftselskabet ved dets sekretær arkivar Karen Hjorth har stået mig bi med de udgivelsestekniske problemer.

Det kgl. Bibliotek, De forenede Bryggeriers informationsafdeling og Tuborgs besøgsafdeling har hjulpet mig med illustrationer, og fhv. direktør Einar Dessau og fr. Ebba Heyman har venligst lånt mig billeder og andet materiale i deres besiddelse. Jeg takker alle for venlig hjælpsomhed.

Ansvaret for de anlagte synsvinkler og evt. fejl og mangler ved arbejdet er alene mit.

København den 28. september 1979
Birgit Nüchel Thomsen

Udgavens forskningsmæssige perspektiv

Den her præsenterede kildeudgave er bygget op på et såkaldt foretager- eller entreprenørarkiv. Den indeholder breve og papirer på det øverste iværksættende og besluttende plan, d.v.s. på et bestyrelses- og direktionsniveau. Bind 1 (og et planlagt bd. 2 under udarbejdelse) belyser en af Danmarks største virksomheder, bryggeriet Tuborgs grundlæggelse og udvikling igennem dets første to årtier, hvor grundlaget for virksomhedens senere placering i dansk bryggeriindustri skabtes. Mændene bag virksomheden, først og fremmest Philip W. Heyman, C. F. Tietgen og G. A. Hagemann m.fl., hørte til de mest fremtrædende i den kreds af mænd, som grundlagde og fusionerede virksomheder under industrialismens gennembrud i Danmark.

Selv om de publicerede breve og referater af Tuborgs bestyrelsesmøder og generalforsamlinger giver gode overblik over Tuborgs udvikling, stod det, efterhånden som arbejdet skred frem, stadig klarere for mig, at bryggeriets historie og udgaven som sådan ville stå som en torso, hvis den ikke blev bragt i en nøjere sammenhæng med dansk bryggeriindustris udvikling. Det var endvidere nødvendigt at supplere det skrevne stof med et arbejde med regnskaberne for at få greb om fundamentale forhold. I stedet for at koncentrere mig om detailkommenteringen valgte jeg derfor at foretage en bearbejdelse af Tuborgs regnskaber i perioden, at indsamle oplysninger om bryggeriindustriens strukturforhold og salgsudvikling og at søge at belyse grundlæggende produktionsforhold. I denne forbindelse fik jeg ubegrænset adgang til Carlsbergs, Tuborgs og Carlsbergfondets arkiver med henblik på at indsamle de oplysninger, som jeg fandt relevante. Dette førte ind i studier, der gik langt ud over udgavens rammer. En del af disse studier har jeg samlet i de foreliggende indledningsafsnit, der giver en ramme om Tuborgs udvikling, og som belyser foretagernes arbejdsbetingelser og deres resultater.

Entreprenørens funktioner og betydning i en økonomisk-social

sammenhæng har været genstand for debat i den internationale forskning. Den østrigsk-amerikanske økonomiske teoretiker Joseph A. Schumpeter byggede sine økonomiske teorier op på postulatet om den innoverende entreprenørs fundamentale betydning i den økonomiske og sociale udvikling. Skønt Schumpeters teoribygning hører til makroteorierne, opererer den med forudsætninger på et mikroplan, som (formentlig) lader sig empirisk afprøve. Jeg har forsøgt at analysere, i hvilket omfang det foreliggende empiriske materiale på et mikroniveau kan belyses ved hjælp af hans grundbegreber om innovationen som det konstituerende element i værditilvæksten, og som den faktor der former strukturudviklingen. Som et biprodukt hertil er også muligheden for at belyse det foreliggende stof ved hjælp af den amerikanske økonom Robert M. Solows og Karl Marx' grundbegreber søgt perspektiveret.

Ved læsningen af udgaven tilvejebringes sammenhængen mellem de enkelte breve og belysning af sagforhold ved anvendelse af de udarbejdede navne- og sagregistre.

Underskrifter på breve er overalt udeladt.

For nyttige overblik over de enkelte år se generalforsamlingsberetningerne.

Indholdsfortegnelse

Philip W. Heymans arkiv 9
Philip W. Heyman 11
Miljøet 18
Entreprenøren og forskningen 25
Tuborgs Fabrikker 1873-1880 34
Bajerskølindustriens salgs- og strukturudvikling i København 1872-1887 48
Innovation og værditilvækst på Tuborg 1880-1885 53
Foreløbig sammenfatning 65
Kapital og profit 68
Arbejderne på Tuborg 74
Konklusion 80
Philip W. Heymans breve og papirer vedrørende Tuborg 1873-1885 89
Bilag. Tuborgs regnskaber 1875-1885 638
Noter 652
Fortegnelse over generalforsamlingsreferater og bestyrelsesreferater 1873-1885 660
Billedfortegnelse 661
Sagregister 662
Navneregister 667

Philip W. Heymans arkiv

Grundlaget for den foreliggende udgave er arkivet efter erhvervsmanden Philip W. Heyman (f. 1837, d. 1893). Philip W. Heyman, der var grosserer i København, opbyggede efter 1864 en af landets betydeligste forretninger i eksport af smør og flæsk. Han var dertil ejer af flere store slagterier. Ved anlæggelsen af Tuborgs Fabrikker i 1873 var han en af grundlæggerne, og han var til stadighed en af aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers største aktionærer. Fra 1873-75 sad han i selskabets bestyrelse, og fra 1880 til sin død i 1893 var han virksomhedens direktør og medlem af bestyrelsen, fra 1880-1888 bestyrelsens formand.

Arkivet rummer hovedsageligt materiale, der hidrører fra Heymans funktioner på slagteri- og bryggeriområdet samt talrige private breve. Det her foreliggende bind er bind 1 i en planlagt 2-binds udgave, hvor bind 1 og bind 2 rummer papirer og breve vedrørende Tuborg og bryggeriindustrien. Arkivet rummer endvidere Philip W. Heymans efterladte breve vedrørende slagterivirksomheden og især breve vedrørende hans og C. F. Tietgens storstilede forsøg på at fusionere samtlige danske svineslagterier – private slagterier såvel som andelsslagterier – i et stort selskab »De danske Svineslagterier« i 1890-91, hvorigennem den danske flæskeeksport til Storbritannien skulle formidles[1].

Philip W. Heymans arkiv deltes efter hans død. Arkivet vedrørende Tuborg blev overtaget af hans svigersøn daværende direktør Benny Dessau. Dennes søn, direktør Einar Dessau, skænkede denne del af arkivet til Tuborg. Papirer vedrørende smør- og slagterivirksomheden samt en stor del af de private breve blev overtaget af Philip W. Heymans søn Åge W. Heyman. I 1941 blev denne del af arkivet overgivet til Videnskabernes selskabs kommission til undersøgelse af kilder i privat eje og en aldrig fuldført registrering blev iværksat med henblik på en evt. senere aflevering til Rigsarkivet. I 1966 blev denne del af arkivet overført til Erhvervsarkivet i Aarhus.

Arkivet vedrørende Tuborg rummer breve og papirer fra perio-

den 1871-1894. Grundstammen i arkivet er foruden Tuborgs generalforsamlings- og bestyrelsesprotokol samt stenografiske generalforsamlingsberetninger fra perioden Philip W. Heymans private kopibøger 1871-1893. Der er dog et hul i kopibogsrækken fra 1874-80. Arkivet består herudover af indkomne breve, notater og akter fra perioden. Arkivet rummer også breve af fremmed proveniens, som er overgivet Heyman f.eks. fra C. F. Tietgen.

Arkivet som det foreligger er trods kopibogsrækken ingenlunde komplet. Man vil af udgaven kunne se, at mange indkomne breve mangler, og heller ikke den udgående korrespondance kan anses for at være komplet.

Trods dette er arkivet tilstrækkelig righoldigt til at belyse væsentlige forhold især i Tuborgs og bryggeriindustriens historie og Heymans, C. F. Tietgens m.fleres virke som igangsættere og erhvervsfolk på de berørte områder.

Ved redaktionen har det været nødvendigt at skære i det store stof. Det ledende synspunkt har været, at alt hvad der kunne synes væsentligt til belysning af Heyman som erhvervsmand og virksomhedsleder i videste forstand er taget med. Endvidere er medtaget stof der belyser de brancher han arbejdede i. Også foreliggende materiale, der belyser hans og andres syn på samfundsforhold, er medtaget. Redaktionsprincipperne udtrykkes måske bedre på den måde, at egentlige familiebreve og breve af triviel og rutinemæssig karakter er skåret bort, når jeg har skønnet, at de ikke kunne have nogen offentlig eller historisk interesse. Ved sidste redaktion er stof skåret fra af økonomiske og pladsmæssige grunde, når jeg har skønnet, at det kunne udgå, uden at sammenhængen gik tabt.

Udgaven er kronologisk opbygget. Kommenteringen af de enkelte breve og af detailspørgsmål er begrænset til et minimum, og brugerne henvises til at etablere forbindelsen mellem de enkelte breve og søgning af oplysninger gennem de udarbejdede sag- og personregistre.

Gengivelsen af de enkelte breve er såvidt mulig bogstavret, idet dog forkortelsestegn og lignende småting er søgt standardiseret. Udfyldelse ved firkantet parantes er udgiverens tilføjelser.

De publicerede breve findes alle i arkivet på Tuborg.

Philip W. Heyman

1837-1893

Philip Wulff Heyman blev født i København den 5. november 1837. Slægten var jødisk, og hans fader var daværende vekselleder Wulff Philip Heyman. Efter skolegang i Melchiors borgerskole forlod den unge Heyman skolen efter konfirmationen i 1853. Han kom derefter på kontoret i kolonialengrosfirmaet M. C. Levysohn, som fallerede ved pengekrisen i 1857.

Herefter startede den da 21-årige Heyman sit eget kommissionsfirma i produkter sammen med I. C. E. Michaelsen, hans senere svoger. Da Heyman opnåede myndighedsbevilling og grossererborgerskab i 1861, førte han firmaet videre i eget navn. I 1862 stiftede han familie ved indgåelse af ægteskab med Hanne Heyman, født Adler.

Den nye grosserer var en ung mand med fart på, der viste evne for at se nye muligheder og realisere dem i praktisk handling. Han hørte til den generation af grosserere, der efter 1864 frigjorde dansk udenrigshandel fra Hamborgs dominans. Hans kommissionsfirma var blevet grundlagt på eksport af korn, smør og fedevarer. Fra 1862 begyndte han eksport fra København af dansk kvalitetssmør til England og Skotland i original emballering, og han var dermed en af de første, der gik ind i eksport af dansk smør som mærkevare. I 1864 begyndte han som den første i landet pakning og salg til eksport af fint dansk smør i hermetiske blikdåser til oversøiske pladser og udviklede efterhånden dette til en betydelig forretning. Også i andre henseender hørte han til pionererne i dansk udenrigshandel. I 1866 opførte han med firmaet H. Puggård som passiv deltager et engelsk svineslagteri i København under navn af Kjøbenhavns Svineslagteri. Den 11. oktober 1866 begyndtes opkøb, slagtning og salg til eksport af bacon af magre svin, der var udvalgt efter det engelske markeds krav på bacon[1].

Ved at gå ind i forarbejdning og eksport af smør og flæsk til Storbritannien havde Philip W. Heyman placeret sig i erhvervsgrene, som stod over for en rivende udvikling, og han havde da også

en blomstrende forretning, da vi i 1873 møder ham som initiativtager på et nyt felt, nemlig som industriel entreprenør ved anlæggelse af Tuborgs Fabrikker.

Hvorledes Heyman skaffede sig kapital til start af egen forretning er ukendt. Givet er det, at faderen ville have været i stand til at hjælpe ham, men det er vel overhovedet et spørgsmål, om kravene til startkapital til en virksomhed af denne art var særlig store. Udvidelsen af virksomheden ved anlæggelsen af svineslagteriet var imidlertid klart kapitalkrævende. Starten skete ved, at handelshuset Hans Puggård og Co. indgik i et interessentskab med Philip W. Heyman om anlæggelse og drift af slagteriet. Indskudskapitalen var 25.000 rdl. fra hver af de to parter. Heyman ledede driften, og overskuddet fordeltes med 3/5 til Heyman og 2/5 til Puggård og Co. Ved tab deltes lige[2]. Heyman mindedes senere med taknemmelighed, at Rudolph Puggård indtrådte i dette samarbejde og derved sikrede den fornødne kapital. Puggård viste Heyman blind tillid og betragtede sit indskud som en ren pengeanbringelse. Da forbindelsen ophørte i 1884, fordi huset Puggård manglede penge, havde Rudolph Puggård kun eengang – nødtvungent – sat sine ben på slagteriet[3]. Slagteriet havde da gennem de forløbne år gennemgået meget betydelige udvidelser[4].

Heymans interesser var 1870'erne igennem først og fremmest samlet om videreførelsen af hans smør- og baconeksport fra København og om Tuborgs Fabrikker. Selv om han også kan have haft interesser i andre industrielle foretagender og desuden i almindelighed handlede som grosserer på Børsen, så var de nævnte områder de centrale. I begyndelsen af 1870'erne samlede han, hvad han kunne afse af midler til køb af aktier i Tuborgs Fabrikker. Under højkonjunkturen for afsætning af bajersk øl i anden halvdel af 1870'erne blev han overbevist om, at bryggeriet havde fremtiden for sig. I den periode, hvor aktionærer i almindelighed mistvivlede om Tuborgs Fabrikkers skæbne, satsede han fortsat på virksomheden[5]. Det var en logisk konsekvens heraf, at han – den største enkeltaktionær af alle – i 1880, båret frem af aktionærkredsen omkring ham, greb tøjlerne for at foretage den nødvendige sanering af virksomheden.

I årene 1880-1884 måtte Heyman lægge sin fantasi og sine kræfter ind i arbejdet på at få virksomheden i den rette gænge. Fra 1883/84 var han klar over, at den kunne overleve og trives på det nye grundlag.

Herefter begyndte han umiddelbart på nye fremstød inden for slagteriområdet. Den 15. 6. 1883 anlagde han et engelsk svineslagteri i Varde med henblik på en videre ekspansion af baconeksporten til England[6]. Den 20. 10. 1883 fulgte endvidere grundlæggelsen af Fyens Svineslagteri i Assens, og 12. 12. 1884 indgik han i et interessentskab i Sverige for anlæggelse og drift af Engelska Svineslagteriet i Malmø; senere kom hertil endnu et svineslagteri i Skåne, det mindre slagteri i Tomelilla[7]. I løbet af 1880'erne var der optræk til yderligere opkøb af slagterier andre steder i Danmark. Således erhvervede han Maribo Slagteri og store aktieposter i Aalborg Svineslagteri foruden andele i Hjørring Svineslagteri, men det lykkedes ham dog ikke at erhverve de to sidste slagterier[8]. I 1890-91 var han involveret i anlæggelse af et stort slagteri i Waterford i Irland sammen med engelske partnere[9], men han gled igen hurtigt ud af dette projekt, vistnok bl.a. fordi hans helbred nu var svigtende på grund af den hjertesygdom, som i 1893 skulle koste ham livet.

Heymans utvivlsomme virketrang synes at have været kombineret med en betydelig fleksibilitet i tankegang. Var der nye muligheder, var han en mand med antennerne ude og evne til omstilling. Såfremt markedsforholdene ikke artede sig, som han fandt ønskelig, så veg han ikke tilbage for at forsøge at forme dem efter sit hoved. Det første forsøg herpå blev gjort i 1881, da han forsøgte at få de øvrige bryggerier til at indgå en aftale om at opretholde prisen på bajersk øl trods Gl. Carlsbergs prisnedsættelse[10]. Da dette forsøg mislykkedes, satte han hele sin energi og fantasi ind på at ændre produktionsforholdene på Tuborg, så indtjeningen trods alt kunne opretholdes uændret.

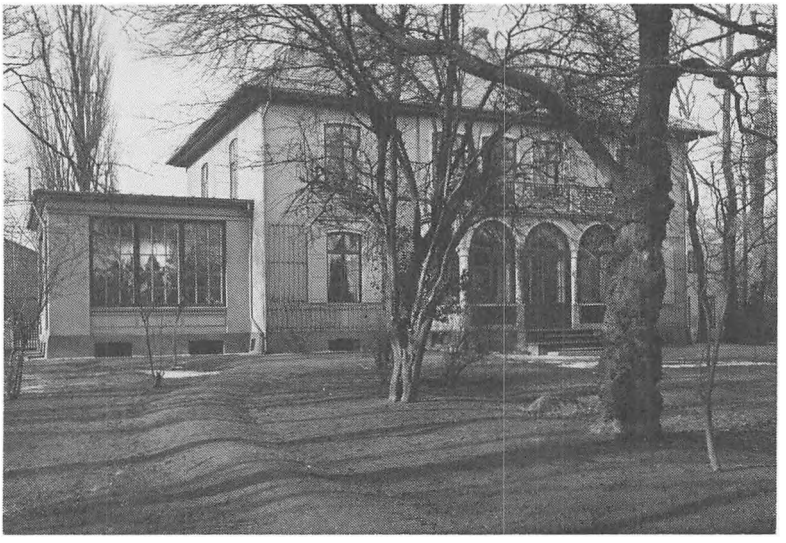
Skønt årene 1880-84 var de afgørende år, så var hans ledelse af Tuborg endnu i 1880'ernes anden halvdel præget af nydannelser, der var kreative løsninger på virksomhedens konkrete problemer.

I 1880'ernes anden halvdel var hans mammutforsøg på at regule-

Philip W. Heyman og Hanne Heyman f. Adler (d. 1917) illuderende Napoleon III og Eugenie. Foto fra 1870'erne.



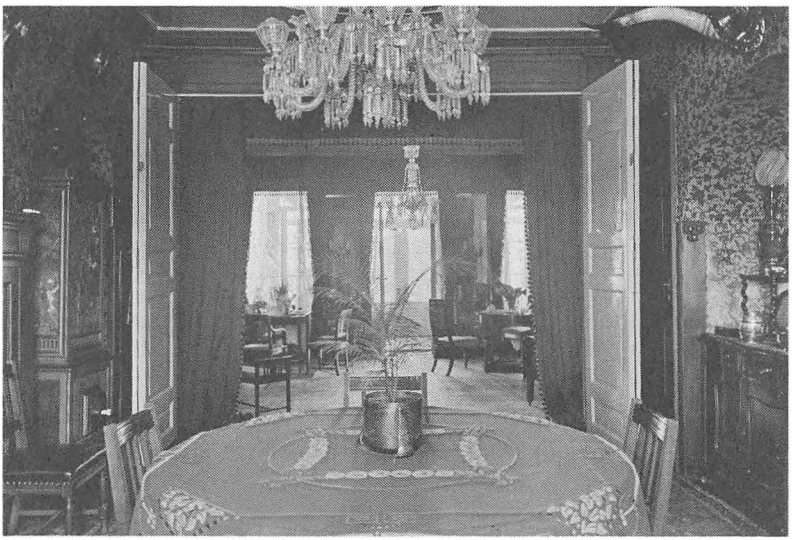
Nedenstående fotos er taget i 1917, men interiøret var ifølge familien næppe ændret siden 1880'ernes slutning. Ejer: fr. Ebba Heyman.



Philip W. Heymans hjem Strandvejen 11. Huset havde 16 værelser med tilhørende ridehus, stald og væksthus samt statelig indkørsel og parklignende have.



Dagligstue. Væggene var dækkede af malerier af samtidens danske kunstnere.



Spisestue. Der var endvidere herreværelse, spillestue, modtagelsesstue og verandastue. Kokkepigen havde sin egen stue.

re markedsforholdene for eksporten af flæsk og bacon dog det mest iøjnefaldende udtryk for et entreprenørinstinkt. Med den samtidige udvikling i den danske flæskeeksport til Storbritannien var det en sag af storstilede dimensioner, ja det var et forsøg på at regulere eksportforholdene for det, der skulle blive dansk udenrigshandels største eksportvare. I slutningen af 1880'erne arbejdede han systematisk på at få etableret en fusion af de eksisterende private slagterier bl.a. med henblik på en styrkelse af eksportørernes indflydelse på afsætningsforholdene og noteringerne i London m.v., der lå i hænderne på en fasttømret baconring af engelske kommissionærer. Da andelsslagterierne fra slutningen af 1880'erne kom til, forsøgte han at samle alle danske slagteriinteresser private som andelsinteresser i et stort landsomfattende slagteriselskab »De danske Svineslagterier A/S«. Opgaven var af så store dimensioner, at C. F. Tietgen, hans forbillede og inspiration, blev inddraget for at forsøge at føre den igennem. Et vedholdende og energisk arbejde blev gjort af Tietgen og Heyman i årene 1890-91, og målet syntes en tid lige inden for rækkevidde. P. Bojsen Gjedved, grundlæggeren af Danmarks første andelssvineslagteri i Horsens og andelssagens førstemand på slagteriområdet, blev vundet for sagen, men den faldt på, at det ikke lykkedes Bojsen at overbevise bestyrelserne for de enkelte andelssvineslagterier om fusionens velsignelser[11]. Heyman og Tietgen synes at have været ikke så lidt forud for deres tid. Det er ikke uden ironi, at andelssvineslagteriernes top i dag, i 1978, arbejder energisk på at skabe svineslagteriselskabet Danmark i en udformning, der i meget svarer til de målsætninger, som Tietgen og Heyman arbejdede med.

Slagterifusionen var den sidste store sag, som Heyman søgte at føre igennem. De følgende år var præget af hans sygdom. En vis midlertidig stagnation kan samtidig iagttages på Tuborg. Udsigterne til en begrænset fortsat levetid bevirkede, at Heyman begyndte at tænke i sikkerhed for arvingerne frem for i nye initiativer og engagementer, et forhold, der fremmede mulighederne for den fusion mellem De forenede Bryggerier og Tuborg, som kom til i 1894. I sine sidste levemåneder deltog Heyman gennem sin korrespondance med Tietgen i forberedelserne til denne fusion.

Heymans personlige regnskabsbøger og hans forretningsarkiver vedrørende smør- og flæskeforretningen er ikke bevarede, så vi kan ikke på grundlag af internt materiale skaffe os noget overblik over hans økonomi. Ved hans død i 1893 blev hans enke siddende i uskiftet bo. Men vi kan løseligt anslå, at hans efterladte formue i hvert fald må have udgjort omkring 3 a 4 mill. kr.[12] Som erstatning for interne oplysninger om hans indkomstforhold er i bilaget s. 651 opført hans skatteansættelser til Københavns kommune i perioden 1861-1893. Kildeværdien heraf kan diskuteres, fordi ansættelserne ikke skete efter faste kriterier for indkomstopgørelsen, og fordi denne ikke var underkastet videregående kontrol. På den anden side var den pålignede kommuneskat så ringe, at skattens højde ikke motiverede til unddragelse af oplysninger.

Kan vi regne med denne kilde, startede Heyman i 1861/62 med en indtægt på 3500 rdl, som i 1860'erne noget svingende nåede op på et niveau af 16.000 rdl. I 1874/75 nåede han en indtægt af 54.200 rdl. eller over 100.000 kr. I slutningen af 1880'erne var han oppe i 200.000 kr. klassen. Det foreliggende er nok til at vise os, at Heyman var en af landets rigeste mænd.

Miljøet

Det karakteristiske ved Heymans virksomhed synes at være, at han var uophørligt nyskabende eller var hurtigt med, der hvor noget nyt var under udvikling. Man skimter konturerne af en af Joseph A. Schumpeters entreprenører, som beskrevet s. 25ff. Selv om jeg føler mig overbevist om, at personlige egenskaber hos Heyman som energi, en overordentlig fleksibel og fantasifuld tankegang i forretningssager og mod til at gå nye veje – og at gå dem alene – spillede ind i hans karriereforløb, så er dog sådanne individforklaringer håbløst intuitive og subjektive og under alle omstændigheder i sig selv utilstrækkelige.

Mere håndgribeligt og tankevækkende er det, at antallet af københavnske grosserere med meget høje indkomster i denne periode var stort. Dette antyder en højkonjunktur i muligheder for denne erhvervsgruppe i et samfund under forvandling. Skønt påfaldende fremgangsrig var Heyman måske ikke et absolut særsyn inden for den gruppe han tilhørte. Dette bekræftes ved en undersøgelse af hans allernærmeste miljø, familiekredsen.

Heyman var gennem faderen Wulff Philip Heyman født ind i en meget velhavende familie. Wulff Philip Heyman, der var søn af en guldtrækker, blev født i 1794 i København og synes at have været slægtens sociale springer. Han var i gang med handel fra 15 års alderen, og fra 17 års alderen startede han på hosekramhandel, som han gennem årene udstrakte til salg til bønderne over store dele af Skåne. Han havde samtidig startet en manufakturhandel i København med engelske varer, som han importerede via Skåne. Senere udvikledes sortimentet af varer med import af Leipziger og Frankfurterartikler.

I slutningen af 1820'erne var Wulff Philip Heyman en velhavende mand. Han afviklede sin manufakturforretning og gik i stedet ind i vekselhandel på især Hamburgske manufakturhuse og i handel med statspapirer og obligationer m.v. Fra slutningen af 1830'erne med det begyndende byggeboom i København slog han sig på køb og

salg af ejendomme og på byggeri i stor stil. Han købte og solgte ejendomme, rev ned og byggede op. Han ejede efterhånden ejendomme i store dele af den indre by[1].

Selv om Heyman gennem faderen stammede fra et meget velhavende miljø, var dette ikke uden videre et alment socialt accepteret og integreret miljø. Wulff Philip Heyman var »en fra Københavns gader dengang meget kendt skikkelse, en stor, tyk mand med et glatraget ansigt og et par altid halvt tillukkede øjne. Han ejede mange steder rundt i byen og var bekendt for at være af den slags værter, der ikke gøre meget for deres lejere«. Der synes at have været et umiskendeligt præg af »gullasch« over Wulff Philip Heymans omdømme. Da han bl.a. ejede de lokaler i Boldhusgade, hvori Studenterforeningen holdt til fra 1852 frem til 1863, blev han et yndet offer for det daværende studentervid i tale, sang og tegninger[2]. Den autoriserede offentlige mening – de statsansatte kulturformidlere – værdsatte ikke Wulff Philip Heymans virke som bygherre i København. Arkitekt, professor ved Kunstakademiet G. F. Hetsch omtaler således i 1850 Heymans byggerier som »den bekiendte såkaldte Jøde-Stil, som Hr. Husslagter Heiman og Co. lader bygge udi« og betegner sådanne byggerier som udslag af »spekulationsegoismen«[3].

Philip W. Heyman udgik således fra et noget blandet socialt udgangspunkt. Der var tilsyneladende et spændingsforhold mellem økonomisk evne og social status vistnok kombineret med en vis isolation i miljøet.

I 1866 døde Wulff Philip Heyman og efterlod sig 8 børn. Af disse var 5 piger, som alle var gift med grosserere. Der var tre sønner, nemlig foruden Philip W. Heyman vekselerer og bygningsentreprenør I. W. Heyman og den senere vekselerer og grosserer Martin Heyman[4].

Wulff Philip Heyman efterlod sig en kæmpeformue på ca. 1,4 mill. rdl.[5] Testamentet er et kulturhistorisk dokument, der viser Wulff Philip Heyman som en ortodox troende jøde med stærke bånd til det mosaiske trossamfund. Forpligtelserne over for trossamfundet i København og over for fattige jødiske trossamfund i Europa gav sig udtryk i en række testamentariske bestemmelser. Foruden til gude-

lige formål blev betydelige beløb fordelt til fordel for fattige jøder i København. De testamenterede beløb til brændeuddelingsselskabet, smøruddelingsselskabet og til opretholdelse af foranstaltninger til støtte for nødstedte er vidnesbyrd om et organiseret socialt hjælpearbejde i den tids København. Philip W. Heyman fik af faderen overdraget ansvaret for styrelsen af den Frænckelske stiftelse. Fordelingen af midler til gudelige og sociale formål løb op til omkring 35.000 rdl.

Bortset fra legaterne tilfaldt formuen de 8 efterladte børn. Ca. halvdelen af arven fordeltes ligeligt mellem børnene og kom til kontant udbetaling ved boets afslutning i 1869. Den anden halvdel, der var bundet i ejendommene, blev ikke straks frigjort, ejendommene måtte tidligst afsættes efter 3 års forløb[6]. Afhændelsen skete fra begyndelsen af 1870'erne. Af provenuet herved blev som fastsat i testamentet 100.000 kr. hensat i Overformynderiet til hver arving, således at arvingerne i deres livstid kun kunne nyde renterne deraf[7].

Såfremt vi kan dømme efter de bevarede breve i Philip W. Heymans arkiv, er faderens (og den ældre broders) stærke binding til den jødiske menighed som social organisation ikke blevet overtaget af den yngre søn. Forholdet til jødedommen har næsten ikke efterladt sig spor i Heymans breve i det efterladte arkiv og ej heller i hans testamentariske bestemmelser.

Men de sociale forpligtelser til velgørenhed, som han arvede fra faderen, videreførte han på et bredt plan. Der findes materiale i arkivet, der spredt belyser sociale engagementer med bespisning af fattige på Østerbro med et dagligt varmt måltid i vintermånederne, brændselsuddeling i den værste vinterkulde m.v. ligesom drift af vuggestue og børnehjælpsasyl på Østerbro. Af den store indkomst i 1880'erne er der spredte oplysninger om anvendelse af ca. 30.000 kr. årligt til sådanne formål[8].

Det er klart, at faderen umiddelbart har kunnet stå som et eksempel for Philip W. Heyman på, hvorledes man handlede og arbejdede med penge, men Heymans 18 år ældre broder, vekselerer I. W. Heyman, var et endnu mere nærliggende eksempel til efterfølgelse. Isac Wulff Heyman, der var født i 1818, gik som faderen

ind i vekselhandel og derfra til ejendomshandel og byggeri i København i 1840'erne og 50'erne. Han udvidede interesseområdet ved at forsøge sig med et af tidens nye fænomener anlæggelse og drift af fabrikker. I 1853 anlagde han sammen med faderen bajerskølbryggeriet Svanholm på Frederiksberg[9]. Faderen stod ikke fremmed over for at forsøge sig på nye projekter af industriel art. Allerede i 1844 havde han selv – forgæves – forsøgt at få koncession på anlæggelse af jernbane fra København til Helsingør[10]. I. W. Heyman grundlagde senere den kemiske fabrik Sophieshåb. Han var i lang tid medejer af Christianshavns Dampmølle og var medinteressent ved grundlæggelse af Christianshavns Cikoriefabrik i 1866[11]. I 1878 overtog han sammen med C. H. Olesen Roskilde Spritfabrik. Han var endvidere med ved grundlæggelsen af forskellige aktieselskaber; således var han først og fremmest medstifter af Industribanken i 1862, der udviklede sig med lynets hast til et millionforetagende[12]. Også I. W. Heyman har hørt til den sprælske flok af mulige entreprenører eller hurtigt tilkommende imitatorer, som kunne efterlade sig millioner.

Går man til Philip W. Heymans svogre I. C. E. Michaelsen, Meyer A. Levy, M. Bramson, Gottfred Rüben møder man veletablerede københavnske grosserere, der var en del af miljøet omkring Børsen. I. C. E. Michaelsen var tillige industrimand og direktør for De forenede Papirfabrikker. I aktionærkredsen omkring Tuborg fandtes repræsentanter for fremtrædende københavnske handelshuse og folk, som i anden sammenhæng var industrielle grundlæggere.

Mest iøjnefaldende og betydningsfuldt var det dog, at Tuborgs grundlæggere og bestyrelse bestod af nogle af de mest fremtrædende repræsentanter for skabelsen af det danske industrielle gennembrud: Privatbankens direktør C. F. Tietgen, direktør og fabriksejer G. A. Hagemann, grosserer Rudolph Puggård, højesteretsadvokat G. Brock foruden Heyman selv. C. F. Tietgens omfattende virksomhed er velkendt. Med udgangspunkt i sin stilling som direktør for Privatbanken havde han fra slutningen af 1860'erne gjort sig stærkt gældende i dansk erhvervsliv som de store aktieselskabers bygmester. Aktieselskabet Det forenede Dampskibsselskab var

blevet oprettet i 1866, Store Nordiske Telegrafselskab i 1869, aktieselskaberne Burmeister og Wain, Switsers Bjergningsentreprise, De danske Sukkerfabrikker i 1872. Hertil kom da og senere jernbaneselskaber og forud Kjøbenhavns Sporvognsselskab i 1866. I 1881 var han virksom ved dannelsen af De danske Spritfabrikker og i 1882 af Kjøbenhavns Telefonselskab. Også i råstofudvinding med Kryolith Mine- og Handelsselskabet fra 1865 havde han gjort sig gældende, og i 1884 kom hertil Fakse Kalkbrud. Ved dannelsen af Tuborgs Fabrikker stod den da 44-årige Tietgen med hænderne fulde, involveret i virksomheder, for hvis trivsel han i vid udstrækning var ansvarlig. Denne entreprenør par excellence efter Schumpeters definitioner gik en svær tid imøde i 1870'erne under kampen for at holde disse virksomheder flydende. Ved sin side som sin nærmeste tekniske rådgiver og medarbejder havde han G. A. Hagemann.

G. A. Hagemann var uddannet ingeniør og ved grundlæggelsen af Tuborgs fabrikker 31 år. I slutningen af 1860'erne havde han arbejdet i USA inden for den kemiske industri. Han overtog i 1870 sammen med cand.polyt Vilhelm Jørgensen Øresunds chemiske Fabrikker. Tietgen knyttede ham i 1872 til De danske Sukkerfabrikker som teknisk rådgiver. Efter at have deltaget ved anlæggelsen af Tuborgs Fabrikker arbejdede han fra 1874-79 med anlæggelsen af St. Croix Fællessukkerkogeri på St. Croix, hvor rørsukkerindustrien var kommet i krise. Han vendte herefter tilbage til De danske Sukkerfabrikker, hvor han blev teknisk direktør fra 1882 til 1897. Foruden medlemsskabet af Tuborgs Fabrikkers bestyrelse fra 1873-80 og igen fra 1886-94 var han medlem af bestyrelsen af De danske Spritfabrikker og af adskillige andre industrielle selskabsbestyrelser. Han blev senere direktør for B og W og selskabets bestyrelsesformand i en årrække. G. A. Hagemann var tekniker og videnskabelig forfatter og befandt sig på grænseområdet mellem industri og videnskab. Hans funktion som direktør for Polyteknisk Læreanstalt gennem en årrække, hvorunder han grundlæggende greb ind i læreanstaltens forhold, skal ses i dette perspektiv. De to sidstnævnte bestyrelsesmedlemmer og grundlæggere greb mindre direkte ind i Tuborgs udvikling. Højesteretsadvokat G. Brock, der

var en af tidens førende jurister og nationalliberal landstingsmand gennem en årrække, var overvejende bestyrelsens juridiske rådgiver. Grosserer Rudolph Puggård havde overtaget det store kornfirma H. Puggård og Co. sammen med Alfred Hage efter Puggårds fader og virksomhedens grundlægger Hans Puggård. Han stiftede i 1865 Det kjøbenhavnske Skibsrederi. I 1872 blev han forretningsfører for De danske Sukkerfabrikker i selskabets første tiårige periode. Han var medlem af borgerrepræsentationen 1862-75. Han var medstifter af Nye Danske Brandforsikring og af Kjøbenhavns private Lånebank, og i denne sidste formand for bestyrelsen til sin død i 1885. Rudolph Puggårds tilknytning til bestyrelsen og hans betydning for denne synes i vid udstrækning at have været huset Puggårds finansielle styrke og forbindelser bl.a. på det engelske kreditmarked.

Tuborgs første administrerende direktør Leopold Damm hentedes i slutningen af 1872 hjem fra England, hvor han siden 1860 havde været knyttet til det store dansk-engelske importfirma Fr. og A. Delcomyn, London. Han var broder til Tietgens nære medarbejder i Privatbanken direktør P. N. Damm, som fra 1888 blev leder af Kjøbenhavns Handelsbank. Leopold Damm blev, som det fremgår af udgaven, for en del gjort ansvarlig for den uheldige udvikling for Tuborgs gødnings- og fosfatfabrik og måtte i 1880 afgå som direktør. Herefter opbyggede han imidlertid i løbet af 1880erne en meget betydelig forretning i handel med gødningsstoffer og grundlagde i 1892 sammen med firmaet Giisselfeld og Ree Aktieselskabet Dansk Svovlsyre- og Superphosphat-Fabrik, der fra 1898 ved en fusion samlede al dansk produktion og salg af svovlsyre og gødningsstoffer i dette firma. Selskabet udviklede sig til det nuværende Superfos, der i dag er en af Danmarks største virksomheder.

Endelig er der grund til at nævne endnu en person, der ligesom G. A. Hagemann ikke var økonomisk ansvarlig, men som tekniker blev af stor betydning for Tuborgs udvikling. Det er Tuborgs brygmester Hans Bekkevold. Hans Bekkevold var brygmester i Norge, da han i 1875 kaldtes til stillingen på Tuborg. Gennem den lange årrække frem til århundredskiftet var han teknisk ansvarlig for ba-

jerskølproduktionen på Tuborg og for den produktudvikling, der på så afgørende måde påvirkede bryggeriets skæbne.

Det var således fremtrædende folk, der tilsammen mønstrede betydelige personelle og finansielle ressourcer, som stod bag Tuborgs grundlæggelse[13]. Heymans virke kan næppe bedømmes isoleret fra dette børs- og industrimiljø – et miljø, hvor åbningen af nye markeder og anlæggelse af industrielle virksomheder var blevet hyppigt forekommende ved siden af køb og salg af værdipapirer og produkter. Der foreligger jo den mulighed, at det var miljøet mere end individet, der var innoverende. Studiet af en sådan mulig gruppekultur for opsugning og udklækning af entreprenører vil give et fastere grundlag for entreprenørbegrebets relevans og entreprenørfunktionens art og forudsætninger.

Om man nu som f.eks. i Heymans tilfælde skal betragte dannelsen af hans store indtægter og formue som et forholdsvis automatisk resultat af væksten på de områder, som han gik ind i, eller som fremkaldt af hans bidrag til åbningen af nye markeder m.v., eller begge dele, skal jeg her lade ligge, idet jeg blot forudskikker, at det ikke var den betydelige arv fra faderen, der i sig selv var grundlaget. Denne arv ville risikofrit anbragt have indbragt Heyman ca. 12.000 kr. årligt livet igennem[14], hvilket var en meget betydelig indkomst. Men 95 pct. af Heymans enorme indkomster i 1880'erne hidrørte fra andre kilder, nemlig fra hans egne erhvervsmæssige dispositioner, eller om man vil fra hans dispositioner som entreprenør.

Entreprenøren og forskningen

Udgavens videre relevans skal ses inden for rammen af den såkaldte entreprenørforskning. Entreprenørsynsvinkelen er opstået gennem den verdensberømte østrigsk-amerikanske økonomiske teoretiker Joseph A. Schumpeters teorier.

Entreprenøren og hans risikobærende funktion blev først identificeret i den økonomiske teori tidligt i det 18. århundrede af den irsk fødte Richard Cantillon, som udmøntede den indsigt, at entreprenøren køber produktionsfaktorer til kendte priser med henblik på at sælge produkterne heraf til ukendte priser i fremtiden[1]. Nogle få år senere beskrev Jean Baptiste Say entreprenøren i en bredere sammenhæng. Entreprenøren var den, der bragte produktionsfaktorerne sammen. Foruden den risikobærende funktion havde han ledende og igangsættende funktioner[2].

Entreprenørens rolle hos Adam Smith var hovedsagelig den at skaffe kapital til produktionsmidler og at akkumulere kapital. Skønt kapitalistarbejdsgiveren hos Adam Smith bar finansiel risiko og var ansvarlig for koordinationen af produktionen, så analyserede Smith ikke disse funktioner og tillagde dem ikke særlig vægt. Begrebet profit blev brugt i flæng med begrebet rente[3].

Den yngre Mill adskilte i lighed med Cantillon og Say entreprenørfunktionen (hvis betaling er residualprofitten) fra den funktion at tilvejebringe kapitalen (for hvilket betalingen er rente). Men denne skelnen forsvandt stort set hos nyklassikerne (Marshall), der genoptog den Smith-Ricardianske tradition, nemlig at behandle profit som en udifferentieret indkomststrøm. Entreprenørfunktionen betragtedes som management, d.v.s. som en særlig del af arbejdsindsatsen[4].

Med Joseph A. Schumpeter skabtes en ny definition af entreprenørbegrebet. Det var Schumpeters grundlæggende påstand, at innovation er den fundamentale drivkraft i al økonomisk udvikling og samfundsmæssig forandring. For den særlige type af foretagere, der er bærere og iværksættere af innovationer, reserverede han

betegnelsen entreprenør. Begrebet fik herved et ganske bestemt af Schumpeter defineret indhold.

Schumpeter, der var professor i økonomi ved Harvard, er en af dette århundredes største økonomiske teoretikere. De grundlæggende dele af hans teorier fremsattes allerede i 1912 med hans bog »The Theory of Economic Development« (oversat fra tysk til engelsk 1934), som senere udbyggedes til et større system i hans bog »Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of The Capitalist Society I-II« (1939). Schumpeter er desuden berømt for sit posthumt udgivne kæmpeværk »A History of Economic Analysis« (1955) og hans bog »Capitalism, Socialism and Democracy« (1943). Det sidstnævnte værk bærer i høj grad præg af hans teorier, som de allerede var fremsat, men de fremlægges her i en fremstilling, der er bristefærdig af associationer og iagttagelser, der peger på linjer i samfundsudviklingen, som formentlig er langt mere iøjnefaldende i dag, end da bogen blev udgivet.

I det følgende skal jeg i korthed opridse nogle af hans grundbegreber, således som de kommer til udtryk i »The Theory of Economic Development«, og som indgik i hans forklaring af konjunkturcyclerne i hans værk »Business Cycles« (1939)[5].

Den moderne økonomiske teoribygning, som udviklet af nyklassikerne, blev af Schumpeter fuldtud anerkendt som gyldig inden for dens egne rammer. Men i søgen efter de dynamiske faktorer i vort åbenlyst stærkt foranderlige moderne samfund, hævder han at måtte gå uden for disse rammer. Den økonomiske teoris antagelse, at virksomheders adfærd er ideelt rationel og øjeblikkelig, og at der sker en perfekt tilpasning i alle virksomheder blot med en vis uvæsentlig forsinkelse i tid, gælder efter Schumpeters opfattelse kun så længe, man befinder sig inden for det prøvede og tilvante. Den bryder sammen, så snart man bevæger sig ind i det endnu uprøvede, hvor selv den mest komplette tilegnelse af rutine eller teknik ikke slår til.

Nøglebegreberne i Schumpeters teorisystem er begreberne innovation og entreprenør. Entreprenør er den, der foretager en innovation. Ved innovation forstod Schumpeter skabelsen af en ny produktionsfunktion. Begrebet må adskilles klart fra begrebet opfin-

delse. Opfindere har ofte tillige været innovatorer, men de behøver ikke at være det. Det er den, der fører en ny produktionsfunktion ud i livet, som innoverer, også når den ny produktionsfunktion hidrører fra tekniske innovationer i et andet erhverv. Innovation er i Schumpeteers forstand et langt videre begreb end opfindelse, idet det omfatter et stort spektrum af handlinger, som får produktionsmæssige konsekvenser. For at exemplificere er introduktion af et nyt produkt en af de hyppigst forekommende innovationer, men begrebet omfatter også nye former for organisation som f.eks. fusioner, åbning af nye markeder og meget andet. Innovationer forbinder faktorer på en ny måde eller medfører nye kombinationer, som skaber nye produktionsmæssige betingelser.

I Schumpeters teori er et samfund uden innovationer et samfund uden forandring, der befinder sig i et såkaldt »circular flow« af monoton reproduktion. Det er innovationernes indtrængen i et sådant traditionelt samfund, der skaber økonomisk og social forandring. Udførelsen af innovationer er efter Schumpeters opfattelse angiveligt den eneste funktion, som er fundamental i historien. Jeg skal ikke komme ind på Schumpeters teorier i detaljer. De må læses i hans egen fremstilling for at forståes fuldtud med de af ham anvendte begreber, og inden for de rammer han har afstukket.

Et hovedpunkt er, at profit (og rente) i en erhvervsmæssig og produktionsmæssig sammenhæng først og fremmest flyder af innovationer, og hans opfattelse af profit og rente afviger i denne forstand ret chokerende fra sædvanlig kapital- og renteteori. Det er Schumpeters påstand, at i den fuldstændig stationære økonomi eksisterer entreprenørfunktionen og entreprenørprofitten ikke, ligesom hovedparten af, hvad der i almindelig tale kaldes profit vil være elimineret. Der vil ganske vist flyde jordrente, qvasirente og andre ufortjente rentegevinster hidrørende fra faktorer ejet af virksomheder, ligesom monopol- og spekulationsgevinster vil kunne opstå, men en systematisk opsparing af sådannne gevinster gennem generationer ville aldrig kunne skabe formuer af den størrelse, som virkeligheden fremviser. Innovationer er efter Schumpeters opfattelse den eneste betydningsfulde kilde til vinding. Langt de fleste af de formuer, som eksisterer er direkte eller indirekte resultater af

processer, hvor innovation har været »the prime mover«. En ny produktionsfunktion dukker praktisk talt altid frem, hvis vi følger de store formuer til deres kilder.

Schumpeter forklarer indgående baggrunden for denne påstand i sine bøger. I hovedsagen går den ud på, at entreprenørens profit fremkommer ved, at den af ham introducerede innovation sprænger de eksisterende omkostningskurver. Entreprenørens profit fremkommer ved, at han ved sin nyskabelse producerer under markedets omkostninger, men sælger til markedets priser, og derpå opbygges hans formue. Han skaber en omkostningskurve, der simpelthen ligger på et andet niveau end den tidligere, mens priserne ved innovationens introduktion hviler på den eksisterende produktionsmådes forudsætninger. Denne tilstand er temporær. I løbet af kortere eller længere tid kommer efterlignerne til, tiltrukket af de gode profitmuligheder. De optager den ny produktionsmåde, og efterhånden vil denne blive almen. Priserne vil synke til de svarer til de nye omkostningsforhold, utilpassede virksomheder vil dø, entreprenørerprofitten vil synke og forrentningen af den investerede kapital hermed.

Innovationsbegrebet sætter Schumpeter i forbindelse med påstanden om, at gennemsnitsomkostningerne i den enkelte virksomheds produktion med konstante faktorpriser uvægerligt vil stige som en funktion af produktionsstigningen. Påstanden kan virke absurd i betragtning af, at den historiske udvikling dog viser, at det typiske langtidsforløb har været produktion med stærkt faldende gennemsnitsomkostninger. Ifølge Schumpeter er de faldende omkostninger, som vi ser, blot kortere eller længere intervaller, der ikke ændrer det fundamentale forhold, at enhver given gennemsnitsomkostningskurve vil være enten horisontal eller stigende. Kun det sidstnævnte forhold er en ægte »lov«, idet alt andet kun er udtryk for tilfældige omstændigheder, som kun kan virke en tid.

Det, der dominerer vort samfund og som mere end noget andet er ansvarlig for vort indtryk af langtidsfaldende omkostninger, er ifølge Schumpeter innovation. Det er i innovationens følge, at man ser faldende indkomster for virksomheder, manglende ligevægt, hensynsløs konkurrence m.v. De virksomheder, der stormer frem i

de nævnte intervaller, og som river eksisterende strukturer op, er præcis dem, der har skabt ny produktionsfunktioner, og som kæmper for at erobre deres markeder. Hvis der er interne økonomiske produktionsmæssige fordele forbundet med det iøjnefaldende faktum, som man kalder stordrift, skyldes det innovation og kan ikke udtrykkes som en simpel funktion af produktionens størrelse, selv om den historisk skulle være skabt heraf.

De individer, som fører innovationer ud i livet, kalder Schumpeter for entreprenører. Ingen er entreprenør hele tiden, og ingen er alene entreprenør. Skønt »company promotors« som regel ikke er entreprenører, kan det ske, at de udfylder denne funktion, og de kommer da nær til at repræsentere det eneste eksempel, der er på en type, der er entreprenører af funktion og intet andet. Men i almindelighed vil entreprenører findes blandt lederne af virksomheder, og de er for det meste ejere af virksomhederne og firmaernes grundlæggere. Entreprenøren kan også være direktør for et aktieselskab eller en anden lønmodtager i et sådant selskab. Sommetider er han ejer af en kontrollerende del af aktiekapitalen. Ofte fungerer entreprenøren kun som entreprenør én gang i sit liv og lever derefter videre i en traditionel direktionsrutine. Entreprenøren kan være kapitalist, men behøver ikke at være det. Der er institutioner til formidling af kredit i det moderne samfund, gennem hvilke entreprenøren i reglen vil være i stand til at skaffe sig finansiering. Det er ifølge Schumpeter lederskab snarere end ejendomsret, der tæller. Den fejl ikke at se entreprenørens aktivitet klart adskilt som en særlig funktion sui generis er efter Schumpeters opfattelse en fundamental fejl, som går igen i de økonomiske og sociologiske analyser hos de klassiske økonomer og derfra igen hos Marx.

Det er lettere at blive entreprenør, når man er kapitalist og har let adgang til kapital, men man skal ikke forveksle årsag og virkning. Det er entreprenørfunktionen, der fører til positionen som kapitalist for entreprenøren og hans efterkommere. Man finder snart entreprenøren i besiddelse af både virksomhed og formue.

Det er ikke entreprenøren, der bærer risikoen ved iværksættelse af en innovation. Det er kun tilfældet i det omfang, han tillige er

kapitalist. Qua entreprenør taber han andre folks penge. Schumpeter hævder endvidere, at entreprenører som sådan ikke udgør nogen social klasse, at de ikke fra starten tilhører kapitalistklassen eller nogen anden bestemt klasse, men at de kommer alle vegne fra. Det at eje aktier skaber lige så lidt som nogen anden form for ejendomsret nogen entreprenør. Den eneste realistiske definition af aktionærer er ifølge Schumpeter, at de er kreditorer (kapitalister), som giver afkald på en del af den lovmæssige beskyttelse, som i almindelighed udstrækkes til kreditorer, til gengæld for retten til at deltage i profitten. For økonomen er den juridiske konstruktion aktiekapital i dette tilfælde kun en sagførerfiktion, som næsten er en karrikatur af det reelle forhold.

Mens entreprenørprofitten i det 19. århundrede tilfaldt entreprenøren som ejer af enkeltmandsvirksomheden, har aktieselskabsformens tilkomst og dens vidstrakte udbredelse betydet, at entreprenørprofitten tilfalder firmaet. Dens fordeling ophører dermed at være automatisk og bliver i stedet et spørgsmål om policy, hvor aktionærer og ansatte i de forskelligste former modtager deres del deraf.

Schumpeter anser innovationer og entreprenører som hyppigt forekommende fænomener inden for de institutionelle rammer, der eksisterer i de såkaldt kapitalistiske moderne samfund og har herpå opbygget sine teorier om denne type samfunds udvikling. Han ser økonomisk forandring som en forstyrrelse af eksisterende strukturer, der kommer i en serie af explosioner på grund af afhængigheden af innovationernes fremkomst. Heri hævder han findes baggrunden for økonomiens cycliske bevægelser.

Schumpeter forudser som en mulig fremtidig udvikling, at innovationen kan indbygges som et element i den eksisterende struktur på en sådan måde, at entreprenøren bliver stadig mere overflødig. Entreprenøren vil da forsvinde og entreprenørprofitten med ham, fordi bestandig tilpasning vil være indbygget i systemet. Det kapitalistiske system vil da, ifølge Schumpeter eksistere med, hvad han betegner »profitless prosperities«.

I sit sidste værk opererer Schumpeter også med mulige entreprenører i den offentlige sektor eller i et socialistisk system, hvor

entreprenøren dog er dybt afhængig af, i hvilket omfang de institutionelle rammer fremmer eller hæmmer hans muligheder for at realisere innovationer.

Inspirationen fra Schumpeters innovations- og entreprenørbegreb inden for den økonomiske historie gav sig bla. udtryk i oprettelsen af Harvard University Research Center for Entrepreneurial Studies, som grundlagdes i slutningen af 1940'erne, og som bestod frem til midten af 1960'erne. Harvard-kredsen samledes omkring tidsskriftet Explorations in Entrepreneurial History. Fra samme kreds udgav man endvidere en række bøger, som førte vidt omkring i angrebsmåder og emner[6]. Entreprenørforskningen er også blevet taget op i den økonomisk-historiske forskning uden for Amerika[7], og entreprenørsynspunktet fik bl.a. en fremtrædende plads i den centrale forskningsdebat i 1960'erne om årsagerne til Englands relative tilbagegang i økonomisk vækst efter 1870.

Schumpeters »Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of The Capitalist Society« var som titlen angiver såvel en økonomisk teoretisk som en historisk og social teori om det moderne samfunds udvikling, der går på tværs af de etablerede fagdiscipliner. Skønt dette og hans tidligere værker placerede ham i en fremtrædende position inden for såvel den økonomiske teori som inden for socialvidenskaberne, så var det dog klart, at hans værker i efterkrigstiden kom til at stå i skygge af den engelske økonom John Maynard Keynes' banebrydende fornyelser af den økonomiske teori, som fuldstændig dominerede den økonomiske forskning og den praktiske økonomiske politik. Udforskningen af baggrunden for de industrialiserede landes økonomiske vækst var det centrale felt, og opmærksomheden var samlet om makroøkonomiske størrelser og sammenhængen imellem dem[8].

Indtil 1950'ernes midte var det den fremherskende opfattelse, at det var væksten i kapitalindsats pr. arbejder, der fremkaldte den vækst i arbejdsproduktivitet og produktion pr. arbejder, som man kunne registrere i de højt industrialiserede økonomier. Denne opfattelse, der bl.a. var en videreudvikling af Keynes' og den meget ældre teori, førte til den konklusion, at med et givet teknologisk stade måtte kapitalindsatsen anses som en hovedfaktor i den øko-

nomiske vækst. For u-landenes vedkommende skulle mangelen på kapital og evne til opsparing være baggrunden for deres ringe vækst[9]. Tilsvarende skulle i en historisk sammenhæng de vestlige samfunds evne til at sætte opsparing og investeringer i vejret i løbet af det 18. og 19. århundrede rumme forklaringen på overgangen fra præindustrielle til industrialiserede samfund. Blandt de økonomiske historikere opbyggede W. W. Rostow på denne baggrund sine teorier om investeringsrater på 5-10 pct. som forudsætninger for forskellige landes overgang til industrialisering og selvforstærkende vækst[10].

Det var på baggrund af denne tænkemåde noget af et chok, da den amerikanske økonom Moses Abramowitz i 1955 fremlagde en beregning, der viste, at langt den største del af væksten i USA fra 1869-1878 til 1944-53 skulle hidrøre fra en stigning i den samlede produktivitet og kun i ringe grad fra en øget kapitalindsats[11]. I 1957 hævdede den amerikanske økonom Robert M. Solow, at i perioden 1909-49 fordobledes produktionen i den private sektor uden for landbruget, og at kun 1/8 heraf kunne tilskrives øget kapital pr. mand. Langt den overvejende del havde således sin baggrund i andre forhold. Solow og andre amerikanske økonomer har understreget betydningen af skift i produktionsfunktioner fremkaldt af teknologisk forandring, forbedring i inputtets kvalitet, mere effektiv anvendelse og organisation af kapitaludstyr og personel m.v.[12].

En række makrostudier ad disse linjer for forskellige lande har foreløbig ført til lignende konklusioner, nemlig at kapitalindsatsen har spillet en ret begrænset rolle for de industrialiserede samfunds vækst[13]. På tilsvarende måde er Rostows teorier i en økonomisk-historisk sammenhæng af den videre forskning blevet imødegået, idet den industrielle revolution ikke ses at være indledt med forudgående stærkt stigende investeringsrater som postuleret[14].

De omtalte resultater har skabt interesse for udforskningen af de svært isolerbare elementer, som indgår i residualen eller restfaktoren. Herved er især spørgsmålet om forskningens og teknologiens økonomiske betydning blevet central, men herudover samler interessen sig om innovationsspredning, human capital aspektet (d.v.s. arbejdskraftens faglige og uddannelsesmæssige niveau), kulturnor-

mer, institutionelle rammer m.v. for at nævne nogle aspekter[15]. Forskningens drejning ad disse baner giver tillige Schumpeter og hans understregning af entreprenøren som den fjerde produktionsfaktor fornyet relevans.

Det her fremlagte materiale tilsigter at belyse entreprenørfunktionen på et konkret materiale. Heymans mangfoldige aktiviteter udpeger ham som en mulig entreprenør. Endvidere tyder Tuborgs specielle udvikling og særlige placering inden for dansk bryggeriindustri på, at der bag denne virksomhed kan have været entreprenører i Schumpeters forstand i arbejde. Som det eneste bryggeri i Danmark lykkedes det Tuborg at sprænge sig frem til en placering ved siden af det almægtige Carlsberg imperium, og dette spring fremad skete sideløbende med, at nyskabelser, der udgik fra Tuborg, efterhånden forplantede sig til en forvandling af hele den danske bryggeriindustri[16].

Mulighederne for at iagttage entreprenørfunktionen på et mikroniveau skulle her være til stede.

Tuborgs Fabrikker 1873-80

Da arealerne ved Tuborg havn ved årsskiftet 1872/73 var til salg, gik Philip W. Heyman ind i et interessentskab med C. F. Tietgen, grosserer Rudolph Puggaard og højesteretssagfører G. Brock om at købe arealet for en sum af 100.000 rdl. Købet skete uden faste planer og blot med en forestilling om, at her lå arealer, som med beliggenheden ved havnen var velegnede til industrielle formål. Først omkring april-maj 1873 nåede man frem til konkrete planer om arealets udnyttelse og om finansieringsforholdene. Dagene omkring d. 13. maj blev herved afgørende[1]. Man ville anlægge en gødnings- og svovlsyrefabrik, et ølbryggeri til eksport af øl på flasker og et glasværk, der skulle forsyne bryggeriet med flasker. Desuden ville man udbygge Tuborg havn og sælge byggegrunde fra det 25 tønder land store areal, som var langt større end det øjeblikkelige behov tilsagde. Anlæggelsen af ikke mindre end 3 fabrikker og købet af de store grundarealer var mere end de fire mænd alene ville involvere sig i, og det besluttedes derfor at søge yderligere kapital ved aktieselskabsdannelse. Den 13. maj holdtes stiftende møde for aktieselskabets Tuborgs Fabrikker, og den nødvendige skønnede kapital til brug for virksomheden sattes til 800.000 rdl. eller 1,6 mill. kr. Denne tilvejebragtes hurtigt især fra folk på Børsen, som stod Philip W. Heyman nær. Heyman selv blev den største enkeltaktionær med et indskud på 148.000 kr., men derudover tegnede de øvrige stiftere sig hver for 100.000 kr., mens de øvrige aktier var spredt på kun 26 mennesker[2].

Af stifterne var Rudolph Puggård et ret passivt medlem. Af de øvrige tog G. A. Brock sig overvejende af de juridiske spørgsmål, mens de egentlige aktive og bestemmende var Philip W. Heyman og Tietgen. I løbet af marts måned knyttedes endnu et medlem til kredsen, ikke som aktionær men som medlem af den foreløbige bestyrelse, nemlig fabrikejer G. A. Hagemann, Øresunds kemiske fabrikker. Det blev Philip W. Heyman og G. A. Hagemann, som forestod det praktiske arbejde med anlæggelse og start af fabrik-

kerne. Der udviklede sig i løbet af kort tid en tydelig arbejdsdeling mellem de tre mænd. G. A. Hagemann var bestyrelsens tekniske medlem, der bar hovedansvaret for den tekniske side af sagen. Heyman overtog de merkantile sider og det økonomiske tilsyn med byggerierne m.v., mens Tietgen havde det overordnede ansvar for det finansielle. Disse opgaver var naturligvis ikke totalt adskilte, men flød sammen i en fælles beslutningstagen i bestyrelsen, hvor dog Tietgen tydeligvis havde et afgørende ord at skulle have sagt med hensyn til de vigtigste strategiske beslutninger.

Beslutningen om, hvilke produktioner der skulle tages op, bestemtes – ikke overraskende – af stifternes specielle erfaringsverden og horisont. Det var således karakteristisk, at det var G. A. Hagemanns ide, at der skulle opføres en gødnings- og svovlsyrefabrik, mens det utvivlsomt har været forhåndsviden om norske bryggeriers fortjenester på oversøiske markeder ved salg af flaskeøl, som inspirerede til anlæggelsen af et eksportølbryggeri. Glasværket oprettedes på grund af en udtalt flaskemangel i de foregående år[3]. Valget af produktioner var halvt intuitivt og vel nærmest fremkaldt af ønsket om at søge ind i markeder, som man fornemmede havde en god efterspørgsel og gode fortjenstmuligheder.

I årenene 1873-75 havde Heyman og Hagemann travlt med arbejdet med fabrikkernes anlæg og igangsættelsen af deres drift, mens Tietgen inddroges i de overordnede beslutninger.

Det overslag, hvorpå Tietgen skønnede over aktieselskabets samlede kapitalbehov i maj 1873 var udarbejdet af G. A. Hagemann. De anlagte budgetter skulle vise sig at være meget for lave. De samlede udgifter til faste anlæg, grundejendommen og havnen sattes til 650.000 rdl. og den nødvendige driftskapital til 150.000 rdl. Kapitalbehovet til de faste anlæg i bryggeriet var sat til 200.000 rdl., til gødningsfabrikken til 150.000 rdl. og til glasværket til 35.000 rdl[4]. Virkeligheden blev en ganske anden, som det ses af status aktivside i 1875, da alle fabrikkerne stod færdige og i drift. Mod ovenstående 1,3 mill. kr. budgetteret i faste anlæg stod næsten 1,8 mill. kr., og forholdet mellem den budgetterede driftskapital og den faktiske i 1875 var patetisk, idet varelagrene i dette år beslaglagde over 1,1 mill. kr. Anlæggene og driften krævede således en

betydelig større kapital end budgetteret, men med den vedtægtsmæssige ret til at udstede obligationer i fabrikkerne var man for så vidt dækket ind med hensyn til mulige større behov for kapitalforsyning[5].

Det havde været Heyman magtpåliggende at få Tietgen knyttet til det nye aktieselskab, et forhold der klart demonstreredes, da Tietgen kort efter selskabets dannelse overvejede at trække sig ud. Betydningen af Tietgens deltagelse skulle i fuldt mål vise sig i de følgende år. Udviklingen på Tuborg blev ret dramatisk og ganske anderledes, end stifterne havde forestillet sig. Virksomhedens første leveår blev præget af bristede forudsætninger og af, at de lagte planer blev slået i stykker på alle leder og kanter.

Den første forudsætning, som havde trukket stifterne til og havde bevirket, at man havde købt de alt for store grundarealer ved Tuborg, havde været forventningen om at kunne sælge bort af industriarealer ved den udvidede og forbedrede havn. Men der kom ingen efterspørgsel efter industrigrunde ved Tuborg havn. Den industrielle gründerperiode udløb med 1873. Tuborgs Fabrikker kom i årevis til at bære byrden ved de store ubenyttede grundarealer. På samme måde blev investeringerne i havnen ikke rentable, og såvel havnen som de der anlagte petroleumslagre var tabgivende frem til 1880.

Det største problem for den unge virksomhed blev dog den stort anlagte gødnings- og svovlsyrefabrik.

Ved udgangen af 1876 havde selskabet for første gang et helt driftsår bag sig for alle produktioner. Der var da investeret for 3,8 mill. kr., heraf i faste anlæg og inventar knap 2. mill. kr. Ca. 1,3 mill. kr. var den bundne driftskapital. I gødningsfabrikkens faste anlæg og inventar stod ca. 500.000 kr., i bryggeriet ca. 900.000 kr. og i glasværket ca. 130.000 kr. I Tuborg havn og i de store grundarealer m.v. var der ikke mindre end ca. 450.000 kr. bundne[6].

Man havde først og kraftigst satset på gødnings- og svovlsyrefabrikken. Fabrikationen var blevet sat i værk fra 1874 og i de følgende år søgtes produktionen stærkt udvidet. Man havde kontraktligt bundet sig til at aftage store mængder råvarer fra Hamborgfirmaet Merck og Co., og det var de store varelagre i gødningsforretningen,

som havde fået driftskapitalen til at svulme. Produktionen nåede som det ses af bilaget s. 650 op på et højdepunkt i 1876 på nær ved 13 mill. pd.

Baggrunden for oprettelsen af gødningsfabrikken var den mærkbare stigning i efterspørgselen efter kunstgødning, som bl.a. havde manifesteret sig i en stærkt stigende import. Kunstgødning havde på det tidspunkt allerede været fremstillet i en årrække i Danmark på Fredens Mølles Fabrikker på Amager, som var blevet grundlagt af Joseph Owen i 1827. I 1851 havde Owen tillige taget patent på fabrikation af superphosfat efter engelsk mønster. De gode konjunkturer i begyndelsen af 1870'erne kaldte andre nygrundlæggelser frem end Tuborgs Fabrikker, således f.eks. fabrikken Arnakke ved Kalundborg, Aalborg kemiske fabrikker og gødningsfabrik m.fl. Heriblandt kom også i 1874 en fabrik i Kastrup, Albertis Svovlsyrefabrik, som i 1875 blev overtaget af handelshuset Giisselfeld og Ree[7].

I 1877 slog den internationale landbrugskrise imidlertid igennem også i Danmark. Landbrugets svigtende købekraft fremkaldte en international overkapacitet på gødnings- og superfosfatfabrikkerne, og Tuborgs Fabrikker styrede ind i en heftig konkurrence ikke blot med de hjemlige fabrikker, men også med den udenlandske import[8]. En simpel sammenligning mellem Tuborgs omsætning og salg i pund afspejler prisfaldet i krisens følge. Tuborg var tydeligvis inde i afsætningsvanskeligheder på et tidspunkt, hvor man havde opbygget store lagre, og mens gødningssalget endnu i 1877 havde hjembragt 79,20 kr. pr. 1.000 pund, så faldt den indvundne pris pr. 1.000 pund til 56,32 kr. pr. 1.000 pund i 1879 eller med 33 procent[9]. Tuborgs Fabrikkers kapitalforhold gjorde ikke gødnings- og fosfatfabrikken egnet til at modstå denne krise, og Giisselfeld og Ree fremhævede da også i 1880, at det var Tuborg frem for nogen anden fabrik, der i sin salgspolitik havde medvirket til at trykke priserne[10]. For at belyse udviklingen på Tuborgs Fabrikker er i det følgende opstillet nogle tabeller, der tilsigter at give et overblik i grove omrids. Tabellernes grundlag kan findes i bilaget s. 638ff, 650 f. Der henvises endvidere til bemærkningerne s. 42f.

Ser vi på gødnings- og fosfatfabrikkens driftsresultater fremgår

det, at afsætningsforholdene førte fabrikken frem mod en katastrofe omkring 1880.

Tuborgs gødnings- og fosfatfabriks omsætning og bruttooverskud 1876-80[11]

	Omsætning kr.	Bruttooverskud kr.	Overskudsgrad pct.
1874	364.000	–	–
1875	730.000	106.604	14,6
1876	778.000	86.683	11,1
1877	906.000	105.456	11,6
1878	696.000	83.115	11,9
1879	529.000	16.392	3,1
1880	677.000	÷109.067	÷16,1

Man må erindre, at bruttooverskuddene på status rummer lagerforskydninger i sig og kan være nok så urealistiske.

Tallene er ikke umiddelbart sammenlignelige med 1880, fordi man i 1880 foretog extraordinære afskrivninger af gødningsfabrikkens lagerbeholdninger over driftsbudgettet. I 1880 ville en ansættelse af varelagrene efter de hidtidige principper have medført et overskud på 9.000 kr.,[12] men dette ville under de givne forhold have været ganske fiktivt. Den tilstundende akutte krise var åbenbar og blev formentlig realistisk anskueliggjort i tallene for underskuddet på gødnings- og syrefabrikkens driftsbudget i 1880, hvor der blev afskrevet 100.000 kr. på varelagrenes værdi[13].

Men hvilket driftsresultat, der egentlig er godt eller skidt, kan ikke ses alene af overskudsgraden, idet dette tal ikke tager højde for, hvilken kapital der er sat ind for at opnå det givne bruttooverskud.

Tages kapitalindsatsen i betragtning fremgår det, hvilken underskudsforretning Tuborgs gødningsfabrik blev.

Gødningsforretningen 1876-1879, før afskrivninger og renter[14].

	Samlet kapital kr.	Bruttooverskud før fradrag af administr. omk. m.v. kr.	Forrentning pct.
1876	1.625.378	86.683	5,3
1877	1.498.322	105.456	7,0
1878	1.427.801	83.115	5,8
1879	1.232.401	16.392	1,3

Jvf. bemærkninger om tabelgrundlaget s. 42f og bilaget s. 651.

Det syntes i 1879 klart, at forholdene på gødningsfabikken var blevet uholdbare, og at gødnings- og syrefabrikken under de herskende afsætningsforhold, kunne blive en møllesten om Tuborgs Fabrikkers hals.

Det blev bryggeriet, der blev virksomhedens redningsplanke. Dette skyldtes dog ikke nogen overensstemmelse mellem de lagte planer og den udvikling, der kom. Bryggeriet var jo angiveligt blevet anlagt som eksportbryggeri med salg af stærkt øl på flasker til oversøiske områder for øje[15]. Men den eksportforretning, hvortil bryggeriet var anlagt, gav betydelige tab. Derimod kunne der registreres en stærk efterspørgsel efter bajersk øl af Carlsberg typen på hjemmemarkedet, og fra efteråret 1876 var bestyrelsen klar over, at strategien måtte lægges om, og at det var på hjemmemarkedet fremtiden lå. Også anlæggelsen af bryggeriet var således sket i blinde. Man havde ikke haft nogen forestilling om, at der i København var plads til et bajerskølbryggeri ved siden af Carlsberg Bryggerierne i Valby. Anlæggelsen af bryggeriet på Tuborg havde imidlertid ramt ind i den største ekspansionsperiode nogensinde i dansk bajerskølproduktions historie. Erhvervets egentlige placering og dets opbygning som industri fandt sted i disse år. Fra 1869 til 1887 syvdobledes produktionen i København, og 1870'erne igennem kunne produktionen slet ikke følge med efterspørgselen[16]. Det var i

denne periode, at den københavnske befolkning lagde sig et dagligt forbrug af bajersk øl til. Det var overgangen fra forbrug af hjemmebrygget øl til forbrug af det fabriksfremstillede, og det blev bajerskølproduktionen, der tog broderparten af den forbrugsudvidelse, der hermed skete. End ikke J. C. Jacobsen synes at have set, hvad det var for en forvandling, man stod midt i før i anden halvdel af 1870'erne. Endnu i begyndelsen af 1870'erne mente han ikke, at der var plads til endnu et bajerskølbryggeri i København[17]. Det er da ikke til at undres over, at udviklingen også kom bag på mændene på Tuborg. Da man belært af forholdene lagde produktionen om til lagerøl af Carlsberg typen på træ, tredobledes salget omtrent fra ca. 10.000 tdr. i 1876 til 27.000 tdr. i 1877[18]. Hermed fik bryggeriet, der var anlagt til en produktion af 20.000 tdr. fuld kapacitetsudnyttelse, og det var hermed blevet en rentabel forretning.

Bryggeriets omsætning og overskudsgrad fremgår af nedenstående tabel.

Tuborgs Fabrikkers bryggeri 1876-79[19]

	Omsætning kr.	Bruttooverskud kr.	Overskudsgrad pct.
1876	324.044	64.543	19,9
1877	623.135	121.632	19,5
1878	598.065	132.879	22,2
1879	527.795	154.184	29,2

Jvf. bemærkningerne om tabelgrundlaget s. 42f og bilaget s. 638.

Bruttooverskuddene var, som det ses, langt gunstigere end i gødningsforretningen. På grund af det belastende engagement i gødningsfabrikken magtede man imidlertid ikke at følge konjunkturerne op, og produktionen lå nogenlunde fast på det opnåede niveau indtil 1880. Ekspansionen medførte en stærkt faldende kapitalindsats pr. produceret enhed og en væsentlig forbedret forrentning ved den større produktion var derfor følgen.

Ølforretningen 1876-79[20]

	Samlet kapital kr.	Bruttooverskud kr.	Forrentning pct.
1876	1.311.957	64.543	4,9
1877	1.314.960	121.632	9,2
1878	1.350.641	132.879	9,8
1879	1.306.670	154.184	11,8

Jvf. bemærkningerne om tabelgrundlaget s. 42f og bilaget s. 643.

Allerede inden frontændringen inden for bryggeriet havde det anlagte glasværk til flaskeproduktion mistet sin berettigelse, fordi der aldeles ikke var tale om, at det kunne producere til markedets priser, og den konstaterede flaskemangel var midlertidig. Glasværkets drift indstilledes derfor allerede i 1876[21].

Også internt var udviklingen fuld af dramatik. Tietgen havde ansat forretningsføreren Leopold Damm, som først trådte til, da driften skulle iværksættes, og som var uden indflydelse på de afgørende beslutninger om fabrikkernes anlæg og størrelse[22]. Det varede kun kort efter hans ansættelse, før Heyman fandt ud af, at Leopold Damm aldeles ikke var en mand efter hans hoved. Som medlem af bestyrelsens tilsynsudvalg tørnede han gang på gang sammen med den nye forretningsfører, der havde andre forestillinger om en direktørs kompetence end Heyman. Heyman fandt desuden, at Damm ikke var tilstrækkelig aktiv[23]. Modsætningsforholdet gik op i en spids i 1875, da Heyman ønskede Damm fjernet. Her stødte Heyman, der jo samtidig var langt den største enkeltaktionær, og som havde støtte i en stor del af de øvrige aktionærer, imidlertid mod Tietgen, som ikke fandt noget rimeligt grundlag for en afskedigelse af Damm. Der udviklede sig herved noget af en magtkamp mellem Heyman og Tietgen, som viser, hvorledes de faktiske magtforhold på det tidspunkt var på Tuborgs Fabrikker. Tietgen satte trumf på og erklærede rent ud, at han, såfremt Heyman ville søge at benytte aktionærflertallet til at gennemføre den

efter hans opfattelse usaglige afskedigelse, så ville han berøve Tuborgs Fabrikker den støtte, som virksomheden havde i Privatbanken[24]. Realiteterne bag denne trussel vil fremgå af det følgende. Efter forskellige sonderinger foretrak Heyman foreløbig at lade styret på Tuborg hvile i etatsrådens hånd og udtrådte i stedet af bestyrelsen i september 1875. Men herefter var der en latent opposition mod bestyrelsen på Tuborgs Fabrikker, der kun ventede på det rette øjeblik til at ændre magtforholdene[25].

Den samlede udvikling i forholdene er søgt illustreret i nedenstående tabel.

Forrentning af den samlede kapital i Tuborgs Fabrikker 1876-1879. Efter fradrag af administrationsomkostninger, før afskrivninger og renter[26].

	Samlet kapital 1.000 kr.	Bruttooverskud 1.000 kr.	Forrentning pct.
1876	3.841	141,7	3,7
1877	3.721	203,4	5,5
1878	3.675	201,4	5,5
1879	3.416	157,0	4,6

Jvf. bemærkninger om tabelgrundlaget nedenfor og bilag s. 638ff.

Synsvinkelen her er den driftsmæssige, der omfatter den samlede kapital uden hensyn til financiering ved egenkapital eller fremmedkapital. Opstillingen af forrentningsprocenter, her som i de foregående tabeller, rummer en række problemer. Først og fremmest forudsætter sammenligning mellem de enkelte år en ensartet procedure i regnskabsprincipperne fra år til år for, at en sammenligning kan foretages. Aktivernes værdiansættelser og opgørelser efter ensartede principper er derved afgørende. Tuborgs Fabrikker foretog lageropgørelser af råprodukter til anskaffelsespriser og af færdige produkter til produktionspris eller lavere. Man opererede ikke med afskrivninger på de faste anlæg frem til og med 1879, idet man

nøjedes med at lade reparation, fornyelse og nyanskaffelser belaste driften. Først fra 1880 iværksattes afskrivninger herudover.

Som det fremgår af regnskabsbilagene s. 638ff arbejdede Tuborg frem til 1880 med en meget stor kortfristet kapital, der var en kassekredit i Privatbanken til brug for driften m.v. Fra 1877 optræder der på status aktivside til afbalancering af denne en stor post af usolgte prioritetsobligationer, som i virkeligheden blot lå som en garanti for den store løse gæld. Den opsvulmning af aktiver og passiver, som ses fra 1877, var derfor fiktiv, og i ovenstående tabel er den samlede kapital reguleret for den usolgte del af prioritetsobligationerne. Selv herefter er der imidlertid problemer i ovenstående regnskaber. Ethvert regnskab er afhængig af, om de foretagne vurderinger af de foreliggende værdier er realistiske. I den ovenfor anførte samlede kapital indgik gødnings- og svovlsyrefabrikken og dens store varelagre. Med afsætningsforholdene og prisudviklingen i denne forretning blev værdiansættelserne på dette område stadig mere problematiske frem mod 1880, et forhold som også måtte påvirke bruttooverskuddene, idet de faktiske tab burde afskrives. De ovenstående resultater blev således stadig mere urealistiske.

Inddrager man finansieringsforholdene, får man et lignende billede af Tuborgs Fabrikkers situation. Da Tuborgs Fabrikker jo havde forbygget sig i forhold til det givne kapitalgrundlag, var likviditeten temmelig anstrengt. Aktiekapitalen på 1,6 mill. kr. var blevet opslugt af de faste anlæg og arealkøbene m.v. og dækkede kun knap og nap anlægsformuen. Den langfristede kapital, der stod til rådighed herudover, var beskeden. I 1876 udgjorde den kortfristede kapital således 42 pct. af den samlede kapital, og Tuborg var for sine betydelige driftskapitaler m.v. afhængig af kreditter i Privatbanken. Dette er afspejlet i den omtalte store post for diverse kreditorer på regnskabets passivside. Havde Tietgen således trukket sig og Privatbanken ud af Tuborg i 1875, havde virksomheden været bankerot uden tilførsel af ny kapital på et så stort beløb som ca. 1 mill. kr. Denne afhængighed af Privatbanken tog Tietgen ganske vist skridt til at formindske fra 1877 ved udstedelse af prioritetsobligationer i Tuborgs Fabrikker, men disses tilstedeværelse på regnskabets aktivside var rent teknisk, da de var ret usælgelige på

grund af de efterhånden elendige resultater i gødningsforretningen m.v. Korrigeres for denne regnskabsmæssige postering var den kortfristede kapitals andel af den samlede kapital endnu i 1879 51 pct. Tuborg stod kærligt omslynget af Privatbanken – en alliance, som under de givne forhold var nødvendig for fabrikkerne, og som betød, at etatsråden havde den tvivlsomme fornøjelse ret egenmægtigt at have Tuborgs skæbne i sin hånd i disse år.

Ses Tuborgs situation ud fra en egenkapitalsynsvinkel, som jo er den relevante set fra en aktionærsynsvinkel, så fremtrådte også herved virksomhedens usikre situation.

Tuborgs Fabrikker. Forrentning af egenkapitalen[27].

	Egenkapital kr.	Overskud efter fradrag af renter og adm.omk. kr.	Forrentning af egenkapitalen pct.
1876	1.660.652	38.532	2,3
1877	1.747.528	85.835	5,0
1878	1.835.732	87.049	4,7
1879	1.909.324	72.576	3,8

Jvf. bemærkninger om tabelgrundlaget s. 42f og bilaget s. 638ff.

Skulle der samtidig afskrives, var der åbenlyst ikke plads til udbytte til aktionærerne, men det værste var de udsigter, der tegnede sig for gødningsfabrikken, og som da også førte til, at kurserne på Tuborgs aktier gik i bund i disse år. Det var alene alliancen med Tietgen og Privatbanken, der gav virksomheden manøvremuligheder og relativ tryghed.

I 1880, da Tietgen utvivlsomt havde erkendt, at der nu måtte ske noget drastisk på Tuborgs Fabrikker, kappede han snoren til Leopold Damm[28]. De ellers ret usælgelige Tuborg obligationer afsattes, og heraf aftog et andet af de Tietgenske aktieselskaber De danske Sukkerfabrikker for ikke mindre end 450.000 kr., mens

andre store poster ved Tietgens mellemkomst blev aftaget af Delcomyn, London, og Suhr og Søn.[29] Tietgen trak således på ingen måde tæppet væk under virksomheden – tværtimod. Efter denne tilvejebringelse af et solidere kapitalgrundlag, der frigjorde Tuborgs Fabrikker fra Privatbanken, løb aktiemajoriteten storm på bestyrelsen med kravet om Leopold Damms afskedigelse. Tietgen afviste at medvirke hertil og valgte i stedet sammen med G. A. Hagemann at udtræde af bestyrelsen. »Formanden fandt ikke anledning til at tage det omhandlede andragende tilfølge, idet efter hans formening det mindre heldige resultat af selskabets drift hidrørte fra andre directeuren utilregnelige årsager«[30].

Aktionærernes stormløb gjaldt hverken Tietgen eller Hagemann, men disses udtræden samtidig med direktørens afskedigelse mildnede omstændighederne ved hans fald.

Indtil dette tidspunkt peger intet imod, at mændene på Tuborg havde gjort sig gældende som entreprenører. Tværtimod kan man sige. Deres handlinger var udsprunget af, at de gjorde, hvad andre havde gjort før dem, og de forudsætninger, de havde bygget på, viste sig ikke holdbare. Hverken ved anlægget af gødnings- og syrefabrikken eller ved anlæggelsen af flaskefabrikken havde de undgået at begå bommerter teknisk og merkantilt, som konjunkturerne ikke gav dem tid og mulighed for at afbøde. Grundlaget for planlægningen var åbenlyst forfejlet og kun det forhold, at man halvt tilfældigt havde ramt ind i bryggerierhvervets store vækstudvikling i København, og at Tietgen og Privatbanken m.flere holdt sikkerhedsnettet ud under virksomheden rummede perspektiver for fremtiden.

Efter Tietgens afgang indtrådte Heyman i september 1880 som direktør og formand for bestyrelsen i Tuborgs Fabrikker.

Set på baggrund af driftsresultaterne kan den kurs, som Heyman resolut anlagde ved sin tiltræden ikke undre – i hvert fald ikke med vort bagudrettede perspektiv. Heymans analyse var, at gødnings- og syrefabrikkens drift for enhver pris måtte standses. Han foretog derfor, hvad man bedst kan betegne som et operativt indgreb på Tuborgs Fabrikker.

Salget af prioritetsobligationerne betød tilførsel af langfristet ka-

pital på over 1 mill. kr. mod pant i Tuborgs Fabrikker; den opsvulmede status blev nedskrevet tilsvarende, og den store kassekredit i Privatbanken elimineredes. Et andet hovedpunkt var, at Heyman nu resolut foretog den afskrivning på anlæggene, som burde være sket i de foregående år, og som bl.a. finder udtryk i amortisationsfonden på status passivside, jvf. s. 642. Vigtigst af alt var dog den nævnte standsning af gødningsforretningens drift. Det var i denne forbindelse noget af en bedrift, at det lykkedes ham at få skabt en aftale med de øvrige gødningsfabrikker om, at Tuborg skulle indstille driften i fem år mod til gengæld at få stillet et beløb af mindst 20.000 kr. årligt til rådighed[31]. De forhåndenværende varelagre måtte oparbejdes og afsættes til, hvad de kunne indbringe. Den mere reelle vurdering af de faktiske værdier fandt udtryk i store afskrivninger på driftsbudgettet og på status. Heyman afskrev herved ekstraordinært 100.000 kr. på gødningsforretningens drift i 1880[32]. Den uvirksomme kapital, der var hældt i det standsede glasværk, var en anden kilde til tab, som det lykkedes Heyman at eliminere. Den udsigtsløse flaskefabrik samt en del af arbejderboligerne afsattes til Kastrup glasværk for et beløb af 100.000 kr., og herved begrænsedes tabet ved flaskefabrikkens afvikling til 46.000 kr. Denne post ligger gemt i den ekstraordinære afskrivning på driften på 134.000 kr., som desuden omfatter afskrivninger på bryggeriets inventar og varelagre, omkostninger ved konvertering af obligationerne i Tuborgs Fabrikker fra 6 pct. til 5 pct., som bidrog til formindskelse af rentebyrderne i de følgende år. Tabet på Tuborgs Fabrikkers virksomhed er i 1880 udtrykt i minussaldoen på 318.000 kr. på driftsbudgettets indtægtsside (s. 638), men inkluderes de nødvendige afskrivninger på de faste anlæg, var der i virkeligheden tale om samlede afskrivninger på 622.000 kr. (nemlig inclusive det oparbejdede saldobeløb fra tidligere år på 283.000 kr., reservefonden på 20.000 kr. og underskudssaldoen på 318.000 kr.)[33].

Endnu i 1886 ved udløbet af kontrakten med de øvrige gødningsfabrikker, overvejede Heyman igen at optage fabrikationen i den store tomme gødningsfabrik, men opgav det[34]. Heymans jugement, at der ikke var gode udsigter i denne industri uden fusioner i branchen, bekræftes af de fusioner, der skete på området i 1890'erne,

hvorved hele produktionen samledes i Dansk Superphosfat og Svovlsyre, det nuværende Superfos, som iøvrigt forblev alene på det danske marked.

Tuborgs gødnings- og syrefabriks skæbne kunne indlægges som en case study i elementær driftsøkonomi til illustration af det forhold, at et produkt i en erhvervsmæssig sammenhæng kun har den værdi, som det kan afsættes til. På samme måde havde den store og dyre gødnings- og syrefabrik ingen eller kun meget ringe værdi, når den ikke rentabelt kunne finde afsætning for sine varer til markedets priser. Dens skæbne illustrerer, hvorfor man har afskrivninger. Det er ikke nok, at man vedligeholder et produktionsapparat. Det kan i en given situation være fuldstændig uanvendeligt af tekniske eller afsætningsmæssige grunde. Det lykkedes aldrig at afhænde bygningerne eller at få dem anvendt til andet formål. Gødnings- og syrefabrikken måtte i virkeligheden fuldstændig afskrives, og har stået som et monument over fejlallokering af ressourcer, så det battede.

Ved frigørelsen fra gødningsforretningen og glasværket kunne man nu samle sig om fabrikkernes rentable del, bryggeriet.

Årene 1880-85 prægedes af Heymans rastløse virke for genrejsningen af Tuborg. Heyman valgte først og fremmest at satse på bryggeridriften, men der blev sat ind på et bredt felt. Det lykkedes ham således ved forskellige foranstaltninger at gøre havnen og petroleumslagrene rentable, og perspektivrig i sine mulige fremtidsudsigter var hans forgæves forsøg på at få Tuborg havn godkendt som frihavn[35]. Men det afgørende var dog den systematiske indsats for udvidelsen af bryggeriets produktion og salg og den dermed sammenhængende udvidelse og modernisering i de følgende år.

Bajerskølindustriens salgs- og strukturudvikling i København 1872-1887

Forholdene var i årene omkring 1880 under hastig forvandling. Nøglen til, hvad der skulle ske med dansk bryggeriindustri, lå på Carlsberg, nærmere betegnet hos J. C. Jacobsen, Carlsberg Bryggeriernes grundlægger. Indtil 1870'ernes begyndelse havde J. C. Jacobsens (Gl.) Carlsberg været helt dominerende på bajerskølmarkedet, kun med konkurrence fra det mindre bryggeri Svanholm på Vodroffsvej og det længe ubetydelige bryggeri Aldersro på Jagtvej. I 1871 grundlagdes endnu et bryggeri til J. C. Jacobsens søn Carl Jacobsen, og fra 1875 kom bajerskølbryggeriet på Tuborg til[1]. I løbet af 1870'erne slog en overordentlig stærk efterspørgsel efter bajersk øl igennem. Det umættede behov førte fra slutningen af 1870'erne til, at de store industrielle hvidtølsbryggerier, der var vokset op i København – noget sent – orienterede sig mod bajerskølproduktionen. For de fleste af disse bryggerier blev bajerskølproduktionen taget op som et supplement til hvidtølsproduktionen, der samtidig viste tegn på stagnation[2]. Igennem 1870'erne havde J. C. Jacobsen i nogen grad holdt igen over for efterspørgselspresset, fordi en videre udvikling mod stordrift rummede farer for opretholdelsen af den kvalitetslinje i produktionen, som bestandig var et hovedmål i hans virksomhedspolicy[3]. Man havde ikke tilstrækkelig indsigt i bryggeriprocessernes natur til en fuldt betryggende styring af en industriel storproduktion. For at søge frem mod en løsning af dette problem havde J. C. Jacobsen i 1876 grundlagt Carlsberglaboratoriet, som han gav i det samtidig oprettede Carlsbergfonds varetægt[4]. En anden af de tekniske forudsætninger for styringen af produktionen var udviklingen af køleteknikken, som J. C. Jacobsen begyndte at installere i 1879 som en af de første bryggere i Europa[5]. Det vakuum, som J. C. Jacobsens tilbageholdenhed skabte, gav plads for de øvrige bryggerier. Frem til 1880 hæmmedes

Tuborgs muligheder for en storstilet udbygning af engagementet i gødnings- og syrefabrikken. Under disse gunstige forhold kunne især Carl Jacobsen iværksætte en uhæmmet udvidelse af produktionen, og bryggeriet Ny Carlsbergs salg udvidedes herved fra 4.000 tdr. i 1872 til 112.000 tdr. i 1881[6].

Udviklingen i erhvervet, som den foregik i slutningen af 1870'erne, passede ikke J. C. Jacobsen. Det var med misnøje, han så på, hvorledes erhvervet efter hans mening skejede ud under de ophedede konjunkturer. Tuborg havde i 1870'ernes slutning måttet gøre ubehagelige erfaringer med salg af for dårligt lagret øl[7]. Hvidtølsbryggerierne som for en del kun halvhjertet omstillede sig til bajerskølproduktionens krav, indledte deres debut med rabatgivning for at afsætte de ringere kvaliteter[8], og Carl Jacobsens voldsomme ekspansion af Ny Carlsbergs salg skete under flagrante brud på faderens krav om kvalitetsproduktion under navnet Carlsberg[9]. Dette sidste fremkaldte en vrede af græske dimensioner på Carlsberg. Fra 1879 sigtede J. C. Jacobsen bevidst mod at fremkalde en ændring, hvad Ny Carlsberg angik, og da det ikke lykkedes, tog han i 1881 det afgørende skridt: at udelukke sønnen fra det oprindelige Ny Carlsberg (mellembryggeriet), og Carlsberg-navnet. Carl Jacobsen henvistes til at bygge sit eget bryggeri. Det lykkedes dog Carl Jacobsen – meget mod faderens vilje – at overføre navnet Ny Carlsberg til det nybyggede bryggeri[10].

J. C. Jacobsen havde med disse handlinger lagt krabasken frem for at påtvinge sønnen – og vel den ganske industri – sin vilje. Som en forberedelse til den planlagte ekspansion, som hans overtagelse af mellembryggeriet medførte, nedsatte han i maj 1881 engrosprisen på bajerskøl fra 20 kr. til 18 kr. pr. tønde. Da Carlsberglaboratoriet i 1883 gjorde den epokegørende, verdensberømte opdagelse af gærarternes natur, som fjernede den største hindring for en styrbar industriel stordrift[11], satsede J. C. Jacobsen herefter på en massiv ekspansion og Gl. Carlsberg's absolutte dominans. I løbet af 1880'erne frem til J. C. Jacobsens død i 1887 fejede Gl. Carlsberg hen over det københavnske marked og satte alle øvrige betydende bryggeriers salg her i stå.

Salgsudviklingen ses af omstående tabel.

De københavnske bryggeriers produktion af bajersk øl 1872, 1881 og 1887[12].

	Bajersk øl 1.000 tdr.		
	1872	1881/82	1887
Gl. Carlsberg	35	82	150
Ny Carlsberg	4,5	112	114
Tuborg	–	35	55
Marstrands Br.	–	28	20
Aldersro	ca. 7	19	17
Svanholm	ca.14	[ca.12]	12
Tvedes Br.	–	11	7
Rabeshave	–	11	[ca.11]
Rahbeks Alle	–	9	12
Ravnsborg	–	5	1,5
Alliance	–	6	14
Frederiksberg	–	1	8,5
Kongens Brygh.	–	–	3,6
Kastrup Br.	–	–	4
Ialt	ca.60	ca.331	ca.430

De med [ ] mærkede tal er interpolerede.

Det fremgår, at den danske bryggeriindustri altid har haft strukturel overbalance, og at Gl. Carlsberg, landets ældste bajerskølbryggeri bortset fra et kort øjeblik omkring 1881, altid har været erhvervets dominerende virksomhed. Som det ses, kom der kun én virkelig udfordring til Carlsberg Bryggeriernes dominans, nemlig Tuborg, og i den foreliggende periode var selv Tuborg af lilleputformat målt med de to Carlsberg Bryggeriers samlede styrke.

Gl. Carlsbergs kursændring i 1881 sendte rystelser gennem hele den danske bryggeriindustri i 1880'erne. Da bryggeriet udelukkende søgte afsætning på det københavnske marked, var dets relative styrke her endog større end tallene viser, og samtlige københavn-

ske bryggerier var truede, nogle af dem – som det skulle vise sig – på livet. De værgede for sig ved at søge større afsætning i provinsen. Ny Carlsberg opretholdt således kun med nød og næppe sit samlede salg, og dets københavnske salg gik tilbage[13]. Tuborgs stigende salg skyldtes først og fremmest, at man i konkurrencen med den overlegne virksomhed i Valby lagde Københavns-salget om, samtidig med at man ekspanderede i provinsen.

Forholdene fremgår af nedenstående tabel.

Tuborgs indenlandske salg af bajersk øl 1877-1885[14]. Tønder.

	Ialt	*Indenbys*			*Udenbys*		
		træøl	flaskeøl	total	træøl	flaskeøl	total
1877	25.130	13.975	3.882	17.857	6.767	506	7.273
1878	24.534	14.544	3.288	17.832	6.411	291	6.702
1879	21.838	11.984	3.449	15.433	5.493	913	6.405
1880	26.685	16.524	4.595	21.119	4.982	584	5.566
1881	30.249	15.751	8.984	24.735	4.535	979	5.514
1882	36.668	14.040	13.660	27.700	7.591	1.377	8.968
1883	45.914	14.437	17.473	31.910	12.456	1.548	14.004
1884	47.329	13.846	15.496	29.342	15.710	2.277	17.987
1885	51.907	12.126	15.274	27.401	21.131	3.375	24.506

Tuborg lagde i disse år sit salg i København om til salg af flaskeøl aftappet på bryggeriet. Salget af træøl gik derimod tilbage. Tuborg måtte som de øvrige bryggerier neje sig i konkurrencen mod Gl. Carlsbergs lagerøl på træ. I stedet skete der, som det ses, en ekspansion af træølssalget i provinsen. Det var denne salgsstruktur, der dannede grundlag for den samlede betydelige salgsekspansion.

Én ting var imidlertid ekspansionen af salget, en anden var, at denne ekspansion nødvendigvis måtte ske på en sådan måde, at den var lønnende og sikrede virksomhedens fortsatte eksistens. Tuborgs situation var, da Heyman trådte til, oplagt kritisk. Ved afskrivningen af tabene og ved lukningen af driften på gødnings- og

svovlsyrefabrikken og glasværket elimineredes disse kilder til fortsat tab. Bryggeriets indtjening var der derimod ikke noget i vejen med.

Uheldigvis for Heyman var bryggeriindustriens forhold under ændring fra begyndelsen af 1880'erne. 1870'erne havde været den store ekspansions tid, hvor næsten alt kunne gå. Efterspørgselspresset oversteg udbuddet, således at bryggerierne stort set kunne afsætte, hvad det skulle være. Denne situation kan siges at være noget af et monopol på udbudssiden. Sålænge de nytilkomne bryggerier kunne levere et nogenlunde tåleligt produkt, skyllede indtægterne for så vidt ret problemløst ind i kassen. Disse forhold medførte imidlertid både en vældig produktionsstigning og tilkomsten af nye producenter. Som vi har set, kom hvidtølsbryggerierne til fra slutningen af 1870'erne. Det langt større udbud ændrede forholdene i begyndelsen af 1880'erne. Afsætningsforholdene blev vanskeligere, og presset på priserne i nedadgående retning forøgedes. Kombinationen af disse forhold gør årene efter 1880 specielt relevante at studere i detaljer. Industrien var ved at nå frem til modenhed, og interessen samler sig om, hvad det er for mekanismer, der da går i gang.

Innovation og værditilvækst på Tuborg 1880-85

Ved at studere Tuborgs Fabrikkers status og avanceforhold, som de fremgår af tabellen s. 638ff, vil man se, at det i årene 1880-84 lykkedes at nedbringe underskuddet på status, og at Tuborg i 1884, for første gang siden 1875, var i stand til at udbetale udbytte til aktionærerne, et forhold der var udtryk for, at man nu anså virksomheden for at være på ret køl.

Bortfaldet af de tabgivende produktioner samt de supplerende indtægter fra overenskomsten med de øvrige gødningsfabrikker, renteindtægter fra salget af glasværket og indtægter fra Tuborgs øvrige aktiviteter bidrog hertil. Men det var dog først og sidst bryggeriets indtægter, der trak dette resultat i land.

I nedenstående tabel er der givet en oversigt over bryggeriets salgsindtægter og avance i perioden.

Tuborg. Bryggeriets indtægter og avance 1880-1885[1]

	Salg af øl og mask -rabatter kr.	Bruttooverskud kr.	Overskudsgrad kr.
1880	608.368	149.000 (80.300)	24,5 (13,2)
1881	737.936	162.853	22,1
1882	864.754	104.410	12,2
1883	1007.978	189.693	18,8
1884	1058.598	212.325	20,1
1885	1125.976	243.819	21,7

Driftsresultatet i 1880, som det opførtes på Vindens- og tabskonto, var påvirket af extraordinære afskrivninger på varelagre og ved tab

i exporten. Tallene i paranteserne er resultaterne efter disse afskrivninger.

Det vi ser er, at de ekstraordinært gode år på hjemmemarkedet fortsatte frem til 1881. I 1882 kom et kortvarigt tilbageslag, men herefter lykkedes det fortsat nogenlunde at opretholde overskudsgraden i nærheden af det tidligere niveau.

Det står imidlertid som lidt af en mystifikation, hvorledes dette gik til. I 1881 nedsattes som nævnt tidligere engrosprisen på bajerskøl fra 20 kr. til 18 kr. pr. tønde. Herudover steg først maltbygprisen i 1882 kraftigt og i 1883 humlepriserne, således at produktionsomkostningerne belastedes med yderligere 2 kr. pr. tønde. Hvorledes kunne det da gå til, at avancen ved bryggeridriften ved denne samlede betydelige forringelse af produktionsvilkårene kun berørtes så forholdsvis begrænset.

Vi må herved interessere os for værditilvæksten i virksomheden. Ved værditilvæksten forstår man differencen mellem salgsindtægterne og udgifterne til rå- og hjælpestoffer, transport og vedligeholdelse m.v. Af den herved fremkomne difference aflønnes produktionsfaktorerne arbejde og kapital. Ved at måle værditilvæksten kan man konstatere, om der sker produktivitetsforbedringer i den enkelte virksomhed og aggregeret i samfundet som helhed gennem tid, som er forudsætningen for stigende reallønninger, økonomisk vækst pr. individ og en øget kapitaldannelse. Det var værditilvæksten og dens baggrund, der var kærnepunktet i Schumpeters system, hvor han indsatte innovationen som den bevægende kraft, mens andre mere specifikt har peget på teknologiens betydning for den økonomiske vækst. Det er imidlertid vanskeligt at udskille de elementer, der indgår i værditilvæksten og at påpege deres relative vægt.

Vi står således her – i et lilleputformat – med problemet om, om det er muligt at påvise elementerne i værditilvæksten på Tuborg i disse år. Materialets uhyre begrænsede omfang betyder naturligvis, at resultatet i sig selv kun udgør et meget beskedent bidrag til en langt større problematik, men relevansen af de følgende anstrengelser for at analysere værditilvæksten må ses i lyset af, at Tuborg skulle blive branchens daværende mest dynamiske virksomhed, og

Tuborg. Bryggeriet. Forskydninger i hovedposter i forhold til 1880. Kr. pr. solgt tønde. (Inklusive eksport- og konsignationssalg)[2]

	Forskydninger i forhold til 1880. Kr. pr. solgt td.							
	1 Værditilvækst i absolutte tal	2 Indtægter ved salg +=indtægts-stigning ÷=indtægtsfald	3 Råvarer og hjælpestoffer, fragt m.v.	4 Vedligeholdelse af bygninger og inventar, emballageafskr. m.v.	5 Forskydninger i produktionsomk. excl. arbejdsløn	6 Forskydninger i værditilvækst +=stigning ÷=fald	7 Forskydninger i arb.løn og avance +=stigning ÷=fald	
			Produktionsomkostninger +=fald ÷=stigning				Arb. løn	Brutto-avance
	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.	kr. pr. td.
1880	6,62	22,80	13,87	2,31	16,18	6,62	2,99	3,62
1881	8,12	+0,21	+0,88	+0,42	+1,30	+1,51	+0,37	+1,14
1882	5,88	÷0,22	÷0,66	+0,14	÷0,52	÷0,74	+0,59	÷1,33
1883	6,31	÷1,45	+0,18	+0,96	+1,14	÷0,31	÷0,15	÷0,15
1884	6,99	÷0,93	+0,68	+0,62	+1,30	+0,37	+0,20	+0,18
1885	7,67	÷1,56	+1,69	+0,92	+2,61	+1,05	+0,06	+0,99

at den produktionsstruktur, der her var under etablering, henad vejen forplantede sig til hele industrien og forvandlede denne på dansk grund.

I oversigten s. 55 over værditilvæksten i bryggeridriften er året 1880 taget som udgangspunkt for at kunne belyse de relative forskydninger i forhold til dette år, det sidste før prisændringen og bevægelserne i råvarepriserne m.v. Ved beregningen af værditilvæksten er inddraget såvel inden- og udenlandsk salg som udlandssalget i konsignation. Grundlaget er tabellen s. 644. For at kunne sammenligne de enkelte år er værditilvæksten og forskydninger i driftsregnskabets hovedposter beregnet pr. solgt tønde øl.
Tabellen tilsigter at angive hovedposternes bidrag til forskydninger i værditilvæksten.

Af kolonne 2 fremgår, at indtægterne var faldende. Det må i denne forbindelse erindres, at salgsindtægterne var sammensat af såvel inden- som udenlandsk salg og endvidere af såvel træølssalg som flaskeølssalg. Eksportprisen (og avancen, når det gik godt) var langt højere end i det hjemlige salg. Eksportsalget bidrog således i 1882 væsentligt til at holde indtægterne oppe. Men derudover var der en forskel på flaskeølsprisen og træølsprisen på ca. 6,40 kr. pr. td. Prisen nedsattes ikke ud over de nedenfor omtalte prisnedsættelser 1881/82, og de faldende indtægter pr. tønde derudover var udtryk for forskydninger mellem træøls- og flaskeølssalget.

I kolonne 5 ser vi, at udviklingen – bortset fra 1882, hvor spildet var alt for stort p.gr. af en svigtende produktkvalitet – var præget af interne omkostningsbesparelser. Disse hidrørte trods de omtalte råvareprisstigninger fra faldende råvareomkostninger samt fra faldende faste omkostninger ved det stærkt stigende salg. Den samlede virkning af bevægelserne ses i kolonne 6 i form af forskydninger i værditilvæksten. I 1882 var der et betydeligt fald, men herefter gik udviklingen i positiv retning. Af kolonne 7 ser vi, at det ikke var faldende arbejdsomkostninger pr. tønde, der bidrog til positive forskydninger i avancen. Kun 1883 var en undtagelse. Sammenligner man 1883 med året forud vil man se, at der skete et drastisk fald i arbejdsomkostningerne pr. enhed, der forhindrede, at avancen faldt til et lignende lavt niveau som i 1882. Da der samtidig var

store spektakler om løn- og arbejdsforholdene i 1883 har dette givet anledning til en nærmere undersøgelse s. 77.

Før vi går nærmere ind i regnskaberne i vor jagt på værditilvækstens elementer, er der grund til at hæfte sig ved det faktum, som vi allerede har set under salgstallene, at Tuborgs produktions- og salgsstruktur adskilte sig fra andre danske bryggeriers. Virksomheden havde til stadighed opretholdt et vist salg af bryggeriaftappet flaskeøl, hvilket jo oprindelig havde været bryggeriets grundlæggende idé og mening. Salget af flaskeøl havde bestået af den stærke exportøl svarende til den, som man sendte til export. Det større udbud i industrien og begyndende rabatgivning til støtte for afsætningen mærkedes allerede fra 1879, og det har formentlig været som en reaktion herpå, at Tuborg fra 1879 gik over til også at forsøge sig med salg af lagerøl på flaske til hjemmemarkedet[3]. Det originalt aftappede lagerøl afsattes til mellemhandlerne til en pris af 8 øre, senere 7,2 øre pr. flaske.

Med nedsættelsen af engrosprisen på Gl. Carlsberg øl i 1881 var der al udsigt til, at Tuborg måtte nedsætte sine priser tilsvarende. Som vi kan se, havde Heyman brug for indtægterne fra bryggeriet til at rette virksomhedens stilling op. Tuborg havde endvidere, som vi senere skal se, en produktionsstruktur, der var forskellig fra Carlsbergs, og som ikke uden videre tillod en prisnedsættelse, uden at rentabiliteten i flaskeølssalget var truet. Derfor ser vi, som det fremgår af udgaven, Heymans energiske anstrengelser for at holde prisen oppe uden om Gl. Carlsberg. Jvf. s. 443ff. Da dette mislykkedes, greb Heyman til en foranstaltning, der var et forsøg på i hvert fald at holde bryggeriets indtægter ved flaskeølsproduktionen oppe. Det var en klar Schumpeter innovation, da han med sigte på at skære omkostninger bort foretog en fornyelse i distributionen. Ved at organisere afsætningen af flaskeøllet i København direkte fra bryggeriet til urtekræmmerne ændrede han den eksisterende omkostningskurve på en pudsig bagvendt facon. Prisen på flaskeøllet fastsattes af bryggeriet til forbruger til 8 øre pr. flaske, hvilket var en betydelig prisnedsættelse i forhold til den tidligere forbrugerpris på 10-11 øre pr. flaske. Tuborg fik en pris på 7 øre pr. flaske mod hidtil 7,2 øre, mens 1 øre eller 12,5% var urtekræmmernes avance.

Prisnedsættelsen til forbruger financieredes ved bortfaldet af den tidligere langt større mellemhandleravance på Tuborgs flaskeøl[4]. Samtidig kunne Tuborgs flaskeølssalg ekspanderes, fordi det var billigere end f.eks. Gl. Carlsbergs flaskeølssalg gennem aftapningsanstalten Alliance, der afsattes til 10 øre pr. flaske[5]. Heymans funktion i denne sammenhæng havde således været den at formidle en overførsel af indkomster fra mellemhandelen til forbruger samtidig med, at bryggeriet kunne drage fordel af den salgsekspansion, som en produktionsudvidelse set i en anden sammenhæng kunne indebære. Man kan beregne i kroner og øre, hvad dette skridt betød, nemlig en besparelse for forbrugerne af Tuborgs flaskeøl på ca. 525.000 kr. fra 1/6 1881 til udgangen af 1885[6].

Mens træølsprisen i København straks måtte nedsættes til 18 kr. pr. tønde, berørtes indtægterne ved flaskeøllet kun delvis frem til 1882. Ekspansionen af flaskeølssalget må ses i dette perspektiv. Pr. 31.1.1883 forøgedes detailavancen med 2,5%[7], hvorved prisfaldet for flaskeøllet blev i alt 1,57 kr. pr. td. Impulsen til ekspansion formindskedes hermed, og bl.a. derfor ser vi dets foreløbige kulmination i 1883.

Til flaskeølsproduktionen hørte nemlig betydelige omkostninger i bryggeriets regi, og dens betydning for Tuborg i disse år må analyseres i denne sammenhæng. Alt tyder på, at den bevægede sig på kanten af det rentable i forhold til træølssalget. Det er ikke muligt præcist at udskille specialomkostningerne, fordi arbejdskraftens fordeling ikke kendes tilstrækkelig detaljeret. Men specialomkostningerne bortset fra arbejdsløn lå på 4,50-5,50 kr. pr. tønde i disse år, og da de gennemsnitlige arbejdsomkostninger i salget, hvor aftapningsudgifterne lå, var på ca. 2 kr. pr. tønde (målt i forhold til det samlede salg), så er det klart, at flaskeøllets rentabilitet ved en salgspris på godt 24 kr. pr. tønde var noget problematisk. Ved den givne salgspris kunne flaskeølssalget i virkeligheden ikke svare sig i forhold til træølssalget. Ses sagen ud fra en grænseomkostningsbetragtning (d.v.s. som grænseomkostning bortset fra dækningsbidraget) er forholdet et andet. Det er i denne forbindelse interessant at iagttage, at da Tuborg i 1883 nåede frem til fuld kapacitetsudnyttelse, fladede ekspansionen af flaskeølssalget ud.

Denne mistanke til flaskeølssalget som den muligt udslaggivende faktor til forklaring af bryggeriets forholdsvis uændrede avance gennem perioden bekræftes af nedenstående opstilling af driftsregnskabets hovedposter.

Tuborg. Bryggeriets driftsregnskaber på hovedposter 1880-85[8]
Uden- og indenlandsk salg (÷ konsignationssalg) Kr. pr. tønde

	Indtægter ved salg af øl og mask	Salgs-omkostninger	Produktions-omkostninger	Brutto-avance
1880	21,95	4,70	13,26	3,71
1881	22,42	4,59	12,05	4,80
1882	22,04	5,58	13,94	2,22
1883	20,86	4,87	12,16	3,82
1884	21,41	5,63	11,71	4,09
1885	20,90	5,25	10,70	4,95

Salgsomkostningerne, hvori aftapningsudgifterne og de store brækageudgifter og andre udgifter ved flaskeølssalget lå, svulmede under de givne tekniske betingelser ud over alle bredder. Flaskeølssalget, som afsætningsmæssigt var en succes, var internt noget af en varm kartoffel, som skulle håndteres med forsigtighed. De store udgifter til kapsler, propper, flasketråd og udgifter forbundet med brækage og andre former for spild vejede mindst lige så tungt til, som udgifterne til arbejdsløn pr. tønde flaskeøl, og specialomkostningerne ved flaskeølssalget var betydelig højere end de her præsenterede gennemsnitsomkostninger viser.

Derimod viser tabellen utvetydigt, at det var i den egentlige drift (uden for aftapning og distribution), at vi skal søge de interne omkostningsbesparelser, som fra 1883 kunne afbøde prisfaldets virkninger. Omkostningerne i den egentlige drift er derfor nedenfor opdelt på hovedposter.

Fordeling af Tuborgs produktionsomkostninger (uden for aftapning og distribution). Kr. pr. produceret tønde. 1880-1885[9]

	Produktions-omkostninger	Byg, malt, humle og kul	Heraf malt	Heraf humle
1880	13,26	9,94	7,46	1,85
1881	12,05	8,96	7,06	1,32
1882	13,94	10,08	7,61	1,65
1883	12,16	9,06	6,03	2,55
1884	11,71	8,28	6,19	1,54
1885	10,70	7,75	6,03	1,28

	Heraf kul	Is	Arbejdsløn i driften*	Andet
1880	0,63	0,48	1,54	1,30
1881	0,58	0,51	1,24	1,34
1882	0,82	0,94	1,28	1,64
1883	0,48	0,97	1,01	1,12
1884	0,55	0,92	1,17	1,34
1885	0,45	0,69	1,17	1,09

* Inclusive arbejdsløn ved ismaskinens drift fra 1883.

For perioden som helhed var der et fald i driftsomkostningerne på ca. 20 pct. Det var, som vi allerede vidste især faldende råvareomkostninger, der fremkaldte dette. Råvareudgifterne påvirkedes i 1883 tydeligvis stærkt af svingningerne i humleudgifterne, der var høst- og konjunkturbestemt. Mest interessant fra vores synsvinkel er det, at maltomkostningerne og arbejdsomkostningerne viste systematiske fald. Heraf var maltomkostningerne af den største betydning. Dette og maltomkostningernes helt dominerende betydning i omkostningsstrukturen giver anledning til at studere dette forhold nærmere.

Det er en nærliggende tanke, at svingningerne i Tuborgs maltom-

kostninger kunne være et resultat af bevægelser i bygprisen, og at det var disse, som ret automatisk omsattes i faldende driftsomkostninger og den stigende avance efter faldet i 1882. Priserne på dansk maltbyg er derfor sammenstillet med maltomkostningerne i nedenstående tabel.

Tuborgs og Gl. Carlsbergs priser på maltbyg 1880-85[10]

	Gnst. pris på maltbyg ab skib	Tuborg Maltudg. pr. 100 pd. malt	Maltudg. pr. td. øl prod.	Gl. Carlsberg Gnst. pris på dansk maltbyg lev. på Gl. C.
	Kr. pr. 100 pd.	Kr.	Kr.	Kr. pr. 100 pd.
1880	–	10,06	7,46	7,76
1881	7,40	9,77	7,06	7,42
1882	6,91	10,39	7,61	8,11
1883	6,67	8,97	6,03	7,26
1884	6,32	8,89	6,19	7,62
1885	6,59	9,15	6,03	6,93

Som det ses, var der langt fra nogen enkel eller automatisk sammenhæng mellem bygpriserne og maltudgifterne pr. tønde øl. Der er endvidere en rent ud frapperende forskel mellem Gl. Carlsbergs og Tuborgs indkøbspriser, som klart viser, at maltbyg ikke var en fast og ensartet størrelse pris- og kvalitetsmæssigt – et forhold, der rummer interessante perspektiver.

Når faldet i Tuborgs maltudgifter ikke var et simpelt resultat af forskydninger i bygpriserne, må forklaringen på vort problem findes i et samspil mellem flere faktorer. Baggrunden for faldet kunne tænkes at ligge i en ændring i produktionsmåden og i faktorindsatsen. Til belysning af disse forhold er maltudbyttet og forbruget af malt pr. tønde øl nøgletal.

Tuborgs maltudbytte og maltforbrug 1880-85[11]

	Bygpris pr. 100 pd. byg Kr.	Malt-udbytte Malt pr. 100 pd. byg	Bygud-gift pr. 100 pd. malt Kr.	Lønud-gifter i malteriet pr. 100 pd. malt Kr.	Andre udgif-ter pr. 100 pd. malt Kr.	Ialt ud-gifter pr. 100 pd. malt Kr.	Produk-tion af øl tdr.
1880	–	–	–	–	–	10,03	28.747
1881	7,40	101,03	7,32	0,36	2,09	9,77	34.965
1882	6,91	97,24	7,10	0,38	2,91	10,39	36.556
1883	6,67	99,51	6,70	0,32	1,95	8,97	51.211
1884	6,32	96,72	6,53	0,38	1,97	8,89	52.840
1885	6,59	105,00	6,28	0,37	2,50	9,15	53.409

	Forbrug af malt pr. td. øl produceret pd.	Tønder øl pr. 100 pd. malt tdr.	Maltudgifter pr. td. produceret øl Kr.
1880	74,44	1,343	7,46
1881	72,59	1,397	7,09
1882	73,26	1,365	7,61
1883	66,56	1,501	6,03*)
1884	69,33	1,444	6,19*)
1885	65,92	1,516	6,03

*) Heri er ikke taget hensyn til forbruget af rismalt som supplement til bygmalten i disse år. Indregnes denne var maltudgifterne pr. td. kr. 5,98 i 1883 og kr. 6,15 i 1884.

Den, der har stridt sig igennem denne tabel, vil heri se forklaringen på Tuborgs faldende maltomkostninger pr. tønde produceret øl. Det bemærkes, at sidste kolonne svarer til maltomkostningerne pr. tønde øl i den foregående tabel.

Maltomkostningernes fald var et resultat af et samspil mellem bygpris, maltudbytte og maltforbrug pr. produceret tønde. Fra

1882, da bygprisen steg, som det fremgår af Gl. Carlsbergs indkøbspris i dette år, skiftede man på Tuborg over til en billigere maltbyg. Udfaldet heraf var i det første år ikke heldigt, men da man fra 1883 kunne opnå både et forbedret forhold mellem råvareindsats og maltudbytte og et højere øludbytte pr. 100 pd. malt faldt maltomkostningerne.

Konklusionerne af det foreliggende er, at vi her står over for et sammensat fænomen, hvor virkningerne af de enkelte elementer på det givne grundlag ikke uden videre lader sig udskille. Var det indkøbspolitikkens afvejning af forholdet mellem kvalitet og pris, der var det afgørende? Eller var det tekniske ændringer i malteriet, der gjorde det muligt at producere en malt, der fra 1883 kunne give et højere øludbytte? Eller produceredes der tyndere øl med en lavere indmæskningsprocent? Alle tre elementer indgik formentlig i udviklingen. Der eksperimenteredes, som vi har set, bevidst med pris- og kvalitetsdimensionen ved indkøbet af byg. På det tekniske plan skete der samtidig ændringer ved rejsningen af et nyt mekanisk maltgøreri, som kunne tages i anvendelse i 1882[12]. Den tekniske faktors betydning kan ikke måles på grund af den samtidige ændring i bygkvaliteterne, men den kan fra 1883 have påvirket maltkvalitet og øludbytte. Hertil kommer, at Tuborgs produktionsstruktur ændredes frem til 1883 med tilkomsten af salget af de mindre maltholdige øltyper i form af pilsner- og wienerøllet samtidig med, at de stærke, maltholdige exporttyper stagnerede.

Under alle omstændigheder ser vi, at faktorerne bag maltomkostningernes fald var en kompleks sag, og at det var de nævnte elementer, der indgik heri.

Selv om faldet i maltomkostningerne er en af de væsentligste faktorer til forklaring af, hvorledes Tuborg kunne opretholde sin indtjening og avance nogenlunde uændret i denne periode, så var det langt fra den eneste. Tværtimod, en fuldstændig opløsning af værditilvækstens sammensætning i dens bestanddele breder sig ud i et fletværk af detaljer, hvori afsætningsforhold, indkøbspolitik, produktlinje, interne driftsforhold, salgs- og prispolitik foruden finansierings- og investeringspolitikken, som jo hidtil ikke er behandlet, glider sammen i et overordentlig kompliceret samspil, der

rummer et væld af dispositioner, der alle er af betydning for driftsresultaternes og det endelige udbyttes størrelse.

Disse mange dispositioner kunne forvaltes på vidt forskellig måde og give et vidt spillerum for forskelle mellem virksomheder, selv inden for direktionsrutinens rammer, og selv ved en tilsyneladende så ensartet produktion som produktionen af bajersk øl.

Foreløbig sammenfatning

Idet vi forudskikker, at der endnu ikke er taget stilling til kapitalindsatsens og kapacitetsudnyttelsens betydning, kan man da sige, at værditilvæksten på Tuborg i disse år i vid udstrækning blev hentet ind på direktionsrutinens præmisser. De ændringer, som fik indflydelse på værditilvæksten, var for største delen resultater af dispositioner, som må betegnes som management. De elementer i udviklingen, som havde karakter af innovationer, var foreløbig af begrænset økonomisk betydning. De var endvidere resultatet af entreprenørens forholdsvis kortsigtede rentabilitetsbetragtninger og skete halvt i blinde som en tilpasning til opståede afsætningsmæssige og produktionsmæssige problemer.

Ekspansionen af flaskeølssalget til hjemmemarkedet indgik ikke i Heymans oprindelige strategi, idet han med flaskeølssalgets ekspansion i første række sigtede mod eksporten. Ved Gl. Carlsbergs salgsekspansion og ved nedsættelsen af engrosprisen i 1881 pressedes Tuborg fra to sider. På den ene side pressedes afsætningen på det københavnske marked, på den anden side truedes rentabiliteten i salget til hjemmemarkedet ved udsigt til en prisnedsættelse. For at opretholde afsætningen i København satsede Heyman på flaskeølssalget, som kunne give virksomheden en særlig produktlinje og en egen profil. Ved hjælp af omlægningen af distributionen og den for flaskeøllet anlagte prispolitik kunne salget i København ekspanderes, samtidig med at bryggeriets indtjening nogenlunde opretholdtes på flaskeøllet. Der var også en anden grund til, at Heyman styrede så hidsigt ind i den voldsomme ekspansion af flaskeølssalget i disse år. Tuborg havde gentagende problemer med vildgær i øllet i årene 1880-1882[1]. Dette medførte, at øllet på mystisk vis ikke var tilstrækkelig holdbart. Før Emil Chr. Hansen på Carlsberg laboratoriet i 1883 havde klarlagt gærcellernes natur[2], stod man temmelig famlende over for en sådan ulykke, der stod for bryggerifolk som noget af et mareridt. I et fortvivlet forsøg på at beskytte øllets holdbarhed, greb man også af denne grund til en

ekspansion af produktionen af det bryggeriaftappede flaskeøl. Aftapningen på bryggeriet gav bedre muligheder for at beskytte øllets kvalitet og var en forudsætning for den kostbare pasteurisering, som man iværksatte, og som nødvendigvis forudsatte flaskeølsaftapning på bryggeriet.

Da prisfaldet slog igennem også for flaskeøllet, bortfaldt incitamentet for den stærke ekspansion af dette frem for af træølssalget. Da Tuborg samtidig havde fået nedbragt maltomkostningerne og havde fået magt over ølkvaliteten ved ombygning af gærkælderen, ved installation af den dyre koldluftsmaskine og ved udskiftningen af det vildgærinficerede gær med friskdyrket Gl. Carlsberg gær, så valgte Heyman nu den lettere vej: at ekspandere træølssalget i provinsen, hvor afsætningsforholdene indbød dertil[3].

Inden da havde der været udfoldet en livlig aktivitet på Tuborg med henblik på produktion af lettere og mindre maltholdige nye ølsorter. I 1881 markedsførtes for første gang i Danmark den lette Tuborg pilsner. Det skulle vise sig, at Tuborg med denne nyskabelse stod med en produktfornyelse, der på længere sigt skulle vende op og ned på dansk bryggeriindustri[4]. Mens salget af lagerøl på flaske må betragtes som en forsvarsforanstaltning med en betinget økonomisk succes, så rummede produktionen af den lettere pilsnerøl, der var som skabt til flaskeølsproduktion, i nogen grad muligheder for at opveje de høje flaskeølsomkostninger. Under disse forhold kan det undre, at pilsnerproduktionen 1880'erne igennem kun gennemløb en ganske vist noterbar, men dog forholdsvis adstadig, rolig vækst[5]. Formentlig har problemerne med at styre kvaliteten af denne mere sprælske type under de eksisterende tekniske forhold ikke fristet Heyman til ekspansion af denne specialitet, så længe det traditionelle træølssalg i provinsen var mere lønnende.

Skabelsen af den egentlige innovation, Tuborg pilsneren, fremtræder ikke som den strategisk tænkende entreprenørs langsigtede planlægning. Under fødselsprocessen lignede Tuborg mest af alt et skib i havsnød, der udsendte nødraketter. Tuborg pilsneren blev en af disse. Dens muligheder kunne foreløbig ikke udnyttes fuldtud, og det var kun indirekte, at den bidrog til værditilvæksten på Tu-

borg i disse tidlige år. Skabelsen af værditilvæksten hvilede for en del på tiltag, som havde innovationens karakter, men disses økonomiske virkning var foreløbig begrænset. Værditilvæksten og avancen byggedes overvejende op på dispositioner, der ligger inden for direktionsrutinens rammer.

Kapital og profit

Tuborg var blevet stiftet med en aktiekapital på 1,6 mill. kr. Denne kapital tilvejebragtes ved kontante indskud fra den begrænsede kreds af personer i stifterkredsen. I løbet af de næste år forvandledes disse beløb fra penge til grundene og bygningerne, der rejstes ved Tuborg havn. Kontanterne var dermed forholdsvis irreversibelt forvandlet fra penge til industrikapital eller produktionsmidler, og værdien af de indskudte midler var herefter afhængig af rentabiliteten ved de startede produktioner. Som vi tidligere har set, investeredes der hurtigt større beløb i bygninger, inventar og råvarer på Tuborg, end aktiekapitalen kunne dække, og de manglende beløb tilvejebragtes ved lån, først ved en kassekredit i Privatbanken, senere ved optagelse af obligationslån i de faste anlæg. Det viste sig endvidere i løbet af 1870'erne, at placeringen af kapitalerne i gødnings- og svovlsyrefabrikken og i glasværket var alvorlige fejldispositioner. Med de givne afsætningsforhold var det en fejlplacering af kapital og produktionskræfter – også i en samfundsmæssig sammenhæng – fordi Tuborg hermed producerede varer, som afsattes i overflod i forvejen til priser, som fabrikken ikke kunne producere til. Følgen heraf var virksomhedernes lukning, kapitalspild og arbejdsløshed.

Med standsningen af driften og afskrivningerne af anlæggene var den største del af kapitalen i denne den ene hovedhjørnesten i Tuborgs Fabrikker tabt. Tabene ved fejlinvesteringerne i de urentable virksomheder blev ganske rigtigt, som af Schumpeter påpeget, båret ikke af entreprenørerne, men af aktionærerne. Fra 1876-1883 stillede Tuborgs aktionærer vederlagsfrit deres indskudte kontanter til rådighed for produktionsapparatet på Tuborg. Ved en 5 pct. forrentning, svarende til den, som kunne opnås ved risikofri anbringelse i obligationer, betød dette et direkte tab for aktionærerne i denne periode på ialt 640.000 kr. Nogle aktionærer valgte hurtigt at realisere tabene ved at afsætte deres aktier til de lave kurser, som Tuborgs aktier under disse omstændigheder stod i.

Når man ved reorganisationen i 1880 i stedet satsede på bryggeriet og bryggerivirksomheden, skyldtes dette, som vi tidligere har set af regnskaberne, at 1870'erne viste, at denne del af virksomheden var rentabel, og at dens værdi som produktionsapparat stod uantastet.

Forskellen på aktivernes faktiske værdi i henholdsvis bryggeriet og gødningsfabrikken illustrerer de vanskeligheder, der er forbundet med at opgøre produktionsmidlers værdi. En opgørelse af de bogførte værdier i Tuborgs fabrikker på grundlag af de investerede beløb op til 1880 var, som det viste sig, højst tvivlsom, idet værdierne var ganske afhængig af virksomhedernes indtjeningsevne. Når jeg i det følgende vil prøve at give et overblik over forrentningen af bryggerivirksomheden ved Tuborgs Fabrikker, støder man ind i en række problemer af samme karakter. Man kan ikke uden videre angive den virkelige værdi af bygninger, inventar, maskiner og råvarer m.v. og den virkelige forrentning, fordi disse værdier, som det er kendt fra driftsøkonomien, kan være betinget af en række andre forhold, end hvad de har kostet at anskaffe.

Værdien af Tuborgs Fabrikkers aktiver, således som de fremtræder i regnskaberne, opgjordes til anskaffelsespriser og var således udtryk for de faktiske afholdte udgifter i forbindelse med nyanskaffelser. Vedligeholdelse af bygninger, maskiner og inventar blev år for år belastet driften, og ethvert beløb, der påførtes aktiverne var således udtryk for virkelige nyanskaffelser. Afskrivninger af aktiverne skete kun, når der realiseredes dele deraf[1]. Først i 1880 etableredes en såkaldt amortisationsfond – som jo forholdene havde vist var nødvendig – på status' passivside, til hvilken der årligt henlagdes – vilkårlige – beløb til afskrivning af de faste anlæg[2].

Når jeg benytter de bogførte værdier som mål for kapitalindsatsen i bryggeriet, måles som nævnt herved ikke uden videre »virkelige« værdier. Det er jo således oplagt, at dele af anlæggene, bl.a. af tekniske grunde, trods vedligeholdelse forældedes gennem tid, og at afskrivninger var nødvendige. Tallene kan imidlertid sammenlignes under den forudsætning, at opgørelsen af regnskabet er sket efter uændrede principper gennem tid. At dette har været tilfældet, fremgik af en beretning fra Tuborgs mangeårige revisor i 1893[3]. I

opgørelsen af kapitalindsatsen indgår tillige driftskapitalerne, d.v.s. opgørelserne over lagerbeholdningernes og råvarernes værdier m.v., hvilket i en industri som bryggeriindustrien rummer regnskabstekniske problemer af store dimensioner. Hvorledes opgøres værdierne af lagrene af byg, malt, urt og øl, der indgår i den fortløbende langvarige produktionsproces? For at have sammenlignelige regnskaber forudsætter sådanne opgørelser anvendelse af stringente principper, som anvendes uændrede fra år til år. Hertil kommer, at de årlige driftsresultater, der i regnskaberne opgøres på vinden- og tabskonto, er udtryk for bevægelser på status, hvorved de rummer lagerforskydningerne fra år til år med de skøn over lagrenes værdi, der ligger heri. En opgørelse af driftsresultaterne på grundlag af afsætningen minus produktions- og salgsudgifter forbundet hermed ville have været at foretrække. Af denne grund har jeg også tidligere ved behandlingen af driftsregnskaberne så vidt muligt bygget disse op på de simplere opstillinger pr. tønde af produktions- og salgsafdelingernes mere overskuelige regnskaber.

Produktionen af øl er stærkt kapitalkrævende. Tilvirkningsprocessen er bygnings- og pladskrævende, og den stillede store krav til driftskapitaler på grund af produktionstidens daværende længde fra 3-6 mdr. Store mængder af tunge råvarer, byg, malt, vand, urt og øl transporteres under processen gennem et utal af rør, ledninger og transmissioner fra kornmagasiner til malteriet, bryghuset, gærkældre, svalebakker for til sidst at ende i lagerkældrene.

Dampkraftens og senere køleteknikkens tilkomst virkede revolutionerende ind på produktionsvilkårene i bryggerivirksomheden, dels ved løsning af transportproblemerne, dels med henblik på styring af opvarmnings- og afkølingsprocesserne. Ved hjælp af den mekaniske kraft og en mere hensigtsmæssig indretning af anlæggene kunne den interne transport af de tunge råvarer og fluida i vid udstrækning mekaniseres, og arbejdsindsatsen i driften fik derved en forholdsvis beskeden betydning i produktionsprocessen. Arbejdsomkostningernes tilsvarende ret beskedne vægt som omkostningsfaktor i den egentlige drift skal ses i denne sammenhæng.

Virkningerne af den første revolutionerende overgang fra håndværk til industri i bryggeridriften kan ikke følges på Tuborgs Fa-

brikker. Bryggeriet, der var anlagt med en produktionskapacitet på 20.000 tdr., var fra starten anlagt med anvendelsen af dampkraft og dampmaskiner til dækning af energibehovet. Det blev ved anlæggelsen indrettet med gulvmalteri, bryghus med mæskemaskine m.v., gærkælder, oveniskældre og lagerkældre efter tidens almindelige teknik. Den avancerede tanke om straks fra starten at anvende den splinterny, kunstige køleteknik blev opgivet, fordi det endnu skønnedes for dyrt og for usikkert i forhold til anvendelse af naturisen. Heyman havde ellers karakteristisk nok heri straks øjnet chance for betydelige kapital- og bygningsbesparelser ved bryggeriets anlæg[4]. I 1877 udvidede man gærkældre og lagerkældre, men bortset herfra stod bryggeriet i 1880 stort set, som det var blevet anlagt i 1875[5].

Med Heymans tiltræden i 1880 blev der lagt op til en betydelig ekspansion af bryggeriets produktion og salg. Mellem 1880 og 1885 fordobledes bryggeriets produktionsevne, og der skete betydelige investeringer i de faste anlæg. De tungest vejende var bygningen af det nye mekaniske malteri i 1881, den stadige udvidelse af kedel- og maskinkraften og anskaffelsen af den dyre ismaskine til den nye gærkælder i 1882. Denne investering synes hovedsagelig motiveret af sikkerheds- og kvalitetshensyn, idet dens tilkomst ikke umiddelbart synes at have medført faldende udgifter til is. Men det store spild ved den svigtende produktkvalitet i 1882 illustrerer denne faktors økonomiske betydning. Hertil kom naturligvis sammen med produktionsudvidelsen udvidelse af lagerkælderkapaciteten. Mest interessant herudover var de ændringer, som ekspansionen af flaskeølsproduktionen medførte. Til den stigende aftapnings behov anskaffedes aftapningsmaskiner, proppe- og stemplingsmaskiner og kapslingsmaskiner m.v. i stigende tal. Den igangsatte pasteurisering af flaskeøllet førte til indretning af et særlig pasteuriseringslokale i 1884. I distributionen blev de mange vogne, der nu kørte ud til urtekræmmerne med flaskeøl udstyret med Tuborg paraplyen allerede i 1881. Investeringerne i maskinerne til flaskeølsproduktionen var meget lidt kapitalkrævende i forhold til bygningsinvesteringerne i den egentlige drift[6].

Omstående opstilling over udviklingen i kapitalindsatsen og for-

rentningen i bryggeridriften hviler på den tidligere nævnte forudsætning, at opgørelserne er foretaget efter ensartede principper. De er set fra en ren driftsbetragtning uden hensyn til finansieringsmåden.

Kapitalindsatsen er den investerede kapital minus reparationer og mindre fornyelser. Der er ikke fradraget afskrivninger derudover. Avancen er tilsvarende bruttoavancen før afskrivninger, renter og administration. Opstillingen tjener alene som en målestok for udviklingen i bryggeridriften.

Tuborg. Bryggeriet[7]

	Kapital i bryggeri-forretningen Kr.	Bruttoavance på vindens- og tabskonto. Kr.	Forrentning pct.	Kapitalindsats pr. mand Kr.	pr. td. Kr.
1876	1.311.957	64.543	4,92	23.854	117,66
1877	1.314.960	121.632	9,24	19.924	54,96
1878	1.350.641	132.879	9,84	21.439	50,37
1879	1.306.670	154.184	11,80	22.147	54,54
1880	–	–	–	–	–
1881	1.528.927	162.853	10,65	14.424	43,72
1882	1.692.493	104.410	6,16	9.898	46,30
1883	2.018.681	189.693	9,40	11.535	39,42
1884	2.125.051	212.325	9,99	11.872	40,22
1885	2.319.788	243.819	10,51	12.675	43,43

Vedrørende tabellens opbygning se bilag s. 643. På grund af de ekstraordinære afskrivninger i 1880, er dette år ikke medtaget. Året 1876 er utypisk på grund af den meget dårlige kapacitetsudnyttelse.

Udviklingen var, som det ses, præget af en ret stabil forrentning af den investerede kapital, når bortses fra 1882, da det dårlige, usælgelige øl påvirkede driftsresultatet. Tabellens bidrag til vor erkendelse iøvrigt er angivelsen af et fald i kapitalindsatsen pr. mand og –

mere interessant – et vist fald pr. produceret enhed. Under forudsætning af en uændret rentefod, betød dette relativt faldende renteudgifter. Nu er det ikke muligt at udskille de renteudgifter, der specielt var forbundet med bryggerivirksomheden, men forudsætter man fiktivt en rente på 5 pct. af den investerede kapital (inclusive egenkapital) igennem perioden, medførte den relativt faldende kapitalindsats en besparelse på ca. 50 øre pr. produceret tønde øl. Når dertil kommer de faldende vedligeholdelsesudgifter pr. tønde på 50 øre eller mere i forhold til 1870erne, fremgår det med al tydelighed, at det var den bedre kapacitetsudnyttelse kombineret med det relative fald i maltomkostningerne, der systematisk bidrog til den opsparing, der skete i virksomheden, mens bevægelserne i råvareomkostningerne iøvrigt og i lønomkostningerne fluktuerede med henholdsvis prissvingninger og produktionsstruktur.

Hertil kom en faktisk bedre finansiering gennem perioden, idet de virkelige renteomkostninger i forbindelse med den lånte kapital lå omkring 6 a 7 pct. frem til 1880, da obligationerne i Tuborgs Fabrikker konverteredes fra 6 til 5 pct. Opsparingen i virksomheden fandt konkret udtryk i nedbringelsen af underskuddet på status og endvidere i den stærkt stigende amortisationsfond, der rummede afskrivninger ikke blot af bryggeriets bygninger og inventar, men tillige af de øvrige anlæg på Tuborg som havnen, arbejderboligerne, porthus m.v. samt afskrivninger af den tabte kapital i gødnings- og svovlsyrefabrikken, som alle set fra virksomhedens synspunkt måtte betragtes som dele af produktionsapparatet på Tuborg, ligesom de i forhold til bryggeriindtægterne beskedne indtægter herfra måtte indgå i den samlede avance.

Den førte virksomhedspolicy var, som det er fremgået, den, at konsolideringen af virksomheden gik forud for hensynet til betaling af udbytte til aktionærerne. Aktionærerne fik intet udbytte før fra 1884, da der udbetales 7 pct. sideløbende med fortsat betydelige afskrivninger.

Arbejderne på Tuborg

Det forhold, at bryggeriet på Tuborg var anlagt som eksportbryggeri med salg af flaskeøl for øje, kom også til at præge arbejdsstyrkens sammensætning fra produktionens start. Foruden mændene bestod arbejdsstyrken af ufaglærte kvinder og unge i aftapningen. Men ekspansionen i produktionen frem til 1880 kom til at ske inden for det traditionelle træølssalg, og udvidelsen af arbejdsstyrken skete derfor overvejende med mænd i driften. Da Heyman fra 1881 udvidede flaskeølssalget, fulgte en stærk ekspansion i arbejdertallet, og virksomheden blev for alvor en stor arbejdsplads med tilkomsten af de mange ufaglærte i aftapningen. Arbejdertallene er

Tuborg. Bryggeriets arbejdsstyrke og lønudgifter[1]

	Arbejder-tal ialt	Voksne M	Voksne K	Unge M	Unge K	Børn M	Børn K	Løn-udgifter kr.	Gnstlg. lønudgift pr. mand kr. pr. uge
1876	55	31	11	4	2	7	–	48.579	18,40
1877	66	49	8	6	1	2	–	60.414	19,06
1878	63	49	8	5	–	1	–	63.061	20,86
1879	59	48	6	5	–	1	–	63.446	22,40
1880	70	59	6	5	–	1	–	78.518	23,38
1881	106	91	4	11	–	–	–	98.664	19,38
1882	[171]	87	70	14	–	–	–	141.823	14,77
1883	[175]	–	–	–	–	–	–	149.746	17,83
1884	[179]	–	–	–	–	–	–	170.621	19,86
1885	[183]	–	–	–	–	–	–	172.274	19,60
1886	[187]	–	–	–	–	–	–	173.990	19,38
1887	190	–	–	–	–	–	–	174.100	19,08

desværre kun for hånden i temmelig spredt orden i disse år trods energiske anstrengelser for at lede dem frem. Til erstatning for en mere pålidelig statistik hvilende på det gennemsnitlige arbejdertal for året som helhed, bringes arbejdertallene frem til 1882 plus for året 1887, således som de er blevet registreret i offentlige kilder. De bragte arbejdertal er ikke så pålidelige som ønskeligt, idet de er gennemsnit af 3-4 årlige inspektioner og ikke et gennemsnit af den faktiske beskæftigelse året igennem. Endvidere burde tallene jo helst have været opgjort på grundlag af faktiske løntimer. Tallene for 1883-86 er interpolerede. Virksomhedens egne tal var 81 pr. 31.12.1876 og 70 pr. 31.12.1877. I 1880 var virksomhedens tal for faste arbejdere 63 pr. 10.10.[2] De anførte lønsummer omfatter kuskeløn og kuskeprovision og er de udbetalte lønninger exclusive gager i driften.

Udvidelsen af arbejdsstyrken skete med et ryk i efteråret 1880. Børnearbejdet var som det ses ikke en faktor af betydning. Gruppen unge omfattede unge mellem 14 og 18 år, der havde en arbejdstid på 7 timer. For de voksne var arbejdstiden fra 6 morgen til 7 aften inclusive 2 timers spisepause[3]. Anlæggelsen af Tuborgs Fabrikkers arbejderboliger og marketenderi må ses i lyset af denne lange arbejdstid og afstanden fra byen.

Lønsummerne som her anført er de gennemsnitligt udbetalte lønninger inclusive søndagsarbejde og overarbejde. Der var betydelige forskelle i lønningerne efter alder og funktion. I toppen lå de faglærte. I 1880 fik maskinmesteren på Tuborg en løn på 120 kr. pr. måned. Tømrere og bødkere havde fra 80-100 kr. pr. måned, og de fleste af de øvrige faste mandlige arbejdere mellem 65 og 75 kr. pr. måned, hvis de ikke var formænd, da de så havde 90 kr.[4] De anførte lønninger passer meget godt med, at den gennemsnitlige timeløn for faglærte var 31,4 øre og for ufaglærte mænd 23,9 øre pr. time i København i 1882[5]. Overfører man disse satser på Tuborgs arbejdsuge, kommer man frem til lønninger på henholdsvis ca. 22 kr. pr. uge eller 90 kr. pr. måned for faglærte, og 17 kr. pr. uge eller 70 kr. pr. måned for ufaglærte. De her beregnede høje gennemsnitslønninger er påvirket af, at lønsummerne også omfatter aflønning af salgskuskene, hvis indtjening inclusive salgsprovision synes at have

ligget i toppen af lønpyramiden. I pyramidens bund fandtes, som vi skal se, kvindelønningerne.

Bevægelserne i gennemsnitslønnen var først og fremmest en funktion af produktionsstrukturen. Sammenligner man med tallene s. 646f for produktion og salg af henholdsvis træøl og flaskeøl, vil man se, at gennemsnitslønnen i grove træk bevægede sig op og ned med forskydninger i træøls- og flaskeølssalget, idet flaskeølsaftapningen forudsatte en stor tilgang af lavere lønnede ufaglærte, hvis tilkomst påvirkede lønstrukturen.

I 1882 udvidedes arbejdsstyrken i aftapningen med en stor tilgang af kvinder, (hvis antal synes at være blevet betydelig reduceret året efter). Kvindearbejdet medførte en række brydninger i forbindelse med, at arbejdet blev omlagt til akkordarbejde i aftapningen. I maj 1883 nedlagde 24 arbejdersker arbejdet i protest mod et forceret overarbejde, og tre af de strejkende blev afskediget. Deres løn for en halv arbejdsuge fik de først udbetalt efter at være gået til domstolene. I august 1883 kom der endnu en strejke fremkaldt af uoverensstemmelser vedrørende de udbetalte akkordfortjenester. Det indrømmedes fra virksomhedens side, at der herved var sket en fejl, og forholdet reguleredes, men to af de strejkende blev senere afskediget[6]. Dette kom ikke til at gå stille af. Socialdemokraten indledte nu et felttog mod Heyman med et generalangreb på arbejdsforholdene på Tuborgs Fabrikker. I en stort opsat artikel »Skandaløse Arbejdsforhold på Tuborg« pegede bladet på helt urimelige arbejdsforhold. De tidligere dag- og nathold i aftapningen var blevet erstattet af arbejde på akkord. Kvinderne arbejdede i 18 timer i døgnet og ifølge Socialdemokraten tillige i natarbejde to gange om ugen[7]. Arbejdsracet havde (efter Heymans udsagn i to tilfælde) ført til arbejde i 37 timer i træk. Man kunne endvidere berette om reguleringer af den tid, der måtte anvendes til at gå i gården og om bøder, som blev pålagt, når nogen kom for sent. (Disse bøder indgik dog i en skovturskasse, hvortil bøderne havde bidraget med 57 kr. og Heyman med 743 kr.)[8].

Sindene var i kog, og Morgenbladet rykkede ind i debatten med støtte til Heyman[9]. Striden blev yderligere dramatisk ved, at der åbenbart var delte meninger blandt arbejderne på Tuborg om de

faktiske forhold eller i hvert fald om bedømmelsen af disse. Om ved halvdelen af arbejdsstyrken nemlig 65 mandlige arbejdere og 37 arbejdersker i aftapningen protesterede over Socialdemokratens udlægning i et indlæg i bladet, hvori de hævdede, at man kun tidvis havde overarbejde, for at ikke nye folk skulle ansættes, og at man ikke var enige i Socialdemokratens mistænkeliggørelse af om de udbetalte akkordfortjenester var korrekte[10].

Socialdemokraten hævdede i sin leder, at de kvindelige arbejderes ugeløn var faldet fra 13-14 kr. om ugen til ca. 9 kr. pr. uge efter at Heyman var tiltrådt på Tuborg[11]. En ugeløn på 14 kr. for kvinder nærmede sig de ufaglærte mandslønninger og var en usædvanlig høj løn for kvinder, idet den gennemsnitlige timeløn for kvinder i København lå på 11 øre i 1882[12] eller på under halvdelen af de ufaglærte mænds timelønninger. Overført på forholdene på Tuborg ville gennemsnitslønnen have indbragt en dagløn for kvinder på 1,26 kr. pr. dag ved 11 timers arbejde, og ved en 6 dages uge en ugeløn på 7,26 kr. Den gennemsnitlige dagløn ved 11 timers arbejde var imidlertid ifølge Heyman 1,57 kr. pr. dag eller 9,42 kr. pr. uge i 1883[13] og således klart højere end gennemsnittet for kvinder i København. Socialdemokraten har utvivlsomt erkendt dette, og det var da heller ikke i sig selv lønforholdene man ankede over, men arbejdsforholdene, akkordfortjenesternes størrelse og uvisheden om, hvorvidt akkorderne rummede overarbejdstidsbetaling for arbejde ud over normalarbejdsdagen[14], hvad de formentlig ikke gjorde.

Hvis man studerer tabellerne s. 646f, vil man se, at det er uomtvisteligt, at der skete ændringer i arbejdsforhold og arbejdsomkostninger i 1883. Den store udvidelse af produktionen i driften kostede kun 34 øre pr. tønde, hvilket var udtryk for en betydelig stigning i produktionen pr. beskæftiget. I salget (aftapningen) skete en ekspansion i den samlede aftappede mængde på ialt 9000 tdr., samtidig med, at lønsummen i salget ligefrem faldt fra 88.000 kr. til 86.000 kr. Forklaringen herpå ligger i flere forhold. Arbejdet ved flaskeølsaftapningen blev mindre arbejdsintensivt ved delvis standsning af trådoverbinding af flaskerne og pasteuriseringens (midlertidige) bortfald jvf. s. 514f. Erstatning af de særlige nathold ved spidsbelastninger med overarbejde virkede i samme retning ved, at man

undgik at tage ny utrænet arbejdskraft ind. Men vigtigst af alt var, at den samtidige stærke udvidelse af træølsaftapningen kunne ske med lønomkostninger, der var minimale i forhold til den langt mere arbejdsintensive flaskeølsaftapning.

Tabellerne s. 647 giver mulighed for nogenlunde at fastslå specialarbejdsomkostningerne (differensomkostningerne) ved flaskeølsaftapningen. Specialarbejdsomkostningerne ved flaskeølssalget lå på ca. 3-4 kr. pr. tønde flaskeøl. Det fremgår endvidere, at mens ekspansionen af flaskeølssalget i 1881 skete ved en aftapning på 155 tønder gennemsnitligt pr. mand, faldt den aftappede mængde i 1882 til 75 tønder pr. beskæftiget[15] samtidig med den stærke ekspansion af arbejdsstyrken med kvindelig arbejdskraft til de mere arbejdskrævende procedurer. Heyman synes af disse forhold at have draget den konsekvens, at arbejdet måtte lægges om.

Specialarbejdsomkostninger på 4 kr. pr. tønde lå nemlig på den forkerte side af det rentable med den givne afsætningspris, idet man må erindre, at hertil kom de øvrige høje flaskeølsomkostninger på 5 a 5,50 kr. pr. tønde, mens forskellen på flaskeøls- og træølsprisen kun var godt 6 kr. pr. tønde. I 1883 ser vi derfor opbremsningen i væksten i flaskeølssalget og den kraftige ekspansion i træølssalget, der sammen med de øvrige nævnte forhold tilsammen forklarer det fald i arbejdsomkostningerne pr. tønde, som vi allerede tidligere har registreret i forbindelse med værditilvækstberegningen s. 55. Selv om vi på det foreliggende grundlag ikke kan opgøre de enkelte elementers bidrag hertil exakt, kan vi konstatere at det var anvendelse af den mest trænede arbejdskraft, den arbejdskrævende pasteuriserings bortfald og omlægningen til en større træølsaftapning, der fremkaldte dette resultat, som dikteredes af, at salgsindtægterne ved flaskeølsalget ikke var tilstrækkelige til at dække omkostningerne ved flaskeølsaftapningen. Forløbet illustrerer, at flaskeølsaftapningen i virkeligheden til stadighed balancerede på kanten af det rentable og måtte ses som et marginalsalg, der måtte holdes i et passende forhold til træølssalget, som endnu var den egentlige basis for virksomhedens indtjening.

Heyman var efter opgøret om arbejdsforholdene ikke nogen populær mand i Socialdemokraten. I marts 1884 opstod en ny affære,

da han nægtede at hæve (tarif)lønnen for bødkerne på Tuborg til 20 kr. pr. uge, således som fagforeningen krævede. Tuborgs 4 bødkere fratrådte (afskedigedes?), og Heyman gik over til udelukkende at få repareret øltønder hos en af de lokale bødkermestre. Han kom herved til at udløse en større konflikt mellem bødkermestrene og bødkersvendenes fagforening, idet svendene forlangte af mestrene, at de ikke måtte levere til virksomheder, som ikke havde underskrevet overenskomst. Dette førte til en lock-out i bødkerfaget, fordi det var et krav af en art, som mestrene ikke kunne acceptere. Det hjalp ikke, at Heyman erklærede sig villig til at ansætte nye bødkere og at betale overenskomstmæssig løn, for de samme svende ville han nemlig ikke se igen, og derpå strandede sagen[16]. Dette medførte en boycot af Tuborgøl fra fagforeningerne, som efter Heymans udsagn en tid var meget følelig[17].

Konklusion

Som det fremgår af det foregående, har den foreliggende undersøgelse fortrinsvis centreret om, hvorvidt det var muligt at påvise elementerne i værditilvæksten på Tuborg i årene 1876-1885. Sammenfattende kan der siges følgende om forløbet. Ændringer i det omgivende samfund medførte en explosiv ekspansion i efterspørgselen efter fabriksfremstillet øl i anden halvdel af 1870erne. Under disse forhold var vilkårene for virksomhederne de bedst tænkelige, og indtægterne strømmede ret problemløst ind i kassen uden særlige anstrengelser fra virksomhedernes side. Salgsprisen bestemtes af den store efterspørgsel, og fald i råvarepriser og produktionsomkostninger aflejredes ret automatisk som stigninger i bruttoavancen alene begrænset af de lønstigninger, som en forøget efterspørgsel efter arbejdskraft eventuelt kunne give anledning til. Resultaterne heraf var forøget tilgang til erhvervet og en stor produktionsstigning, som omkring 1881 førte til en begyndende mætning af markedet. Udviklingen var herefter domineret af kampen om afsætning og for at opretholde samme avance som i de gode år frem til 1881. Med prisfald på øllet og tidvis stigende råvarepriser, var der udsigt til et betydeligt fald i avancen. Bortset fra 1882 lykkedes det imidlertid på Tuborg nogenlunde at opretholde avance og profit uændret. Bag dette lå det forhold, at virksomheden formåede at ændre afsætnings- og produktionsforholdene således, at der opstod en ny værditilvækst i virksomheden. Flere forhold bidrog hertil, men der kan udskilles nogle bestemte faktorer, som bidrog systematisk til udviklingen. Det var som det er fremgået, nedbringelsen af maltomkostningerne, hvis baggrund er behandlet s. 60ff samt den bedre kapacitetsudnyttelse. Faldende arbejdsomkostninger i den egentlige drift uden for aftapning og distribution bidrog endvidere i et vist omfang. Flaskeølssalget var derimod i denne periode noget af en belastning, og dets betydning må ses i relation til muligheden for gennem dette salg at opnå en bedre kapacitetsudnyttelse.

Det videre perspektiv i interessen for værditilvæksten og dens

grundlag er at finde i, at en stigende værditilvækst er grundlaget for økonomisk vækst pr. individ i samfundet og en forudsætning for relativt faldende forbrugerpriser, stigende reallønninger og en øget kapitaldannelse pr. individ.

Forudsætningerne for dannelsen af værditilvæksten er, som det tidligere er beskrevet s. 25ff, kærnepunktet i Joseph A. Schumpeters økonomiske system, og det er hans postulater om sammenhænge på et mikroniveau, som har styret problematiseringen på det empiriske materiale; men de indvundne resultater kan, så vidt jeg kan se, tillige sammenholdes med nogle af Robert M. Solows og Karl Marx' grundbegreber om sammenhænge på et mikroniveau.

Alle de tre økonomiske teoretikere bevæger sig på et makroplan, og det kan være problematisk at anvende dele af makroteorier på et mikroplan. Schumpeters og Marx' teorier er begge makroteorier på et rent teoretisk grundlag, mens Solows er makroteori på et økonometrisk, empirisk grundlag. Det er imidlertid fælles for de tre, at de har nogle forestillinger om sammenhænge på mikroplan, som aggregeret eller gennemsnitligt skulle påvirke den samlede økonomiske udvikling gennem tiden. Hvis det skal være muligt for historikeren at knytte an til disse teorier, må der ske en kobling til teorierne ved at gribe fast i disse grundbegreber med henblik på en bekræftelse eller negation af eksistensen af de sammenhænge, der postuleres, på det område, han udforsker. Historikeren får herved en mulighed for at bidrage til belysning af, om de valgte aprioriske forudsætninger er relevante og holdbare samtidig med, at hans egne mere eller mindre tilfældige forestillinger om sammenhænge erstattes af en perspektivering, som i en videre teoretisk sammenhæng er fundet relevant. Det er klart nok, at en sådan anvendelse af begreber på et afgrænset historisk område rummer problemer. Undersøgelsesområdet er begrænset, og problemerne omkring materialets repræsentativitet er åbenlyse. Der er rige muligheder for, at tilfældigheder forvrænger perspektivet, at bredere samfundsmæssige forudsætninger overses, at den geografiske eller erhvervsmæssige spredning er for lille, at tidsperspektivet er for kort etc., således at det ikke er fundamentale strukturer, der afdækkes.

Men historikeren interesserer sig nødvendigvis for fænomener i

tid og rum, og spørgsmålet går derfor på, om de sammenhænge, der postuleres, kan iagttages inden for det felt, han studerer. Svarene i relation til teorierne bliver ad hoc og foreløbige, idet de ofte må revideres i lyset af en bredere sammenhæng og et længere tidsperspektiv. Den foreliggende undersøgelse er diminutiv i tidsperspektiv og bredde. Sammenføringen med teorierne kan under disse forhold ikke bidrage stort til at belyse disse, men tjener først og fremmest til at få anlagt nogle relevante synsvinkler på det foreliggende stof.

Når jeg forsøger at perspektivere de empiriske resultater ud fra nogle af Marx' økonomiske teoribegreber, skyldes det ikke, at de har nogen central placering i den økonomiteoretiske diskussion blandt økonomerne, som skulle være de nærmeste til at kunne bedømme deres relevans og gyldighed. Tværtimod er der et svælg mellem den betydning, som de marxistiske økonomiske begreber tillægges i den offentlige debat og i visse dele af humaniora og samfundsvidenskaberne sammenholdt med den placering, de har i den økonomiske videnskab. Blandt de økonomiske fagteoretikere er Marx' økonomiske teorier et tilbagelagt trin i den økonomiske teorihistorie[1]. Baggrunden herfor fremgår af den økonomisk-teoretiske tænkning siden 1870. Marx' begreber bygger på de klassiske økonomers forestillingsverden, som den var forud for gennembruddet af den moderne nationaløkonomi efter 1870. Hans teorier er blevet analyseret af nogle af de mest fremtrædende videnskabsmænd inden for den økonomiske teori, som selv gennem deres arbejde har sat milepæle i den økonomiske tænknings udvikling. Den østrigske kapital- og renteteoretiker Eugen v. Bøhm Bawerk publicerede allerede i 1896 efter udgivelsen af 3. bind af Kapitalen en bedømmelse »Zum Abschluss des Marxchens Systems«, som ifølge Schumpeter står som en varig kritik af Marx' økonomiske teorisystem, der allerede da ansås for forældet i lys af den økonomiske teoris videreudvikling[2]. Schumpeter, der nærede stor beundring for Marx som videnskabsmand i hans historiske kontext, har selv bl.a. i Capitalism Socialism and Democracy i 1942 placeret det marxistiske system i en videnskabshistorisk sammenhæng[3]. En langt mere negativ bedømmelse har Marx fået af århundredets

mest fremtrædende økonomiske teoretiker John Maynard Keynes, der fandt ham komplet irrelevant fra en økonomisk teoretisk synsvinkel »... an obsolete economic textbook which I know to be not only erroneous but without interest and application for the modern world[4].« Den berømte kvindelige, engelske økonom Joan Robinson giver i sin 1967-udgave af »On Marxian Economics« en i formen elskværdig, men i realiteten ret sønderlemmende kritik af gyldigheden af de vigtigste af Marx' økonomiske teorier. Afhandlingens hovedessens i øvrigt er, at hun bebrejder Marx' intellektuelle arvtagere, at de på grund af deres dogmatik ikke har magtet at videreudvikle de dele af Marx' teorier, som kunne have ført frem mod de nyvindinger, som Keynismen gjorde fra 1930rne[5].

Skønt den marxistiske økonomiske teori således blandt fagfolk overvejende anses som et forældet teoretisk apparat til forklaring af den økonomiske udvikling i de såkaldt kapitalistiske samfund, er det formentlig på grund af synspunkternes politiske betydning af en vis relevans forsøgsvis at exemplificere konsekvenserne af nogle af begrebernes anvendelse på et empirisk materiale. Man må herved gribe fat i Marx' begreb merværdien, som i nogen grad kan operationaliseres på et empirisk mikroplan.

Det var Marx' opfattelse, at kapitalapparatet (råvarer og den faste kapital) kun bidrog med værdi til produktet i det omfang, det forbrugtes eller blev nedslidt ved produktionen. Denne opfattelse dækker for den faste kapital stort set de reparationer og fornyelser m.v., som på Tuborg afholdtes af driften. Hans opfattelse var, at produktets værdi derudover alene kunne tilskrives arbejdsindsatsen. Afskrivninger derudover og renter af den indskudte kapital accepterede han ikke. Ved således pr. definition at udelukke forrentningen af den indskudte kapital som en omkostningsfaktor, når han frem til den nævnte merværdi. Forholdet mellem bruttoavancen og lønsummen er udtrykt i hans centrale begreb merværdiraten d.v.s. i forholdet $\frac{s}{v}$, hvis s er lig bruttoavancen før renter og afskrivninger og v er lig lønsummen. Men forholdet $\frac{s}{v}$ er det samme som $\frac{s}{s-v}$, hvor s er lig bruttoavancen og v er lig lønsummen og s + v er lig værditilvæksten[6]. Merværdien er således indirekte bruttoavancens andel af værditilvæksten. Bag Marx' tankegang ligger den klassiske

økonomis værdibegreb og arbejdsværdilære, som forlængst er forladt i den moderne økonomi. Marx' begreb merværdiraten, eller udbytningsraten fører til, at jo større kapitalindsatsen er pr. arbejder, jo større vil merværdiraten være. I en industri som bryggeriindustrien, hvor bygningsinvesteringer og lagringstid forudsætter en stor kapitalindsats pr. arbejder, og hvor mulighederne for at tilrettelægge produktionen i en glidende strøm med en beskeden menneskelig indsats er til stede, vil merværdiraten være høj, fordi renteudgifterne er høje i forhold til arbejdsomkostningerne. Marx kombinerede arbejdsværdilæren med den påstand, at merværdiraten gennemsnitlig ville være konstant. Når merværdiraten ikke kunne holdes konstant på anden måde, førte dette til faldende lønninger eller til en forøget relativ udbytning af arbejdsindsatsen. Da han forudsatte, at industriel ekspansion ledsagedes af en stigende kapitalindsats pr. mand (»kapitalens højere organiske sammensætning«) sluttede han, at profitraten – når merværdiraten var konstant – måtte tendere mod at falde, hvilket ville føre til kapitalismens økonomiske sammenbrud.

Påstanden om den faldende profitrate er afkræftet af den faktiske udvikling gennem tid, og der er teoretisk påvist en modsætning inden for Marx' eget system mellem påstandene om den faldende profitrate, og at udbytningsraten gennemsnitlig vil være konstant, idet Marx kun kan postulere en faldende profitrate ved at opgive postulatet om, at reallønnen tenderer mod at falde[7].

Omstående er merværdiraten beregnet for bryggeriet på Tuborg i et forsøg på at anskueliggøre konsekvenserne af begrebets anvendelse i en empirisk sammenhæng.

Der var, som vi allerede tidligere har set, et betydeligt fald i kapitalindsatsen pr. mand på Tuborg i disse år. Anvender vi Marx' begreber, medførte tilkomsten af de mange lavere lønnede ufaglærte angiveligt en faldende udbytningsrate. Logikken heri er den, at lønsummen ved den mere arbejdsintensive drift udgjorde en procentuelt større del af værditilvæksten, mens profittens andel var tilsvarende faldende procentuelt og pr. mand.

Men Tuborgs profitrate opretholdtes trods dette stort set uændret. Den procentuelt mindre del af værditilvæksten (og den mind-

Tuborgs Fabrikker. Bryggeriet[8]

	Merværdi-rate		Kapital-indsats	Profit (brutto-avance), på vin-dens- og tabskonto	
	pct.	Inkl. kuskeprov. pct.	pr. mand kr.	pr. mand kr.	pr. td. kr.
1876	133	–	23.854	1.173	5,79
1877	201	–	19.224	1.842	5,08
1878	211	–	21.439	2.102	4,96
1879	238	–	22.147	2.613	6,44
1880	190	–	–	2.129	5,18
1881	165	–	14.124	1.530	4,66
1882	65	57	9.898	480	2,80
1883	148	119	11.535	1.019	3,70
1884	139	116	11.872	1.111	4,02
1885	164	138	12.675	1.297	4,57

Året 1876 er utypisk på grund af den meget dårlige kapacitetsudnyttelse. Opstillingen er alene en målestok for udviklingen i grove træk, idet tallene for kapitalindsatsen som tidligere nævnt rummer skøn i sig. Arbejdertallene mellem 1883 og 1885 er interpolerede på grundlag af 1882- og 1887-tallene. De omfatter kun folkeholdet. 1880-tallet for kapitalindsatsen er udeladt på grund af regnskabernes ekstraordinære karakter i dette år. Trods de givne forbehold er der dog ingen tvivl om, at tallene afspejler hovedtrækkene i udviklingen. Ifølge den fremtrædende engelske økonom Joan Robinson kan kapitalens organiske sammensætning uden at forvanske Marx' mening udtrykkes som kapitalindsatsen pr. mand[9].

re profit pr. tønde og pr. mand) svarede nemlig til en uændret eller endog stigende profit (bruttoavance) i absolut forstand. Kombineret med en relativt faldende kapitalindsats medførte dette en konstant eller endog en stigende profitrate. Merværdiraten var således faldende samtidig med, at profitraten var ret konstant, et forhold, der – med den givne terminologi – synes at føre til, at der ikke var nogen indbygget modsætning mellem kapital og arbejde i den konkrete udvikling.

Tuborgs udvikling under krisen i 1880erne fulgte således ikke det

forløb, som Marx postulerede ville være det typiske under en krise. Udviklingen var ikke karakteriseret ved en stigende kapitalindsats pr. mand, en konstant merværdirate og en faldende profitrate. Tværtimod – som vi har set – var der en faldende kapitalindsats pr. mand, en faldende merværdirate og en konstant profitrate.

Merværdiraten er her et (slags) mål for (værdi)arbejdsproduktiviteten, og dens fald afspejler den faldende arbejdsproduktivitet ved omlægningen til den mere arbejdsintensive drift, uanset hvor stort et slid, der blev lagt i aftapningen på Tuborg. Forklaringen på opretholdelsen af den konstante profitrate er ikke at finde her, men i produktivitetsstigninger hidrørende fra dispositioner, som umiddelbart må betegnes som management teknisk, organisatorisk og merkantilt, og som i videre forstand bl.a. hang sammen med virksomhedens selektive anvendelse af resultater af bedre teknik og know how i det omgivende samfund.

Marx forventning om, at en beskæring af avancen ville føre til forsøg på at indvinde det tabte (også) via lønfaktoren er ikke uberettiget, men disse forsøg havde først og fremmest karakter af bortfald af arbejdsfunktioner og en omorganisering af anvendelsen af arbejdskraft styret af, hvad der var økonomisk rentabelt; og anvendelse af den billigste arbejdskraft var ikke uden videre det mest rentable. Hvad der i den foreliggende sammenhæng opnåedes af besparelser i arbejdsomkostninger kunne dog under ingen forhold alene have holdt virksomheden flydende.

Marx' syn på avancen som samfundsskabt kan have en vis berettigelse for de extraordinære forhold i 1870erne, men da mætningen af markedet indtrådte, var tiden kommet til at aflevere de lette gevinster gennem faldende forbrugerpriser og for nogle virksomheders vedkommende ved direkte tab. Forudsætningerne for at opretholde avancen under disse forhold, var virksomhedernes evne til omstilling og til at øge værditilvæksten på et nyt grundlag. Det blev sådanne virksomheder, der erobrede stigende markedsandele og kom til at forme erhvervets produktionsstruktur.

Går vi over til at sammenligne resultaterne med de af Solow med flere fremlagte synsvinkler, er det åbenlyst, at disse er relevante i relation til den udvikling, vi har iagttaget. Der skete på Tuborg i

disse år faktisk skift i produktionsfunktioner. Vi fandt, at et ændret forhold mellem input og output bidrog væsentligt til værditilvæksten, ligesom en mere effektiv kapitaludnyttelse førte til besparelser, som muliggjorde en stigende kapitaldannelse i virksomheden. Den teknologiske faktors økonomiske betydning har ikke kunnet måles direkte. Men at anvendelsen af den teknisk-videnskabelige indsigt ved styringen af gærings- og afkølingsprocesserne kunne være af afgørende økonomisk betydning, ses af det store spild i 1882 (jvf. s. 65 og 71) og den deraf følgende økonomiske nedtur i dette år. At tekniske forbedringer ved maltningen foruden valg af bygkvalitet bidrog til faldet i maltomkostningerne er endvidere sandsynligt.

Mest fascinerende er måske en konfrontation mellem Schumpeters innovationsbegreb og Tuborgs og dansk bryggeriindustris strukturudvikling.

Der er adskillige dispositioner fra Heymans side, som tydeligt nok peger mod, at et entreprenørinstinkt og tilsvarende vilje her var til stede. Vi har oven i købet den udviklede innovation i form af Tuborg pilsneren på flaske, aftappet på bryggeriet, til virksomhedens disposition fra begyndelsen af 1880'erne. Men innovationen kunne endnu ikke give stødet til en fuldstændig omlægning af produktionen og en omvæltning i virksomhedens økonomi. Den bidrog ikke direkte til værditilvæksten, hvis grundlag først og fremmest var at finde inden for det, som Schumpeter, noget nedladende, kalder direktionsrutinens rammer. Innovationen i svøb ventede på tekniske og andre forudsætninger for at kunne komme til udfoldelse.

Innovationen skabtes endvidere halvt i blinde. Den noget heroiserede entreprenørskikkelse hos Schumpeter fremtræder i sin historiske udformning ikke på nogen måde som noget overmenneske, men er derfor måske så meget mere typisk for arten, som den oftest forekommer. Overhovedet er det et spørgsmål, om ikke selve entreprenørbegrebet sprænges i den her foreliggende sammenhæng. Heymans bidrag til innovationen kan næppe skilles fra Tuborgs brygmesters tekniske indsats, den havde sine historiske forudsætninger, og innovationens endelige realisering skete først under en helt ny ledelse efter lang ventetid.

De store forandringer kom i 1890'erne. Den realiserede innovations ydre følgevirkninger, som Schumpeter beskriver dem, synes da at kunne iagttages i dansk bryggeriindustri med ændringer i erhvervets teknik og organisation og store forskydninger i virksomhedernes indbyrdes markedsmæssige placering. Det var Tuborg, der var primus motor i disse forandringer, og det interessante er, at trumfkortene i disse ændringer netop var de fornyelser fra Heymans hånd i 1880'erne, som utvetydigt falder ind under Schumpeters innovationsbegreb, nemlig: introduktionen af den lettere og lysere fabriksaftappede Tuborg pilsner og fornyelser i distributionssystemet. Disse fornyelser i deres foreløbig ufuldkomne form var – bevares – af betydning for Tuborgs udvikling igennem 1880'erne, men det var først fra midten af 1890'erne, at kombinationen slog igennem med eksplosiv kraft og for alvor forvandlede markeds- og produktionsforholdene[10]. Den oprindelige entreprenør levede ikke længe nok til at opleve dette gennembrud. Det var hans arvtagere, virksomhedens professionelle managers inden for rammerne af De forenede Bryggerier, der evnede at foretage den tilpasning til nye tekniske og afsætningsmæssige vilkår, som virksomhedens historie og hele baggrund logisk førte frem imod. En nærmere undersøgelse heraf falder imidlertid uden for denne fremstillings tidsrammer.

Philip W. Heymans breve og papirer vedrørende Tuborg 1873-1885

1/1 1873 – 31/3 1875

Regnskabsåret 1874

I året 1873 afspejler Philip W. Heymans papirer Tuborgs Fabrikkers fødsel. Den første beslutning om at købe grosserer H. P. Priors ejendom og jorder ved Tuborg med den dertil hørende havn blev formentlig truffet mundtlig mellem interessenterne Philip W. Heyman, C. F. Tietgen, Rudolph Puggård og Gustav Brock. Købet af Priors grund og havnen skete den 20. februar 1873. Herefter fulgte slag i slag beslutninger med hensyn til køb af yderligere jordarealer, den egentlige planlægning af, hvad man ville med Tuborg, afklaring af hvilke industrielle anlæg man skulle anlægge, spørgsmålet om den nødvendige kapitals tilvejebringelse o.s.v. Herved blev dagene mellem den 10. og 13. maj afgørende. Den 13. maj var der konstituerende møde. Efter ordningen af aktieselskabets kapitalgrundlag, udarbejdelse af selskabets love, besættelse af bestyrelsesposter – hvorved Tietgen blev selskabets formand og teknikeren, fabriksejer, cand. polyt G. A. Hagemann indtrådte i bestyrelsen ved siden af de øvrige oprindelige initiativtagere – gik man til ansættelse af de ledende funktionærer. Konduktør E. J. R. Wrisberg ansattes allerede 1. maj 1873



Philip W. Heyman ca. 1873 ved Tuborgs grundlæggelse. Han havde på det tidspunkt allerede en stor eksportforretning i smør og flæsk, var ejer af Kjøbenhavns svineslagteri og grosserer på Børsen. Foto tilhørende fr. Ebba Heyman.

som konduktør og pladsinspektør for området og havnen. Cand. polyt C. Zahrtmann ansattes som driftsassistent ved det planlagte bryggeri og som leder af det kommende glasværk den 1. juni. Grosserer F. C. Beck ansattes den 1. juli som merkantil forretningsfører ved svovlsyre- og gødningsfabrikken med tiltrædelse i foråret 1874. Cand. polyt S. Drewsen blev teknisk driftsbestyrer ved samme fabrik fra 1. september 1873. Brygmester Hans Bekkevold Christianssand ansattes 1. september 1873 som brygmester ved bryggeriet, dog således at han først skulle tiltræde i 1875, når brygningen kunne iværksættes. Først den 25. 9. 1873 ansattes Leopold Damm som fabrikkernes forretningsfører. Den beskedne betegnelse for en stilling, som nu om dage ville svare til den administrerende direktørs, er rimeligvis udtryk for, at der var en vis uklarhed om magt- og rollefordelingen hos henholdsvis forretningsføreren og bestyrelsen.

Det egentlige arbejde med anlæggenes projektering, styring af bryggerierne og iværksættelse af driften pålagdes de to bestyrelsesmedlemmer og senere kontrolkommitterede for bestyrelsen Philip W. Heyman og G. A. Hagemann. Philip W. Heyman sad på kassen og den økonomiske administration, og G. A. Hagemann repræsenterede den tekniske sagkundskab. Man orienterede sig om forholdene inden for de brancher, som bestyrelsen havde besluttet at gå ind i og satsede derefter først på at opføre gødnings- og svovlsyrefabrikken. Bryggeriets opførelse udskød man noget, men opførelse af ishus og lagerkældre sattes dog i værk fra 20. september, og for glasværkets vedkommende sluttedes i august 1873 kontrakt mellem Tuborgs Fabrikker og Friederich Siemens i Dresden om køb af tegninger og know how til glasværkets senere opførelse og drift.

Men først gjaldt det svovlsyrefabrikken. Den 28. juni forelå bygningstegningerne, og der sluttedes kontrakt om byggeriet med murermester Laurits Petersen den 16. juli 1873.

Svovlsystemerne fuldførtes ikke som ventet i løbet af efteråret 1873, men først i februar 1874. Fabrikationen var i gang i løbet af april, men de anvendte svovlsystemer fungerede til en begyndelse dårligt. Bygningen af bryggeriet med malteriet m.v. gik først i gang i 1874. Det samme gjaldt rejsningen af arbejderboliger til 32 arbejderfamilier ved Tuborg. Malteriet stod færdigt og maltningen kunne begynde omkring 1. december 1874, og bryggeriet stod endeligt færdigt den 1. marts 1875. Den 13. juli 1875 gik den første Tuborg øl i handelen. Glasværket sattes i gang den 24. juni 1875.

Heymans papirer giver et indtryk af de tilknyttede cand. polytters – især G. A. Hagemanns – betydning ved fabrikkernes anlæggelse og tekniske indretning. På grundlag af deres indstillinger – bl.a. efter rejser i Norge og Tyskland – blev der taget vidtrækkende beslutninger. Trods Heymans afhængighed af cand. polytterne på det tekniske plan, var han dog klart – sammen med bestyrelsen – det øverste koordinerende og besluttende led. Hans indflydelse overgikkes kun af Tietgens – i det omfang denne ønskede at gribe ind.

Efter udnævnelsen af den nye forretningsfører opstod der lynhurtigt et modsætningsforhold mellem denne og Heyman. Der var tydeligvis en forskellig opfattelse af

henholdsvis direktørens og bestyrelsens kompetance, idet Heyman ville tillægge bestyrelsen og dennes kontrolkommitterede en mere betydningsfuld rolle. Tietgens opfattelse af, hvad direktørposten indebar, synes at have været en anden og en mere moderne end Heymans, og han gav åbenlyst direktøren sin støtte. Fra 1874 svinder papirerne vedrørende Tuborg i Heymans arkiv for en tid stærkt ind, samtidig med at Heyman, efterhånden som byggerierne afvikledes, fik stadig mindre indflydelse på forholdene på Tuborg, et forhold som førte til stadig stigende interne spændinger i fabrikkernes bestyrelse.

H. P. Prior til Heyman

Kjøbenhavn d. 20. Januar 1873

Herr Philip W. Heyman her.

I Anledning af Samtalen igaar tilbyder jeg Dem herved følgende mig tilhørende Eiendomme beliggende ved Strandveien nemlig

1. Hovedeiendommen Mtk. No. 5a Store Tuborg Jorder, Gjentofte Sogn med Hovedbygning, Stald for 10 Heste og 4 Køer, Udhuse, Have med 3 Drivhuse, endvidere 2 Boliger for 10 Arbeiderfamilier, en Ladebygning, et Pakhuus og Grunden hvorpaa Kjøbenhavns Sporveisselskab har sine Stalde, som er bortforpagtet mod en aarlig Afgift af 100 Rdl. samt Havne Anlæget, som det nu forefindes med en Dampmuddermaskine, hvortil hører 5 Pramme, Baade, Ankere etc., 16 Tipvogne og Jernbanespor med Dreieskive etc., en mindre Kran, en Dampmaskine paa 6 H.K. med en Centrifugalpumpe, en Smedie med Tilbehør, forskjellige Tømmermaterialer, Rambukke, Trillebøre og andet Materiel samt Avlsredskaber, med alle Rettigheder og Byrder hvoraf 1 Prioritet til Overformynderiet på ca. 14300 Rdl. a 4% p.a.
2. En af Herr Capt. Riise tilkjøbt Eiendom Matk. No. 5e St[ore] T[uborgs] J[order] paa ca. 10.00 Kvadratalen Grund udlagt til

Have med derpaa værende Bygninger og en i samme staaende Prioritet til Rest ca. 2200 Rdl. af Kreditforeningspenge.

3. En af Herr Bager Scherfig tilkjøbt Parcel Mtkl. No. 5b St[ore] T[uborgs] J[order] circa 10.000 Kvadratalen uden Prioritet.

Afhændelsen af ovennævnte Ejendomme til Dem, med alle derpaa hvilende Rettigheder og Byrder skeer mod en Betaling af Netto Rdl. 100.000 skriver Et hundrede Tusinde R. som udbetales mig efter nærmere fastsatte Vilkaar.

Dette Tilbud er bindende for mig i 14 Dage fra Dato.

Købet af matr. nr. 5a skete den 24.2. 1873 og ved skøde af 15.3 1873. Matr. nr. 5b og 5e købtes den 2.4.1873.

Heyman til Rudolph Puggaard

3. Marts 1873

Kjære Herr Puggaard!

Jeg har nøje bemærket mig Indholdet af Deres ærede Gaars Skrivelse[1]. Der skal jo een til at modtage Eiendommene, og da jeg er den Yngste og tilmed den nærmest boende, kan jeg fuldt vel forstaae, at dette Arbeide maa paahvile mig. Jeg er selvfølgelig ogsaa villig til og skal udføre det efter bedste Evne; men troer De ikke, at det kan vente til paa Søndag?

De veed jo selv, at vor Forretning kræver min personlige Nærværelse saa meget som muligt, og dertil kommer, at foruden den Sorg, der ved et saa nært Dødsfald som en Moders, tager Tankerne i Beslag, foreskriver min Religion ved en saadan Leilighed i den første Tid en Deel (ganske vist efter min Mening ikke tidssvarende) Ceremonier, der ikke godt kunne undlades uden at vække Forargelse hos Troesbrødrene, og som til samme Tid ere en Deel tidsspildende. Imidlertid er ethvert Minut jeg kan undvære til denne Forretnings Tjeneste, og jeg haaber i Morgen før Børstid at kunne gjøre Dem min Opvartning for mundtlig med Dem at drøfte hvad der bør gjøres. Desuden kommer jeg i Morgen paa Børsen.

1. Skrivelse den 2.3.1873 vedrørende overtagelsesforretning for Priors ejendom.

Heyman til C. F. Tietgen

Østerbro d. 20 Marts 1873

Hr. etatsråd C. F. Tietgen R. af D., D M pp.

Af Herr Puggaard modtog jeg i Dag et Kort, der var bleven ham leveret af Mægler Herforth, udvisende Store Tuborgs Terrain og Scherfigs Mark. Jeg har tilladt mig at tage en Copie af denne Tegning og vedlægger denne. Dersom disse tvende Arealer kunne kjøbes billigt, vilde det da ikke være hensigtsmæssigt at sikkre sig dem? Herr Etatsraaden meente, at Scherfigs Areal var at faa til 6-7000 Rdl. – altsaa omtrent 1000 Rdl. pr. Tønde Land; dette synes jeg i al Fald man burde sikkre sig. Risikoen herved kan ikke være stor, og dersom Tuborg kan erhverves for en rimelig Sum, vilde det vistnok være rettest ogsaa at sikre sig denne Eiendom.

Det er dog ikke umuligt, at en Plan om en Færge og Jernbane kan realiseres, og selvom Muligheden ikke maatte være stor, har man dog sikkret sig Terrænet – jeg gjentager: uden stor Risiko.

Hvis Herr Etatsraaden deler min Mening, da burde der neppe spildes nogen Tid; thi Johan Hansen reflekterer paa Tuborg, og man maatte da komme ham i Forkjøbet.

Jeg udbeder mig Herr Etatsraadens mundtlige Svar paa Børsen i Morgen, idet jeg tillader mig at bemærke, at Herr Puggaards Mening er saalydende: »Jeg synes nok man burde kjøbe det, men spørg Etatsraad Tietgen, hvad han mener.«

Heyman til G. Brock

Østerbro 21. Marts 1873

Herr Høiesteretsadvokat G. Brock.

Vedlagte Brev[1] tilskrev jeg iGaar Etatsraad Tietgen, der iDag paa Børsen udtalte sig for at være enig i et Kjøb – selvfølgelig forudsat at Advokaten var af samme Mening.

Jeg søgte Dem efter Børsen i Deres Hjem, men var ikke saa heldig at træffe Dem. Hvorvidt Scherfigs Grund kjøbes til 1000 Rdl. pr Tde. Land veed jeg ikke; jeg troer han forlanger 1 Mk.Sk. pr. Kvadratalen; men foreløbig lader jeg den Sag sondere.

Tuborg kjøbes neppe billigere end 25000 Rdl.

Fordeelt paa 4 Hænder kan Risikoen ikke være stor, – og bliver der nogensinde Talen om en Jernbane i Forbindelse med Havnen, er disse Arealer værdifulde. Ved eventuelle industrielle Anlæg ved Havneterrainet kan Scherfigs Areal ogsaa afgive Plads til en Deel Arbeiderboliger.

Maatte jeg bede Herr Advokaten ved et Par Ord at tilkjendegive mig Deres æ. Mening.

1. Skrivelse af 20.3.1873

Heyman til G. Brock

Kjøbenhavn, Østerbro 24.3.1873

Herr Høiesteretsadvokat G. Brock.

Jeg seer af Bladene, at der i Landstinget idag skal foretages 1ste Behandling af Lov om en Dampfærge mellem Sjælland og Sverige. Desværre forhindrer uopsættelige Forretninger mig i at komme ind til Dem i Formiddag; men ved disse Linier skal jeg dog meddele Dem, at jeg af Scherfig har kjøbt hans Jordlod 86370 Kvadratalen til 7200 Rdl., hvilket er 8 MkS pr. Kvadratalen – og at jeg handler paa Tuborg.

Etatsraad Juul arbeider saavidt jeg har bragt i Erfaring stærkt paa at sætte en saadan Historie iGang, – men vistnok paa et Sted nærmere Byen, – hvilket dog vist neppe kan være fordelagtigt, naar tages Hensyn til, at der da først skal anlægges en Havn, medens vor alt *er* anlagt.

Heyman til G. Brock

Østerbro 25. Marts 1873

Herr Høisteretsadvokat G. Brock.

Ifølge Deres æ. Skrivelse af iGaar sender jeg Dem herved det ønskede Maalebrev. Da vi have en heel Maaned til at ordne Kjø-

bet[1] i, haster det vel ikke at tage Bestemmelse om, hvorvidt det Hele skal udbetales eller Obligt. gives for de 3200 Rdl. forinden vi have været samlede til et Møde.

Indenrigsministerens Udtalelser i Landsthingets Gaarsmøde, »at Forbindelsen[2] ikke vil finde Sted ved Svanemøllen men ved Kalkbrænderierne« synes mig at være kommen særdeles ugunstig for os; jeg synes denne Udtalelse er for bestemt til at der kan handles imod den senere?

1. Vedrørende matr. nr. 5e.
2. Dampfærgeforbindelse mellem Sjælland og Sverige. Landstings tid 1872/73 sp. 954.

Heyman til G. Brock

Østerbro 28. Marts 1873

Herr Høisteretsadvokat G. Brock.

Hensigten med nærværende er at underrette Herr Advokaten om, at ifl. Aftale med DHerrer Etatsraad Tietgen og Gross. Puggaard er et Møde fastsat til i Morgen Middag Kl. 2 *præcis* i Privatbankens Lokale, og haaber jeg at see Dem der.

Udateret notat af G. A. Hagemann. Formentlig et resultat af møde mellem interessenterne den 29. marts 1873.

Nogle Forslag til Dannelsen af Fabrikkerne »Tuborg«.

1. Priors Grund deles i 3 Dele. 1/3 (mod Nord) tilfalder de nuværende Ejere i den Hensigt deraf igjen at sælge Pladser til saadanne Fabrikanlæg, som Fabrikerne Tuborg monne afføde f. Ex. Filial af Bourmeister og Wain eller lignende, og de 2/3 overdra-

ges tilligemed Havnen til Fabrik. T. Den 1/3 skal forbeholde sig Adgang med 2 Jernbanespor og en Vej til Havnen.

2. Fabrikerne »Tuborg« begynde foreløbig med Oprettelsen af:

a. Et Ølbryggeri	200000 Rdl.
b. Et Glasværk	35000 Rdl.
c. En Gjødningsfabrik	150000 Rdl.
d. Bolig til 2 Bestyrere, 1 Forvalter, 1 Bogholder, 2 ugifte Assistent., Contor og Laboratorium	30000 Rdl.
e. Vandværk, Gasværk, Tømrer, Bødker, Smede og Maskinværksted	25000 Rdl.
f. Vejanlæg og Sporlægning paa Pladsen	15000 Rdl.
	455000 Rdl.

3. Fabrikerne T. bestyres 1) af en handelskyndig Directeur, der faar Contor her i Byen. Fra Fabrikscontoret til Bycontoret nedlægges Telegraphledning. Directeuren har hver Morgen at indfinde sig paa Fabriken for der at konferere med Specialbestyreren og Forvalteren og bør med disse raadføre sig om Indkjøb af Raamaterialier, om Salg og Expeditioner saavel som alt andet Fabrik. T's Interesse vedrørende. 2) En Bestyrer af Ølbryggeriet. Til denne Plads havde jeg tænkt mig at benytte en ung energisk Mand, cand. Zartmann, der tidligere har gjort Udkast til et Bryggeri. Han skulde da sammen med en norsk Arkitekt udkaste Planen og lede Arbejdet ved Bygningen. Til Efteraaret skulde Selskabet da sende ham til Norge for at indhente de bedste og seneste Erfaringer. Endskjønt det har sin Fare, saa indrømmer jeg dog, at det vilde være bedre idetmindste for det første Aar at faa en anerkjendt Ølbrygger til at lede Anlæget det første Aar, der paa Grund af de nye Kar og Fade dog vist næppe vil give godt Øl. Var en saadan Mand at faa for rimelig Betaling, burde han antages og Zartman gjøres til Assistent for under eventuelle Differenser at gjøre ham til Bestyrer. Zartmann er ganske ualmindelig dygtig. Under Ølbryggerens Assistent vilde Glasværket sortere. 3) En Bestyrer for Gjødning og Svovlsyrefabrikerne. (Jeg vil gjerne selv forbeholde mig Anlæget). Hertil foreslaar jeg cand. S. Drewsen, der for Tiden er Chemiker paa

Øresund, hvor han nøje har sat sig ind i Fabrikationen. Planer (Skizzer) ere alt færdige til dette Anlæg, der nok skal blive ganske fortrinligt! 4) En Forvalter under hvem Pladsen med alle dens Arbejder, Vand og Gasværk, Maskinværksted etc. sorterer. Til ham har de respektive Bestyrere at henvende sig om Reparaturer til Expeditioner, der vedrører Havnen og Pladsen. Under ham vilde endvidere Formændene ved Lagerne i Byen (?) sortere.

4. For Transportens Skyld bør der søges en Overenskomst med Sporvognsselskabet saaledes at al Transport til Byen kan ske ad denne Vej. Der bør da om mulig lægges Spor til Toldboden og langs Nyhavn (eller Niels Juels Gade) til Gammelholm, hvor Fabrikernes Kontor og Pakhus (?) bør ligge. Et Jernbanespor fra Hellerup Station burde ligeledes anlægges.
5. Eventuelle Udvidelser kunne være f. Ex. Spritfabrik af Roesirup og en Cementfabrik, hvortil der ligefremt er Trang. Kunde et passende Materiale hertil findes, hvorom jeg ingen Tvivl nærer, saa er denne Forretning udentvivl fortrinlig.
6. Tænkes Actiekapitalen foreløbig ansat til 1 Mil., saa antager jeg at de her antydede Anlæg kunne forrente denne Kapital meget tilfredsstillende, naar man drager Omsorg for ikke at faa alt for store Administrationsudgifter. Forretningsføreren maa kunne faaes med sit hele Personale for ca. 10000 Rdl. aarlig. Bryggeribestyreren med Assistent ca. 3000 Rdl. Svovlsyre og Gjødningsbestyrer 2000 Rdl. Forvalter ca. 1500 Rdl.

   Anslaas nu Fortjenesten paa en Td. Øl til 2 Rdl. faas 40000 Rdl., do for hver 100 Flasker til 1 Rdl. 20000 Rdl.: do for hver 100 Pund Gjødning til 1 Mk. 25000 Rdl., ialt 85000 Rdl. (hvilke Summer jeg antager meget lave) saa kan dog Kapitalen forrentes med 8 1/2%.

   Imidlertid nærer jeg ingen Tvivl om, at Udbyttet kan blive endnu langt større, naar der blot bliver taget tilbørlig Hensyn til at skaffe en energisk Forretningsfører, og jeg behøver for Gjødningens Vedkommende blot at henvise til Fredens Mølles Fabriker, der give henved 20% Udbytte med en vistnok ikke fortrinlig Administration.

Heyman til G. A. Hagemann

Østerbro 30. Marts 1873

Herr G. A. Hagemann.

Tak for Deres Meddelelse i venlige Skrivelse af iGaar. Allerede iGaar Middags meddeelte Herr Puggaard mig Resultatet, ligesom han viste mig Brevet fra Odense[1]. Det er nu min Anskuelse, at dersom Vandet ved Boring viser sig anvendeligt (og jeg har Aarsag til at formode dette), saa bør man ikke forlade den lagte Plan. Da De allerede er saa venlig at spørge, om De eller jeg skal henvende sig til Poulsen, saa vil jeg ikke nægte, at jeg vilde finde det heldigst, om De vilde paatage Dem den Uleilighed – da jeg jo gjerne, i al Fald foreløbig, paa Grund af Familieforholdene[2], vil afholde mig fra Planer etc. om Bryggeri, hvilket De jo nok mindes jeg sagde Dem forleden.

Jeg længes imidlertid meget efter Resultatet, og efter at Forarbeiderne snart kunne paabegyndes.

Deres Plan om Gjødningsfabrik har i høi Grad tiltalt mig – og der er jo paa det kjøbte Terrain Plads til adskillige Anlæg, ved hvilke Havnen kan komme til særlig Nytte.

1. Th. Schiøtz, Bryggeriet Albani, Odense til G. A. Hagemann 30.3.1873.
2. Philip W. Heymans broder vekselerer I. W. Heyman var ejer af bryggeriet Svanholm.

Th. Schiøtz, Albani Bryggeriet, Odense til G. A. Hagemann

Odense, den 30. Marts 1873

Herr Cand. polyt G. A. Hagemann, Kjøbenhavn.

Da jeg sætter Priis paa en venlig Forstaaelse med Dem Herr. Hagemann og derfor glæder mig ved Deres Løfte at besøge mig naar Deres Vei fører Dem hertil gjør det mig ondt at jeg ikke kan imødekomme Deres Ønske med Hensyn til Overslag og Tegning til Deres eventuelle Bryggeri.

Jeg har 2 gyldige Grunde, som De sikkert vil vide at agte – den første er min Tid, som jeg har ondt ved at faa til at slaa til i denne

Vinter da de abnorme Forhold med Sving i Trafikken her, begrundet paa den milde Vinter og den uafbrudte Færdsel sætter mig i Aande fra tidlig Morgen til langt ud paa Natten. Jeg gaaer selv og sysler med Planer til Udvidelse, som mulig blive nødvendige her, hvis det skal vedblive som det gaaer, hvilket jeg meget betvivler. Vind og Veier, ere lunefulde og de spille en afgjørende Rolle i dette Fag.

Den anden Grund er Hensyn til Carlsberg. Capt. Jacobsen har i sin Tid, da min Plan var at anlægge Bryggeri i Slesvig, aabnet sit Bryggeris Visdomskilder for mig – med en Gentlemans hele aabne Væsen, og senere, da ingen vilde vove Penge i Entreprisen, (det var netop lige efter sidste Pengekrise) havde han ikke noget imod at jeg benyttede, hvad jeg havde lært hos ham, her i Fyen, da jeg nok blev betragtet som en Slags fordreven Sønderjyde. Om end hans Bryggeri ikke vil lide stort (efter min Mening) ved en Concurent i Nærheden, kan jeg dog sømmeligviis ikke yde Haandsrækning til den.

Jeg forstod ikke at den Export, De i Deres forrige Brev omtalte, Herr Hagemann, nærmest var tænkt paa oversøiske Havne. Et saadant Foretagende kan jeg ikkun med varmt Sind ønske Lykke, fordi det er til Gavn og Ære for Landet, men jeg har ikke Tillid til at det lykkes, fordi det er nødvendigt for et stort Bryggeri at brygge forholdsviis meget – eller i Al Fald mere end der kan ventes afsat. Vil man offre giennem nogle Aar – ja saa kan det maaskee gaa, men det synes mig at være det samme som at bygge mindre og udvide sig efterhaanden, kun med den Forskjæl at Risicoen er mindre.

Capt. Jacobsen har efter en Deel Forsøg fundet en Composition af Øl til Export og successive er denne steget – efter hvad der er mig sagt og som jeg ikke troer at synde ved at omtale – til 6000 Td. Det Beslag som denne Fabrikation lægger paa Carlsberg[s] Apparat, erstattes ved Ny Carlsberg, der nu er ifærd med at udvide sine Kjældere til Lagerøl. Hvad jeg maaskee tør henlede Deres Opmærksomhed paa – er den Flaske Nøed, som har hersket i det sidste Aar. Den mener jeg nu ikke vil lægge Deres Plan Hindringer i Vejen naar De i Tide er bekjendt med den, thi det er jo intet

særdeles kostbart Apparat der behøves at støbe Bouteiller – om de bestaaende Glasværker ikke kunne overkomme Forsyningen.

Maa jeg bringe Dem i Hilsen fra Deres Sukkergaard! jeg var der igaar. Arbejdet synes mig skrider raskt frem, men Vinteren har jo ogsaa været ualmindelig gundstig.

Heyman til Rudolf Puggaard

Østerbro 31. Marts 1873

Kjære Herr Puggaard.

Ifølge Aftale sender jeg Dem hermed en Liste over de Punkter jeg synes der kan interessere, og af hvilke nogle bør føres til Protokols.

Endvidere følger Cto. Crt. over mine Udlæg til Dato. Da De jo har paataget Dem at føre Kassen er det vel bedst at jeg faaer Beløbet betalt, og at jeg for at undgaae fremtidige Renteberegninger, herefter sender Dem Nota over mine Udlæg een Gang ugentlig.

[*De af Heyman nævnte punkter:*]

1. Fortsættelse af Havnens Uddybning og derved Indvinding af Landareal.
2. Undersøgelse ved Boring af Vandets Beskaffenhed.
3. Den af Scherfig kjøbte Grund bagved store Tuborg skal udbetales contant (alle 7200 Rdl.).
4. Den saakaldte Riises Eiendom er bortleiet til Edw. Thune mod en Afgift for Sommeren 1873 af 425 Rdl. uden eller 450 Rdl. *med* Havens Pasning.
5. Nogle af Arbeiderboligerne beboes gratis af de faste Folk; nogle ere bortleiede mod en maanedlig Leie der varierer mellem 3 Rdl. 2 Mk. og 5 Rdl.
6. Gartneren skal foreløbig blive paa Eiendommen og have sin tidligere Løn; ligeledes Kudsken.
7. Der er kjøbt noget Inventarium til Riises Sted for 30 Rdl., – og af Prior 1 Par Heste 3 Vogne og andet Inventarium for 1000 Rdl., cfr. medfølgende Specification.

8. Hovedeiendommen med Have skal søges bortleiet bedst muligt, helst for et heelt Aar, hvis ikke, da for Sommeren.
9. Der bør tales med Indenrigsministeriet for at ikke Concession til Jernbaneanlæget bliver givet til DHerrer Juul, Frederiksen og Co., der, saavidt vides, *have* ansøgt om Consession og sandsynligvis ville faae den, naar der ikke *fra indflydelsesrig* Side[1] arbeides derimod.
10. Tale med Schønheyder om Petroleumshavn.
11. Ligeledes overlægge Planen om Gjødningsfabrik.
12. Brock undersøge Sagen med Naboen: Muurmester Nøthen.
13. Arbeidets Fordeling mellem Interessenterne paa angiven Maade.
14. Documenterne paa Eiendommen indeholde intet Forbud mod Anlæggelsen af Fabriker af hvilken som helst Natur.
15. Skal der ikke oprettes en Slags Interessentskabscontract, hvori der exempelviis bestemmes hvad der skal gjøres ved en af Interessenternes dødelige Afgang?
16. Herforth skal have 1/2% af de 7200 Rdl. for Kjøbet af Scherfigs Eiendom.

1. Nemlig C. F. Tietgen

Heyman til C. F. Tietgen

Østerbro 1. april 1873.

Hr. Etatsraad C. F. Tietgen, R. af D., DM pp.

Herr Puggaard samstemmede aldeles, idet han selvfølgelig gik ud fra, at selve Eiendommen og Havnen forblev mellem de oprindelige 4 Interessenter, og at kun et vist Areal overdrages til det eventuelle Selskab.

Jeg opsøgte dernæst Herr Hagemann der mener, at i Henseende til Vandet, er Intet til Hinder for dets Anvendelse til Bryggeri.

Jeg har en vis Anelse om, at den Plan om et Bryggeri for Export, som min Broder[1] har forelagt Herr Etatsraaden, gjælder at faae hans eget nuværende Bryggeri overdraget til et Actieselskab; thi

det samstemmer ikke med det jeg kan fatte, at det skulde være hans Hensigt at skabe sig selv Concurrence, men maaske tager jeg Feil.

I al Fald ønskede jeg meget gjerne at conferere med Etatsraaden, *inden* De taler med min Broder, dersom De vil offre mig kun 2 Minuter.

1. Vekselleret I. W. Heyman.

Th. Schiøtz, Odense til G. A. Hagemann

Odense den 5. april 1873

Herr Cand. polyt. Hagemann

Siden Deres sidste Brev har jeg modtaget en Skrivelse fra Captain Jacobsen (Carlsberg), hvis Indhold jeg i Korthed vil meddele Dem, da det mulig vil forandre Deres Forestilling eller Forventninger om og til det Bryggeri, som De ønsker at anlægge. Originalbrevet vil jeg meget gierne vise Dem naar, som det synes at fremgaa af et af Deres Breve, De snart kommer herover.

Jacobsen skriver at Ølforbruget er tiltaget gandske betydeligt *i det sidste Aar*, at Carlsberg har giort store Forretninger, men at Heyman[1] ikke har giort et Hanefjed fremad og Aldersro er et Bryggeri som bekjendt uden al Betydning.

Productionen paa Gl. Carlsberg er forøget fra 30 til 40000 Tønder foruden 6000 til Export til Asien og Amerika. Leverancen til Provindserne er overført paa nye Carlsberg, hvis Malteri *i Sommer* bliver udvidet til den *4 dobbelte* Production eller lidt større end Gl. Carlsberg. Lagerrummet vil efterhaanden der blive udvidet i samme Forhold – for *iAar* med 6000 Tdr. hvilket ved udstrakt Anvendelse af Spaanfade tillader en Productjonsforhøjelse af 12000 Tdr.

Det er saaledes Jacobsens Overbeviisning at der i lang Tid ikke vil blive Brug for et nyt Bryggeri til home consumptjon, men bliver et saadant aligevel oprettet vil det faa en haard Nød at knække, thi da det ikke vil kunne trænge ind i Afsætningen uden at undersælge, vil han naturligviis ligesom da Aldersro blev bygget nedsætte Prisen hvilket han kan giøre med stor Lethed da han har amortiseret hele

Anlægscapitalen, og ikke bryder sig det mindste om at blive rigere end han er. Dette er Jacobsens Ord – og jeg kjender ham nok til at erkjende deres Sandhed.

Han fortsætter saaledes – Det er mig derfor aldeles ligegyldigt om der opstaaer et nyt Bryggeri her eller ikke. Dersom et saadant kunde paatage sig Exportforretningen og *med Held*, vilde jeg hilse det med Glæde, men det er en *vanskelig* Sag som *synes* at være lykkedes for mig og Kogsbølle, men som jeg ikke vilde raade min bedste Ven til at begynde med uden som Appendix til et større Bryggeri hvoraf man kan leve. Hidtil har Exporten, for sig betragtet, kun givet Underskud og vil selv naar de første Vanskeligheder ere overvundne, kun give et tarveligt Overskud.

Naar Exportørerne have udmalet deres Forhaabninger om en overordentlig stor Afsætning til Indierne o.s.v., har jeg om end tvivlende dog ikke kunnet undlade at tænke over *hvorledes* en eventuel *storartet* Productjon af dansk Exportøl vil kunde tilvejebringes af idet mindste lige saa god Qvalitet, som mit Carlsberg Beer, hvorved Banen synes at være brudt paa en lovende Maade. Da en saadan Export har været min Ungdoms Drøm og senere min Kjæreste og stadige Tanke, skjøndt jeg i en lang Aarrække ikke saa den fjerneste Udsigt til at den kunde realiseres, har jeg naturligviis nu da Udsigten har aabnet sig følt Trang og Kald til at giøre mit Bedste for at Drømmen kunde blive til Virkelighed.

Saavidt Capt. Jacobsens omtrentlige Ord. Han omtaler derpaa hvorledes han giennem Carlsbergbryggerierne har tænkt sig Export og Hjemmeforbruget vedligeholdt. Det vil imidlertid blive for vidtløftig at anføre det her, hans Brev ligger som ovenfor sagt til behageligt Eftersyn her.

Jeg gientager, hvad jeg sagde i mit forrige Brev, at et Bryggeri, som kunde slaa sig op ved Exportforretning, vilde glæde mig, men jeg frygter saameget for at dette kun vil blive til skuffede Forventninger og store Værditab, at jeg finder det er min Pligt at advare derimod.

Ingen har haft Anledning til at tvivle om mit Ords Oprigtighed. Om jeg seer Ret, maa overlades Enhvers egen Mening. Jeg anmasser mig selvfølgelig ikke særdeles Evne til at see ind i Fremtiden,

men at holde Liv i Øl 1/2 Aar er omtrent som at faa en Døgnflue til at leve i 25 Timer – begge Dele kan ved passende Afsvaling lade sig giøre; men der spindes ikke megen Silke ved det Experiment. Øl er Pjask – uden bestemt chemisk Sammensætning – værre at tumle [end] en vægelsindet Qvinde.

1. Vekselerer, bryggeriejer I. W. Heyman, bryggeriet Svanholm.

Folke Huus, Christiania til boghandler Theodor Lund, Laurvig
Christiania den 12. April 1873

Kjære Theodor!

I Anledning [af] din Forespørgsel i Venlige af 8 ds. skal jeg oplyse dig om, at Exportøl er almindelig bayersk Øl, dog noget stærkere end dette[1], som tappes i Flasker og ophedes saaledes i varmt Vand under en vis Temperatur, hvorved det erholder Evnen til at kunne taale Forsendelse til de varme Havne. Der behøves altsaa ved et almindeligt Bryggerie for bayersk Øl kun et Rum, hvor denne Proces kan foregaae.

Paa Grund af mit venskabelige Forhold til de herværende Ølbryggere, kan jeg ikke befatte mig med at engagere nogen af deres Mestre for at rejse til Kjøbenhavn, noget som vistnok ogsaa vanskelig vilde lykkes.

Herr Murermester A. Lenschow hersteds har givet Tegning til og opført de fleste Ølbryggerier her i Byen og er en meget paalidelig Mand, hvorfor vedkommende gjør rettest i at henvende sig til ham.
[...]

1. Jvf. G. A. Hagemann til Heyman 1873 16.4.

Heyman til agentfirmaet Thygesen og Ellingsen, Christiania
Kjøbenhavn, Østerbro d. 16. April 1873

Privat Herrer Thygesen og Ellingsen, Christiania.

I Forening med nogle Venner agter jeg snarest muligt at anlægge her paa Stedet et bayersk Øl-Bryggeri hovedsagelig beregnet for

Export til oversøiske Steder, og det er os selvfølgelig da om at gjøre at benytte enhver Erfaring, der allerede er indvunden på dette Omraade. Da *Xania* Øl jo i Brasilien og andre Steder er særdeles vel renomeret, ligger det nærmest at faae en Mand, der paa nævnte Sted har forestaaet Fabrikationen og er kjendt med denne i alle dens Grene – med andre Ord at faae det Dygtigste der kan faaes til at forestaa Oprettelsen og Driften af et saadant Bryggeri.

En Mand der til Fuldkommenhed er en saadan Plads voxen, vil hos os kunne skabe sig *en smuk* Stilling.

Vil De bevise mig den Tjeneste at træde i Underhandling med en saadan Mand? Jeg veed ganske vist, at det ikke er den behageligste Commission man kan give sine Venner; men jeg vil ogsaa vide at sætte Priis paa en saadan Assistance. Vi ønsker som sagt det Dygtigste, der kan faaes for at vi kunne spare at experimentere og snarest faae Virksomheden iGang; Bygninger etc. skulde helst opføres i Sommer.

Jeg skal endnu tilføie, at vi ønske, at Ingen erfarer noget om vor Plan at anlægge et saadant Bryggeri her, og haabende fra Dem at erfare, at De er villig til at opfylde mit Ønske, samt at De har en extra flink Mand i Udsigt, som er villig til at træde i Underhandling med mig, beder jeg Dem undskylde den Dem ved denne Sag foraarsagede Uleilighed og hilser Dem

G. A. Hagemann til Heyman

d. 16. April 1873

Hr. Gros. Ph. Heymann her.

Den Yttring i Deres norske Brev[1]: At Exportøl kun er »stærkere« Baiersk Øl leder mig til den Tanke dog at forsøge »hvormeget stærkere« det er. Hvis De kan, vilde jeg derfor gjerne have et Par Flasker baade norsk og Carlsberg Exportøl til Undersøgelse. De kan bedre end jeg forskaffe disse Prøver. I Aften rejser jeg til Odense.

1. Jvf. Folke Huus til Theodor Lund 12.4.1873.

Heyman til F. C. Smidt

Kjøbenhavn, Østerbro 16. April 1873

Kjære Herr Smidt.

Saavel for at anstille kemiske Undersøgelser som for i det Hele taget at gjøre mig bekjendt med Qvalitet og Pakning er det mig magtpaaliggende at faae 1 – 2 Ks. af Jacobsens Export-Beer. Jeg veed, at de til Deres Broder har faaet nogle Kasser ved Pontoppidan, og De vilde bevise mig en Tjeneste om De ad samme Vei kunde skaffe mig disse 2 Ks. *snarest.* Vil De tjene mig deri?

Heyman til agentfirma Thygesen og Ellingsen, Christiania

Kjøbenhavn, Østerbro 17. April 1873

Privat

Herrer Thygesen og Ellingsen, Christiania.

Tjen mig i med første Dampskib at sende mig af de forskjellige Export Bryggeriers Fabrikata:

1 Kasse af hvert Bryggeri – saaledes at det dog af vedkommende ikke mærkes, og vær saa venlig samtidig at sige mig hvad Sort man der holder for at være det Bedste.

Undskyld Uleiligheden.

[Efterskrift] Jeg venter gunstige Meddelelser paa mit Hengivne af Gaars Dato.

Heyman til C. F. Tietgen

23.4.1873

Herr Etatsraad!

Ved disse Linier skal jeg kun tillade mig at meddele Dem, at Juul i Formiddags gaaer op til Departementsdirektør Tobiesen angaaende Havneanlægget og Jernbanen, og at »uagtet han vel vidste at Etatsraad Tietgen nogenlunde kan udrette hvad han vil i Indenrigs-

ministeriet, (det havde han haft Beviser for) saa maatte der dog vistnok være en Grænse!«

Agentfirmaet Thygesen og Ellingsen til Heyman
Christiania den 24. April 1873

Herr Philip W. Heyman Kjøbenhavn.

Deres meget æ. Privatskrivelser af 16. og 17. ds. have vi modtaget, og skulle det være os overordentlig kjært, om det skulle kunne lykkes os at udføre den givne Commission tilfredsstillende. Hos noget af de herværende Bryggerier vil det dog næppe være muligt at faa nogen Mester, dette viste sig nemlig tydeligt ifjor, idet alle de Anstrengelser, som et under Bygning værende Actiebryggerie gjorde, for at faa fat i en af de herværende Bryggermestre, viste sig forgjæves, imidlertid tro vi ikke heller, at det er nødvendigt netop at faa en af de herværende Bryggermestre for at være hjulpen, thi der ere mange udenbyes Bryggerier, der leverer et *ligesaa* godt Fabricat, som de herværende, blandt andet vide vi, at Tønsbergs, Skiens, Laurvigs og Christiansands Bryggerier ere skarpe og farlige Concurenter for de herværende Bryggerier. Vi have derfor ogsaa sat os i Virksomhed udenbyes for at finde en Mand, der kan tilfredsstille Deres Fordringer, vor Ellingsen er saaledes idag afreist til Drammen, for der at anstille Undersøgelser, og ligesaa lade vi anstille lignende andetsteds udenbyes; særlig have vi Øinene henvendte paa Christiansands og Laurvigs Bryggerier, der begge ejes af samme Firma (Christiansen og Co. i Laurvig), som sagt leverer disse Bryggerier et godt Fabricat og drive ogsaa paa Export.

Vi skulle snarest underrette Dem, om vi have udrettet noget for Dem i denne Sag.

Paa Lørdag sende vi Dem med Aarhuus 3 Kasser Exportøl nemlig fra »Frydenlunds Bryggerie«, »Christiania Bryggerie« samt fra Forseth og Co. Bryggerie; med Conossementet, som vi udstæde til Ordre, for at Deres Navn (om De ønsker) ved Fortoldningen ej sættes i Forbindelse med denne Sending, medsende vi en Nota fra de forskjellige Bryggerier. Det er umuligt at give noget af disse

Bryggerier Fortrinet, de levere alle tre et lige godt Fabricat. Frydenlunds Bryggerie er vel det, som har exporteret mest, men det har alene sin Grund i, at dette var et Aar før de andre paa det udenlandske Marked og har vidst at drage Fordel af dette Forspring.

Vi have tilskrevet tvende udenbyes Bryggerier efter Prøver af Exportøl, saasnart vi modtage disse, skulle de blive Dem sendte, vi hilse Dem.

Boghandler Theodor Lund, Laurvig, til agentfirmaet Ellingsen og Thygesen Christiania

Laurvig 24. April 1873

Kjære Thygesen!

Dit Brev af igaar er i min Besiddelse, og haaber jeg ligeledes at du har modtaget mit Telegram.

Det er dig sandsynligvis ubekjendt at Faderen til omskrevne H. Bekkevold i Christiansand er Brygmester hos Christiansen og Co. i deres herværende Bryggerie, Fader og Søn ere saaledes i samme Mands Tjeneste.

Jeg har nu talt med Bekkevold Senior (Nordmand af Fødsel), og han sagde, at enten han selv eller hans Søn vilde være villige til at modtage Pladsen naar den var lønnende. Hvad deres Kvalificationer angaaer, da staae de Begge meget høit, og er jeg overbevist om, at Christiansen hellere fordoblede deres Gage, end gav Slip paa dem.

Bekkevold Senior har tyve Aars Erfaring i Faget og Sønnen vel omtrent ti Aar. Sidstnævnte der vel snarest bliver Tale om, da han jo er en yngre Mand, er anseet som en sjelden theoretisk og praktisk Mand.

Fra Christiansands og Laurvigs Bryggeri afsendes en Mængde Exportøl, og dette skal staa meget godt anskrevet i Udlandet, og der er saaledes af Exportagenten i Hamborg, alene fra Laurvigs Bryggeri bestilt 30000 Kasser Øl, at levere iaar, hvilket forresten Bryggeriet neppe kan.

Hvad Bekkevold Jun. angaaer, da har jeg jo ikke indhentet hans Samtykke, men jeg ved, at han gjerne vil tilbage til Danmark, og da han interesserer sig meget for hele Forbedringen i Bryggerifaget, saa tvivler jeg ikke om, at han gjerne modtager Pladsen, saafremt Indtægten bliver god. At Christiansen sætter Priis paa hans Dygtighed, kan jeg see deraf, at Chr. gjerne vil have ham med til Wienerudstillingen, for at han kan see, hvad der maatte findes af Nyt vedrørende hans Bedrift; thi Christiansen skal nok foruden de 3 Bryggerier han alt har i Laurvig. Chr.sand og Götheborg, sammen med andre anlægge endnu et Bryggeri i Götheborg og et i Kragerø.

Naar jeg nu saa stærk anbefaler disse Folk, da er det ikke fordi jeg staar i Venskabsforhold til dem, *men er det min fulde Overbevisning, at de Begge vil være enhver Post i deres Fag voxne,* og Du kan derfor rolig anbefale dem til Huset i Kjøbenhavn. For saa vidt Huset tænker paa at ville engagere een af dem, da er det jo bedst at det snarest sætter sig i directe Corespondence med B. Bekkevold, Laurvigs Bryggerie i Laurvig.

G. A. Hagemann til Heyman

den 25. April 1873.

Hr. Grosserer Ph. Heymann, her.

Vedlagt sender jeg Dem et Udkast til et Bryggeri udført af Hr. Cand. Zartmann. Det havde egentlig været min Hensigt at anbefale ham til Bestyrer af det eventuelle Bryggeri ved Tuborg, men jeg frafaldt det, da De allerede havde henvendt dem andetsteds. Var det mig alene, tog jeg Zartmann, fremfor en Fremmed (Nordmand), hvis Evner dog vare mig ubekjendte, for Actieselskabet er det maaske en anden Sag. Hensigten med disse Linier er da ogsaa nærmest paa det varmeste at anbefale ham til Assistent ved Bryggeriet samtidig med at han ledede Glasværket.

Naar kommer Vandprøverne?

Agentfirmaet Thygesen og Ellingsen til Heyman
Christiania den 25. April 1873

Herr Philip W. Heyman, Kjøbenhavn.

Som vi i v. Ærbødige af igaar sagde Dem, havde vi særlig vor Opmærksomhed rettet paa Christiansands og Laurvigs Bryggerier, vi havde derfor henvendt os til en Ven af os Boghandler Lund i Laurvig, som vi vidste stod i nærmere Bekjendtskab til Bryggermesteren i Christiansand, for at faa ham til at virke for os baade i denne Bye og i Laurvig, og modtoge vi igaar følgende Telegram fra omskrevne Lund: »omskrevne første Classes Brygmester kan skaffes; Brev med første Post«.

Om dette nu er Bryggermesteren i Christiansand eller Laurvig, (hvilke jo, som tidligere sagt, begge tilhøre det samme Firma Christiansen og Co.) vide vi ikke, men vi ville dog ej undlade at melde Dem, at der nu er en Udsigt til at skaffe Dem (som det seer ud til) en dygtig Mand. Med Hensyn til Christiansands og Laurvigs Bryggerier, saa ere disse blandt de, som vi i vort Brev af igaar, have omtalt rosende, og vi skulle kun hertil føie, at da en af Christiania Bryggeries Fuldmægtige igaar gjorde sig et Ærinde paa vort Contoer, antagelig nærmest for at faa ud af os, hvor den forlangte Kasse Exportøl gik hen, stadfæstede denne, at Christiansands og Laurvigs Ølbryggerier hørte til de, som leverede det bedste Øl i Landet og vare de herværende Bryggeriers værste Concurenter.

Vi have skrevet til Christiansands Bryggerie efter en Kasse Exportøl.

[Efterskrift] Vi tilskrive Dem imorgen naar vi have faaet Herr Lunds Brev.

Agentfirmaet Thygesen og Ellingsen til Heyman
Christiania den 26. April 1873

Herr Philip W. Heyman, Kjøbenhavn.

Henholdende til v. Ærbødige af igaar sender vi Dem indlagt det

fra Herr Theodor Lund i Laurvig modtagne Brev. De vil deraf bemerke, at der vil være tvende dygtige Mænd at faa nemlig Fader og Søn. Herr Lund siger i Slutningen af sit Brev, at De nu bør træde i Correspondence med den ældre af de tvende Bryggere Herr B. Bekkevold i Laurvig, vi tro imidlertid, at De bør sende de første Breve i Convolut til vor Ven Herr Theodor Lund, ligesaa bør De ogsaa, hvis De skulde ønske at correspondere med Sønnen ved Chrstiansands Bryggerie lade saadanne Breve gaa enten gjennem Herr Lund, (til hvem De trygt kan betro Dem) eller til Herr Bekkevold i Laurvig. Vedlagt sende vi Dem Connossement over en Kasse indeholdende de tidligere omskrevne trende Kasser Exportøl.

Priisopgaver fra de forskjellige Bryggerier vedlægges.

I Drammen kunde mulig ogsaa en Bryggermester være at faa, men han bør ej komme i Betragtning, naar saa dygtige Folk som de nævnte tvende kan være at faa.

Heyman til agentfirma Thygesen og Ellingsen

29. April 1873.

Herrer Thygesen og Ellingsen, Christiania.

Deres 2 venlige Skrivelser af 25 og 26de har jeg modtaget og kan ikkun gjentage min Tak for Deres gode og ekspeditte Imødekommen. Øl-Prøverne venter jeg hjem iDag eller i Morgen – og beder jeg Dem ved næste Forhandlingsregning fradrage Deres i den Retning havte Udlæg. Af forskjellige Grunde ønsker jeg ikke selv at optage Korrespondencen med Brygmesteren, men har anmodet min tekniske Consulent Herr Cand. G. A. Hagemann om at tage denne Korrespondence i sin Haand, og denne vil vistnok allerede iDag tilskrive enten Herr Lund eller Herr Bekkevold. Jeg er overbeviist om at faae megen Glæde af Deres Oplysninger og tjenstvillige Forekommenhed, og idet jeg foreløbig endnu engang udtaler min Tak til Dem, hilser Dem til Gjentjeneste beredt

Heyman til G. A. Hagemann

30. April 1873.

Hermed har jeg Fornøielsen at sende Dem til Undersøgelse 3/1 Fl. Forseth og Compagni, 3/1 Fl. Christiania Bryggeri, 3/1 Fl. Frydenlunds Bryggeri. Det er ganske interessant at bemærke Forskjellen mellem de forskjell. Mærker, – og det jeg finder mest interessant er, at efter *min* Smag, er Jacobsens og Frydenlunds det Bedste – (uagtet jeg vil tilføie, at ingen af Sorterne ere hvad jeg personlig kan lide).

Bouteilleringen er smuk paa alle 4 Sorter, og især Frydenlunds.

Heyman til G. A. Hagemann

10. Maj 1873

Herr G. A. Hagemann!

Der er kommen en Kasse med 2 Flasker Vand-Prøver til Slagteriet.

Man siger mig paa Kontoret, at der om Eftermiddagen altid er lukket hos Stein; hvor skal jeg sende dem hen?

[Efterskrift] Etatsraad Tietgen havde endnu ikke læst Brevet, men skulde see at komme dertil i Eftermiddag. Cementfabrik vil han ikke vide noget af.

Udateret notat af Heyman med beregninger vedrørende Tuborg. Formentlig oplæg til mødet den 13.5.1873.

Havnen maae antagelig kunne gjøres færdig for høist	110000
Eiendommen koster	100000
Omkostninger paa samme etc.	10000
Ølbryggeriet høist	200000
Glasværk (ved Gas)	35000
Gjødningefabrik og 2 Svovlsyrekamre	150000

Vandværk, Gasværk, Bødker, Smede og Maskinværksted	25000
Sporlægning og Veianlæg	15000
Saltraffinaderi	
Driftscapital og flydende Kasse	200000

Foreløbig

1. Opmaaling af Terrainet ved en authoriseret Landmaaler.
2. Bestemmelse om hvor de forskjellige Fabriker skulle anlægges.
3. Overslag over Havnens Færdiggjørelse, og Samme at udbyde i Entreprise.
4. Tegninger og Overslag over de forskjellige Anlæg.
5. Antagelse af Brygmester, Gjødningsfabrikant og Forretningsførere.
6. Arkitekt.
7. Brøndgravning.

G. A. Hagemann til Tuborgs bestyrelse

[10.] maj 1873.

Hr. Grosserer P. Heyman Her.

Indlagt sender jeg Dem »Svaret« fra Brygmester Bekkevold til endelig Afgjørelse.

Tillad mig blot at bemærke, at jeg er overbevist om godt Vands Tilstedeværelse paa Pladsen og kan derfor rolig opfordre til en Afgjørelse, om jeg end, for et Actieselskab, kunde ønske at forelægge bedre Undersøgelse af Vandforholdene end de alt udførte.

Der skal afgjøres:

1. Skal der anlægges Bryggeri? (20000 Tdr. Øl)
2. Vil De Herrer Ejere af »Priors Grund« engagere Hr. Bekkevold? Til B.s Assistent skulde da Hr. Zartmann strax ansættes og strax sendes til Norge for 1) sammen med B og andre (?) at udkaste Planerne og 2) for at bese de norske Bryggerier i Almindelighed. Zartmann engageres med 800 Rdl. og fri Bolig med lidt % af Forretningen ved Siden af (indtil 1200 Rdl.)
3. Hr. Brygger Sørensen (1500 Rdl.) og Zartmann (800 Rdl.) engageres og sendes samlede til Norge for, ifølge B.s sidste Tilbud,

sammen med ham at lægge Planen og af ham lære Brygningen
Forslag 2 er det sikkreste og bedste, men det dyreste; 3 er sikkert nok (for mig) og billigere!
Forventende Deres Svar er jeg Deres ærbødige

[Tilføjet af Heyman:]
Uagtet Forslag Nr. 2 er kostbarere, anseer jeg det dog for tilraadeligst af forskjellige Grunde og har dette Øieblik udviklet disse for Herr Hagemann.

den 10. Maj 73
Heyman

[*Rudolph Puggaards kommentar*]
Jeg skal ikke ytre mig om det Hensigtsmæssige ved at antage enten Forslag 2 eller 3, da No. 1 dog først skal afgjøres. Dersom vi ere enige om at danne et Aktie-Selskab for de Tuborgske Fabrikker er det mig ligegyldigt om Forslag 2 eller 3 vælges.

10. Mai 1873
Rudoph Puggaard.

[*C. F. Tietgens bemærkninger:*]
Herr Rudolph Puggaard

Privatbanken i Kjøbenhavn d 10. Mai 1873.

Idet jeg hoslagt tilbagesender de mig tilstillede Skrivelser, og vedlægger en lille Memorandum[1] som Hagemann engang har givet mig om Bekostning etc., skal jeg tillade mig følgende Hovedbemærkning, at naar vi er enige om at ville overdrage Grunden etc. til det event. Aktie Selskab til Indkøbs Priis, da er der ingen Grund for os til selv at løbe Risicoen ved at udarbejde Planer, Undersøgelser, men at dette maa være en fælleds Sag, men jeg er paa den anden Side ogsaa enig om, at Tiden ikke bør spildes, og efter den Samtale jeg i Dag havde med Herr Heyman, hvor han mente at kunne skaffe Deeltagere nok, vil jeg ikke have noget imod at vi altsaa strax skred til Dannelsen af et Aktie Selskab, som altsaa 1) afkjøber os hele Grunden etc. til hvad den koster 2) sender Vedkommende til Norge og indgaar Kontrakt med Nordmanden, hvil-



C. F. Tietgen (1829-1901). Formand for Tuborgs Fabrikker 1873-80 og igen fra 1888. Direktør for Privatbanken fra 1857. Et iøjnefaldende exempel på en finansiel entreprenør i Schumpeters forstand (se s. 25ff). I 1873 bl.a. formand for DFDS, Store Nordiske Telegrafselskab, Burmeister og Wain, De danske Sukkerfabrikker m.v.
Foto i Det kgl. Bibliotek.

ket jeg foretrækker 3) paabegynder Arbejderne paa Havnen etc. 4) lader alle de andre Planer os skaffe til Veie.

(Selskabet bør eie hele Grunden, og vil man senere sælge noget deraf til andet Formaal bliver det dette som gjør det)[2].

Jeg vil antage efter Hagemanns Overslag at der til det hele Foretagende med Havnens Færdiggjørelse og til Udbetaling til os vil behøves

(ikke de 100000)	Rdl. 455000
Havnen	145000
Til os	50000
Altsaa	Rdl. 650000
Til Drifts Kapital	Rdl. 150000
Altsaa ialt	Rdl. 800000

og altsaa gjøre Aktie Kapitalen En Million, men heraf kun nu udstede de 800000.

Af dem forbeholder jeg mig at disponere over 100.000 Rdl., og beder d'Herrer disponere over Resten, ligesom jeg ogsaa beder Dem meddele Hr. Heyman dettes Indhold.

Deres hengivne C. F. Tietgen

Enig med Etatsraad Tietgen; da jeg imidlertid reiser bort paa nogen Tid, beder jeg Dem, hvis noget skal bestemmes under min Fraværelse da at tale med ham.

11/5 73 Rudolph Puggaard

Ligeledes Gustav Brock

1. Se: Nogle forslag til dannelsen af Fabrikerne Tuborg. Notat af G. A. Hagemann 1873.29.3., se s. 97.
2. Jvf. samme stk. 1.

Heyman til G. A. Hagemann

den 13. maj 1873.

Actiekapitalen er fuldt tegnet! Dersom De i Morgen Formiddag har Leilighed ønskede jeg gjerne en Samtale; nu skal der jo tages fat.

Tuborgs Fabrikkers interessentskabsprotokol maj og juni 1873.

Den af Herr H. P. Prior kjøbte Eiendom og Havneanlæg med Tilbehør af Muddermaskine med 5 Pramme, Jernbane og dertilhørende Tip-Vogne, Tømmer og Bræde Beholdning, tilhuggede Granitsteen, Centrifugal Pompe med Dampmaskine, løst Inventarium, Avlsredskaber etc er betalt med Rd *100.000* – Et hundrede Tusinde Rigsdaler Rigsmønt, af hvilket Beløb Rd *40.057.5.15* ere betalte Contant, saaledes fordelt paa de forskjellige Parceller af store Tuborg.

Kjøbesummen for No 5a var –			Rd 89.300
deraf indestaar paa første			
Prioritet til Overformynderiet	Rd 14.300		
Contant betaltes	Rd 35.000		
til H. P. Prior udstedtes 8 Stk.			
Obligationer hver paa *5000* med			
Sikkerhed næst efter 14300	Rd 40.000		
	Rd 89.300		
Kjøbesummen for No 5b var –			Rd 3.000
deraf betaltes Contant	Rd 1.700		
til H. P. Prior udstedtes Obligation	Rd 1.300		
	Rd 3.000		
Kjøbesummen for No 5e var –			Rd 7.700
deraf indestaar paa første			
Prioritet til Creditforeningen	Rd 2.342.0.1		
Contant betaltes	Rd 3.357.5.15		
til H. P. Prior udstedtes obligation	Rd 2.000		
	Rd 7.700		
			ialt Rd 100.000

Foruden ovennævnte af Herr H. P. Prior kjøbte Eiendom, er der af Herr A. Scherfig kjøbt en Jordlod, beliggende bagved store Tuborg henimod den sjællandske Jernbane af Areal ca. 86370 Qvadratalen, for en Kjøbesum af Rd 7.200, der er contant udbetalt. For denne Jordlod føres dog særskilt Regnskab.

Af de paa Priors Eiendom liggende Vaaningshuse ere følgende udleiede:

Priors Vaaningsleilighed for 600 r fra 1 Mai til 1 Novbr. til Herr Frænckel. Det saakaldte Riise's Sted for 450 r til Herr Ed. Thune fra 1 Mai til 1 Novb – Eierne skulle vedligeholde Haven. Af Arbeiderboligerne beboes nogle gratis af de fast ansatte Folk, nogle ere bortleiede mod maanedlig Leie, der varierer fra 3 r. 2 s. til 5 r. pr Maaned.

Gartneren bliver foreløbig paa Eiendommen og erholder sin tidligere Løn.

Til det saakaldte Riise's Sted er kjøbt noget Inventarium til Be-

løb ca. 30 r., af Herr Prior er endvidere kjøbt en Del Inventarium, Heste, Vogne etc. for 1000 r. efter Specification.

Indenrigs Ministeriet har givet Bevilling til Anlæg af Havnen; naar den bliver færdig, ville Havnepenge være at opkræve i Lighed med det for Kjøbenhavns Havn fastsatte Reglement.

Interessenterne ere enige om at besørge de Forretninger, som ovennævnte Kjøb maatte foranledige, og som hver især er i Stand til at paatage sig, uden derfor at beregne noget Vederlag, dog har Advokat Brock Ret til Salair for Indkjøbet af Eiendommen.

Kjøbenhavn i Mai 1873

Gustav Brock — Philip W. Heyman — C. F. Tietgen — Rudolph Puggaard

Da Eiendommene No 5a, 5b og 5e Parceller af Tuborg med Havneanlæg og øvrigt Tilbehør, saaledes som det Hele er kjøbt af Herr H. P. Prior, ere overdragne til Aktieselskabet Tuborgs Fabrikker, for Indkjøbspris med tillæg af Renter c. 5% pro anno og senere paa Eiendommene havte Udgifter, vil det Beløb, som bliver at tilsvare af Aktieselskabet, i Henhold til omstaaende Regnskab, i alt beløbe *Rd. 46.214.5.12* 1. Juni ligesom Aktieselskabet vil have at overtage foranførte Prioritetsgjæld til et samlet Beløb af *Rd. 59.942.0.1* og deraf svare Renter fra Obligationernes Udstedelsesdag eller fra sidste Termin.

Kjøbenhavn i Juni 1873

Gustav Brock — Philip W. Heyman — C. F. Tietgen — Rudolph Puggaard

Referat af stiftende møde for Aktieselskabet Tuborgs Fabrikker den 13. maj 1873.

Referatet er indført i Forhandlingsprotokol for A/S Tuborgs Fabrikker s. 1 ff. uden datering. Lovene udarbejdedes først senere ligesom bestyrelsen først sammensattes på et senere tidspunkt, se breve af 15., 16., 24. og 25. maj.

Efter at underskrevne Høisteretsadvokat G. Brock, Grosserer Philip W. Heymann, Grosserer Rudolph Puggaard og Etatsraad C. F.

Tietgen – som i Forening havde overtaget det Grosserer H. P. Prior tidligere tilhørende Havneanlæg ved Strandveien med tilliggende Grund – vare komne overens om at overdrage bemeldte Eiendom til et Aktieselskab for det samme Beløb, som Eiendommen havde kostet os selv, uden nogensomhelst Avance, constitueredes Aar 1873 den 13de Mai Aktieselskabet »Tuborgs Fabrikker« med det Formaal: at fuldstændiggjøre og benytte det nævnte Havneanlæg med tilhørende Grund, at anlægge og drive Fabrikker sammesteds, samt at iværksætte saadanne andre dermed i Forbindelse staaende Foretagender, som Bestyrelsen maatte vedtage deriblandt Salg af Byggegrunde.

Aktiecapitalen fastsattes til En Million Rigsdaler, hvoraf dog foreløbig ikkun 800.000 Rd. vilde blive udgivne, da dette Beløb indtil videre vilde være tilstrækkeligt. – Af disse 800.000 Rd. overtoge Brock, Puggaard og Tietgen hver 100.000 Rd., Heymann 150.000 Rd. medens Resten overlodes til endeel andre Forretningsmænd, som ønskede at erholde Deel i Foretagendet, og da det hele Beløb saaledes var optaget, var der ikke Anledning til at indbyde til nogen Aktietegning. Man vedtog at anmode Privatbanken om at opkræve Indbetalingerne paa Aktierne, paa hvilke der foreløbig ikkun skulde indkræves 10%.

De Underskrevne indtraadte som Medlemmer af Aktieselskabets Bestyrelse og bestemte at indbyde Cand. polyt. Fabrikeier G. A. Hagemann til at træde ind som Bestyrelsens femte Medlem.

Det overlodes Grosserer R. Puggaard at opgjøre Interessentskabets Regnskab, saaledes at det derefter nøiagtigt kunde bestemmes for hvilken Sum Eiendommen vilde være at overtage af Aktieselskabet. Advokat Brock anmodedes om at foranledige de fornødne Papirer vedrørende Overdragelsen udfærdigede.

Man tog under Overveielse eventuelt blandt andet at opføre et Baiersk-Ølbryggeri for *Exportøl* samt et Glasværk for de til en saadan Fabrikation nødvendige Flasker, en Gjødningsfabrik og en Svovlsyrefabrik, og man besluttede at tilveiebringe de fornødne Planer og Overslag for disse Anlæg.

Selskabets Love vare vedtagne saaledes som de findes anført nedenfor:

Love for Aktieselskabet »Tuborgs Fabrikker«

1ste Afsnit
Selskabets Navn, Hjemsted og Formaal

§ 1

Selskabets Navn er »Tuborgs Fabrikker«

§ 2

Selskabet har sit Sæde i Kjøbenhavn, under hvis Jurisdiction det i alle forekommende Tilfælde henhører, og for hvis Øvrighed nærværende Love blive at anmelde.

§ 3

Selskabets Formaal er at fuldstændiggjøre og benytte det Selskabet overdragne Havneanlæg ved Strandveien med tilhørende Grund, at anlægge og drive Fabrikker sammesteds, samt at iværksætte saadanne andre dermed i Forbindelse staaende Foretagender, som Bestyrelsen maatte vedtage, deriblandt Salg af Byggegrunde.

2det Afsnit
Selskabets Kapital og Aktier

§ 4

Selskabets Kapital udgjør Rd. 1.000.000 deelt i Aktier.

Kapitalen kan senere kun forøges, naar Saadant vedtages af Generalforsamlingen, overensstemmende med Reglerne i nedenstaaende § 18, hvorimod Bestyrelsen er berettiget til, naar Omstændighederne maatte tilraade det, at udstæde rentebærende Obligationer med Sikkerhed i Selskabets Eiendomme indtil et Beløb, der ikke er større end Aktiecapitalen.

§ 5

Selskabets Kapital er deelt i 1000 Aktier lydende paa 1000 Rd hver.

§ 6

Aktierne, der underskrives af 3 Medlemmer af Bestyrelsen paa sammes Vegne, ere forsynede med Udbytte-Coupons saavelsom med en Talon ved hvis Tilbagelevering nye Coupons ville blive meddeelte. De ommeldte Coupons skulle være døde og magtesløse, naar de ikke ere præsenterede til Betaling inden 4 Aars Forløb fra den Dag at regne, da de vare forfaldne til Betaling. Deres Beløb tilfalder i saadanne Tilfælde Reservefondet.

Aktierne blive udstædte til Ihændehaveren, men kunne senere ogsaa transporteres til en bestemt Person. Paategning af et Navn paa en Aktie eller sammes Transport til en bestemt Person eller Ihændehaveren skal kun have fuld Gyldighed ligeoverfor Selskabet, naar saadan Paategning eller Transport er bleven indført i Selskabets Bøger; Selskabet indestaar ikke for en saadan Paategnings eller Transports Ægthed.

Såfremt en Aktie, der er noteret paa Navn af en eller anden Grund skulde forkomme, vil der blive meddeelt vedkommende en ny Aktie i sammes Sted, saasnart den borteblevne er bleven lovlig mortificeret og en Udskrift af Dommen herom er meddeelt Bestyrelsen.

I denne Mellemtid skal dog Udbyttet kunne udbetales af en saadan bortkommen Aktie mod at vedkommende stiller Bestyrelsen betryggende Sikkerhed i denne Anledning.

Saafremt Bestyrelsen efter de oplyste Omstændigheder maatte antage, at en paa Ihændehaveren noteret Aktie er gaaet tilgrunde ved ulykkelig Hændelse, skal Bestyrelsen være berettiget til at meddele Vedkommende en ny Aktie i den bortkomnes Sted, mod at der stilles betryggende Sikkerhed for, at Selskabet ikke derved lider noget Tab.

§ 7

Enhver Aktionair er uden nogen videre Erklæring herom fra hans side undergivet Selskabets Love, som de nu ere eller som de senere Tid efter anden paa lovlig Maade maatte blive forandrede.

Dog er det en Selvfølge, at ingen Aktionair ved nogen senere Beslutning kan forpligtes til at gjøre en større Indbetaling til Sel-

skabet eller paa anden Maade betale noget Beløb udover det, hvorpaa hans Aktier lyde, hvortil Aktionairernes Forpligtelse saaledes forsaavidt indskrænker sig.

§ 8

Aktionairerne ere berettigede til at indgive Forslag til den aarlige Generalforsamling, men saadanne Forslag skulle være indsendte til Bestyrelsen inden det paagjældende Aars 1ste Februar.

§ 9

Det paaligger Bestyrelsen at drage Omsorg for, at der føres Aktie-Registre, der indeholde Oplysning om de med Hensyn til Aktierne indtraadte Eiendoms Forandringer, hvorom Selskabet i Overensstemmelse med § 6 er bleven sat i Kundskab.

3die Afsnit
Generalforsamlingen.

§ 10

Generalforsamlingen har, indenfor de i Lovene afstukne Grændser, den høieste Myndighed i alle Selskabets Anliggender.

§ 11

En aarlig Generalforsamling afholdes i Kjøbenhavn i hvert Aars Marts Maaned, efter forud med 14 Dages Varsel derom udgaaet Bekjendtgjørelse, indrykket 3 Gange i den Berlingske, politiske og Avertissements-Tidende i Kjøbenhavn.

§ 12

Særlige Generalforsamlinger, der ligeledes afholdes i Kjøbenhavn og efter 14 Dages foregaaende Varsel, bekjendtgjorte som i forrige Paragraf bestemt, kunne finde Sted efter Bestyrelsens eller den aarlige Generalforsamlings Beslutning, eller efter skriftlig Forlangende af et saa stort Antal Aktionairer, som repræsentere 1/10 Deel af Selskabets samlede Kapital, hvilket Forlangende tillige skal

angive Hensigten med en slig særlig Generalforsamlings Afholdelse. Generalforsamlingen bliver i sidste Fald at afholde senest 4 Uger efter at Forlangendet derom skriftligt er blevet meddeelt Bestyrelsen.

§ 13

Saafremt de ved en Generalforsamling foreliggende Sager ikke skulde kunne bringes til Ende paa et Møde, bliver et nyt Møde at afholde inden 8 Dage derefter.

Om Stedet og Tiden for et sligt udsat Generalforsamlings-Møde meddeles der Aktionairerne senest Dagen forud Underretning ved en offentlig Bekjendtgjørelse i den Berlingske politiske og Avertissements Tidende, hvilken Bekjendtgjørelse indeholder Oplysning om de Anliggender, der skulde foretages paa Mødet.

§ 14

Enhver Aktionair har saamange Stemmer, som han har Aktier, og er berettiget til at møde og stemme paa Generalforsamlingen, naar han har godtgjort sin Stemmeret senest 2 Dage forud paa Selskabets Contoir i Kjøbenhavn, hvorefter han vil erholde et Adgangskort, paa hvilket tillige er angivet det Antal Stemmer, der tilkommer ham. Stemmeretten godtgjøres ved Forevisning af Aktierne, forsaavidt de ere noterede paa Ihændehaveren, og ellers ved Angivelse af Aktiernes Nummere.

Bestyrere af offentlige Stiftelser eller Aktieselskaber og lignende kunne, ligesaavelsom Commissairer i Boer, naar de have godtgjort saadan deres Stilling, møde og stemme paa Generalforsamlingen, uden selv at være Aktionairer.

Stemmeretten kan udøves ved Fuldmægtig, dog paa Betingelse, at Fuldmægtigen selv er Aktionair.

§ 15

I de sidste 8 Dage før hver aarlige Generalforsamlings Afholdelse skal der paa Selskabets Contoir være fremlagt til Eftersyn for Aktionairerne, foruden Regnskabet for det forløbne Aar, tillige en Fremstilling af de Anliggender, som ville blive forelagte General-

forsamlingen tilligemed bekræftede Afskrifter af samtlige dertil henhørende Dokumenter.

Trykte Fortegnelser over de Personer, der i Selskabets Bøger ere indtegnede som Eiere af Aktier, ville blive meddeelte til Afbenyttelse ved Valg.

De Anliggender, der skulle foretages paa særlige Generalforsamlinger, ville være at nævne i de Bekjendtgjørelser, hvorved vedkommende Generalforsamling sammenkaldes. Saavidt muligt iagttages det samme ogsaa med Hensyn til aarlige Generalforsamlinger.

§ 16

Generalforsamlingen vælger efter Bestyrelsens Forslag, en Dirigent, der leder Generalforsamling og afgjør alle Spørgsmaal, vedrørende Sagernes Behandlingsmaade og Stemmegivningen, forsaavidt han ikke maatte finde Anledning til at henvise Spørgsmaalets Afgjørelse til Generalforsamlingen selv, i hvilket Tilfælde der kun tilkommer enhver tilstædeværende Stemmeberettiget een Stemme.

§ 17

Paa den aarlige Generalforsamling skal der af Bestyrelsen forelægges:

a. Fortegnelse over de Aktionairer til hvem Adgangskort til Forsamlingen ere blevne udstædte, over de Personer, som i Selskabets Bøger ere indtegnede som Eiere af Aktier, samt over Fuldmagter.
b. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
c. Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
d. Forslag til Fastsættelsen af Udbyttets Størrelse for det forløbne Driftsaar.

Endvidere bliver paa Generalforsamlingen at foretage:

e. Forslag fra Aktionairer i Overensstemmelse med § 8.
f. Valg af et eller flere Medlemmer til at indtræde i Bestyrelsen i den eller de fratrædendes Sted.

g. Valg af 2 Aktionairer til som kritiske Revisorer at gjennemgaae det følgende Aars Regnskab.
h. Vedtagelsen af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar samt Meddelelsen af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.

§ 18

Paa Generalforsamlingen afgjøres alle Anliggender ved simpel Stemmefleerhed.

Til Vedtagelsen af Beslutninger, som gaae ud paa Forandringer i Selskabets Love, eller paa Selskabets Opløsning, udfordres imidlertid, at mindst en Trediedeel af Aktiebeløbet er repræsenteret paa vedkommende Generalforsamling, og at derfor Beslutningen vedtages af en Majoritet af to Trediedele af de afgivne Stemmer. Skulde paa den paagjældende Generalforsamling det nævnte Aktiebeløb ikke være repræsenteret, sammenkaldes en ny Generalforsamling med 8 Dages Varsel, bekjendtgjort som i § 11 bestemt, og paa denne skal den vedtagne Beslutning gyldig kunne vedtages af den ommeldte Majoritet med 2 Trediedele af de afgivne Stemmer, uden Hensyn til hvor stort et Aktiebeløb, der er repræsenteret paa denne Forsamling. Fuldmagter til at møde paa den første ikke fuldtallige Generalforsamling, skulle, hvis de ikke udtrykkelig tilbagekaldes, ansees for gyldige ogsaa med Hensyn til den sidste; det samme gjælder ogsaa om udsatte Møder (§ 13).

§ 19

Al Stemmegivning skeer skriftlig med mindre Forsamlingen, paa Dirigentens Forslag, eenstemmigen maatte vedtage en anden Afstemningsmaade.

§ 20

Angaaende det paa Generalforsamlingen Passerede, derunder navnlig de af Forsamlingen fattede Beslutninger, skal der optages en kort Beretning, hvilken Beretning, der underskrives af Dirigenten og Selskabets Bestyrelse, skal ansees for fuldt bevisende i enhver Henseende.

4de Afsnit
Bestyrelsen

§ 21

Bestyrelsen, der bestaaer af 5 Medlemmer har Hovedledelsen af og Controllen med Hensyn til alle Selskabets Forretninger og Anliggender. Den første Bestyrelse bestaaer af:

Høiesteretsadvokat G. Brock. Cand. polyt. G. A. Hagemann. Grosserer Philip W. Heyman. Grosserer Rudolph Puggaard og Etatsraad C. F. Tietgen.

Af Bestyrelsens Medlemmer udtræder aarligt paa Generalforsamlingen eet Medlem, i de første 4 Aar efter Lodtrækning mellem de nævnte Medlemmer indbyrdes og senere det Medlem, der har fungeret længst. For hvert fratrædende Medlem vælger Generalforsamlingen en Aktionair til at indtræde i Bestyrelsen. Fratrædende Medlemmer af Bestyrelsen kunne gjenvælges. Indtræder ellers af en eller anden Grund Vacance i Aarets Løb, vælger Bestyrelsen, forsaavidt den anseer det for nødvendigt, selv et Medlem til at fungere i Tiden indtil den nærmest paafølgende Generalforsamling, paa hvilken da et nyt Medlem vælges i den ledigblevne Plads. Det saaledes valgte Medlem af Bestyrelsen fungerer ikkun for den Tid, hvori det Medlem, i hvis Sted han er valgt, ville have havt at fungere.

§ 22

Bestyrelsen repræsenterer Selskabet i alle Forhold og forbinder samme med dens i saadan Egenskab fattede Beslutninger, foretagne Handlinger eller afsluttede Overeenskomster, Alt overeensstemmende med nærværende Love og den almindelige Lovgivning, samt under Ansvar for Generalforsamlingen.

§ 23

For at en gyldig Selskabet forbindende Beslutning skal kunne fattes, udfordres, at mindst 3 Medlemmer af Bestyrelsen ere enige i samme, og undertegne, hvad der i saadan Anledning maatte blive udfærdiget. Imidlertid skal dog Bestyrelsen kunne bemyndige et enkelt af Medlemmerne til med fuld Retsvirkning at handle paa

sammes Vegne og saaledes forbinde Selskabet, dog selvfølgelig under Ansvar for Bestyrelsens samtlige Medlemmer. Bestyrelsen vælger af sin Midte en Formand, hvis Stemme i Tilfælde af Stemmelighed gjør Udslaget.

§ 24

Bestyrelsen antager den fornødne Medhjælp til Forretningernes Udførelse, fastsætter disse Funktionairers Forretninger og bestemmer deres Vederlag.

5te Afsnit
Regnskabsafslutning. Udbetaling af Udbytte. Reserve-Fond.

§ 25

Selskabets Forretningsaar begynder den 1. Januar og ender den 31. December.

§ 26

Selskabets Netto Udbytte, ifølge det afsluttede Regnskab, fordeles paa følgende Maade:

1. Til Aktionairerne udbetales 5 p.Ct. af den indbetalte Deel af Aktiecapitalen.
2. Af det overskydende
   a. henlægges 10 p.Ct. aarligt til et Reserve- og Fornyelses-Fond.
   b. 5 p.Ct. tilfalde Bestyrelsen som Tantieme.
   c. 5 p.Ct. anvendes til Bedste for de i Selskabets Tjeneste værende Betjente og Arbeidere efter Bestyrelsens nærmere Bestemmelse.
   d. Resten udbetales Aktionairerne som Dividende i Forbindelse med ovenmeldte 5 p.Ct. af Capitalen.

§ 27

Naar Generalforsamlingen har billiget det forelagte Aarsregnskab, udbetales Udbyttet til Aktionairerne, mod Tilbagelevering af vedkommende Coupons.

6te Afsnit
Selskabets Opløsning.

§ 28

Saafremt Omstændighederne maatte tilraade Selskabets Opløsning, skal Bestyrelsen fremkomme med Forslag herom paa den Første aarlige Generalforsamling.

Naar det i saadant Tilfælde vedtages at opløse Selskabet, skal Generalforsamlingen afgjøre, om Afviklingen af Selskabets Forretninger skal skee ved Bestyrelsen eller ved en særlig i dette Øiemed udnævnt Comitee.

Naar Forretningerne derpaa ere afviklede og afsluttede, skal der afholdes en Generalforsamling, paa hvilken Resultatet meddeles og Decharge gives.

7de Afsnit
Almindelige Bestemmelser.

§ 29

Alle Bekjendtgjørelser og Meddelelser, Selskabet vedrørende, hvortil Bestyrelsen, ogsaa udenfor disse Loves udtrykkelige Forskrift, maatte finde Anledning ville blive bragt til Aktionairernes Kundskab ved Indrykkelse i den »Berlingske politiske og Avertissements-Tidende« i Kjøbenhavn.

C.F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman
G.A. Hagemann Gustav Brock

Fortegnelse over Aktiehavere i A/s Tuborgs Fabrikker maj 1873

Etatsraad Tietgen	100000
Advokat Brock	100000
Grosserer R. Puggaard	100000
Grosserer Philip W. Heyman	148000

Grosserer I. C. E. Michaelsen	50000
Grosserer M. L. Bramsson	25000
Vexellerer Martin W. Heyman	42000
Grosserer Meyer A. Levy	10000
H. I. Bing og Søn	25000
M. J. og J. H. Bing	25000
Fritsche og Co.	20000
Schottlænder og Goldschmidt	20000
Beckett og Meyer	20000
Fritz Hartmann	10000
Grosserer Bernh. Hirschsprung	5000
Grosserer D. Halberstadt	10000
Grosserer Gustav Hansen	10000
Grosserer Oluf Søkjær	10000
Assurancebestyrer S. Gram	2000
Schiøler	5000
M. E. Grøn og Søn	10000
Assurancebestyrer Th. Ludvigsen	2000
Bankdirecteur F. C. Smidt	2000
Grosserer Harry Levin	3000
Grosserer Mich. Meyer (Badstuestræde)	11000
Helland og Co.	25000
	Rdl. 800000

Heyman til G. Brock

Østerbro d. 15. Maj 1873

ST Herr Høiesteretsadvokat G. Brock.
Medfølgende Udkast til Love[1], der blev mig leveret af Herr Etatsraad Tietgen, bedes De venligst gjennemgaae, og om muligt sende mig tilbage i Morgen Formiddag samt meddele mig, om der i Samme maatte være Forandringer De ønsker foretagne.

1. Udkastet til love for Tuborgs Fabrikker er et trykt eksemplar af Store Nordiske Telegrafselskabs love, hvorpå der er indført en række rettelser og ændringer.

Heyman til C. F. Tietgen

Østerbro d. 16. Maj 1873

Herr Etatsraad C. F. Tietgen R af D pp.

Til Udkastet, som hermed følger retour, har jeg kun følgende Bemærkninger:

1. Kunde en Bestemmelse om at Fabrikerne bestandig skulle holdes fuldt assurerede ikke være hensigtsmæssig?
2. Ligeledes en Bestemmelse saaledes som ved Dampskibselskabet, at der kan optages Obligationer til samme Beløb som Actiekapitalens Størrelse.
   Indbetalingsmaaden vedkommer vel ikke Lovene?

[Efterskrift] Til § 3 synes mig ogsaa der kunne tilføies: »Salg af Byggegrunde«.

Heyman til agentfirma Thygesen og Ellingsen

19. Maj 1873

Privat. Herrer Thygesen og Ellingsen, Christiania.

Overbringeren heraf Herr Cand. C. Zartmann er reist til Norge for paa mine og mine Venners Vegne at bringe en Overeenskomst med Herr Bekkevold istand og for samtidig at gjøre sig bekjendt med de norske Exportbryggerier, deres Bygning og Drift[1]. Herr Zartmann har aldeles ingen Bekjendtskaber i Deres Land, og det vil derfor være forbunden med en Deel Vanskeligheder for ham at faae Indpas paa de Steder, han maatte ønske at besee.

Vilde De med den venlige Forekommenhed, De nylig har givet mig Beviis paa, – ogsaa understøtte mig – og derved Herr Zartmann i denne Sag, vil De yderligere forbinde mig, og enhver Bistand, De maatte være saa venlig at yde Herr Z., vil af mig blive betragtet som en Velvillighed udviist imod mig personlig. Dersom Herr Z. maatte finde Anledning til at besøge noget andet Sted i Norge for at gjøre sig bekjendt med derværende Bryggerier, beder jeg Dem være saa venlig at give ham en Introduction til en af Deres Venner sammesteds.

Idet jeg nu beder Dem undskylde al den Uleilighed jeg bringer Dem, hilser Dem

1. Jvf. Zahrtmanns rapport herom 1873 9.7. Z. var på rejse i Norge fra 26. maj til 16. juni 1873.

Heyman til C. F. Tietgen

Østerbro d. 24. Maj 1873

Herr Etatsraad!
Grumme nødig vil jeg plage Dem, men jeg har efter nøie Overveielse funden det rettest at henvende et Par Ord skriftligt til Dem.

Jeg veed fuldtvel, at det betydelige og mangesidige Arbeide De allerede har taget Ihænde er langt mere, end et almindeligt Menneske kan overkomme, og jeg skulde vistnok være den Sidste til at trygle Dem ogsaa at vie nogle af Deres Kræfter til Tuborg Foretagendet, naar jeg ikke for mit eget Vedkommende betragtede Saadant som en Æressag for mig; thi det staar for mig som værende udenfor enhver Tvivl, at dersom Etatsraadens Navn ikke er knyttet til Bestyrelsen, vil jeg komme til at staae i et meget skjævt Lys – og idet jeg derfor ved disse Linier lover Dem at ville med alle de Kræfter der staae til min Raadighed – og i Hr. Hagemanns Navn tør jeg love det Samme – arbeide af yderste Evne til Sagens gode Udfald – udtaler jeg, at jeg vil betragte det som en sær Velvillie udviist imod mig – en Velvillie jeg ingensinde skal forglemme – om De Hr. Etatsraad bestemmer Dem til med Deres Navns Vægt at støtte Foretagendet.

Hertil vil jeg indskrænke disse Linier, som jeg haaber ville blive vel optagne.

Philip W. Heyman til G. A. Hagemann

25.5.1873

Kjære Hr. Hagemann!
Mit Svar vilde være (saa længe vi ikke have Afgjørelsesret, selvføl-

gelig under Etatsraad Tietgens Approbation): »Engager Bekkevold fast 2500 fri Bolig, tilsikkret mindst 500 Tantieme. Forbehold os Bestemmelsesret til Anlægets Størrelse«[1].

Jeg synes nemlig, at det er uforsigtigt at anlægge Historien større end til 15000 Tdr. med Udvidelsesrum til 30000, og naar man tager i Betænkning, at saavidt jeg veed, er min Broders hele Production 8000 Tdr. og Jacobsens ikke mere end 25000 Tdr., maae det vist være nok at begynde med.

Viser dette sig med Tiden da at være for lille, da kan ogsaa Anlæggelsen af et heelt nyt Bryggeri ved Siden af betale sig.

Det er vel tidsnok at svare efter Børsen, da jeg meget gjerne først vil være paa det rene med Etatsraad Tietgen. Om jeg ret kender denne Hædersmand tager han sine Betænkeligheder tilbage, og træder strax ind i Bestyrelsen; han vil ikke nænne at lade mig i Stikken, og vi to maae jo virkelig kunne fritage ham for de værste Byrder i dette Anliggende.

Som jeg sagde Dem igaar vil det ogsaa blive alt andet end behageligt, om vi skulle nødsages til af og til at føre Underhandlinger med en Anden.

Af Etatsr. T. faar man et bestemt Svar, saa man veed hvor man er, af Andre faaer man kun undvigende Svar og Tilbageholden. Ønsker De en Samtale er jeg beredt til at komme ind til Dem. [Efterskrift] Ellers træffer De mig paa Børsen. Der er i Telegrammet ikke Tale om paa hvor lang Tid Bekkevold skal tilsikkres denne Gage.

1. Jvf. Zahrtmanns rapport af 9.7.1873.

C. H. D. Zahrtmann til G. A. Hagemann

Lørdag d. 31.5.1873

Hr. fabrikejer Hagemann
Jeg modtog Deres brev igaar, flaskerne med øl ere sendte idag pr. engelsk dampskib. Bekkevold havde naturligvis intet at indvende mod tilføjelsen i kontrakten, og denne skal blive retourneret strax,

naar den kommer. Øl koster her 6½ skilling norsk (10⅖ s. d.) flasken (à 3 pægle) 10% rabat for contant betaling, frit tilkørt, det sælges aldrig pr. tønde, der regnes 120 potter paa 1 tønde øl, paa bryggeriet selv koster det 6½ s. potten, men det er kun tilfældigt, at det undertiden bliver solgt saaledes. Skatten er 2½ specie pr. tønde byg, hvilket omtrent svarer til 1 s. n. (1⅗ s.) pr. flaske.

Alt exportøl gaar næsten nu til Hamborg, hvor det sælges til 14 s. n. (22⅖ s.d.) kasse og flasker er regnet med i denne betaling, flaskerne staa bryggeriet i omtrent 3¼ s.n. pr. stk.

Tidligere blev der ogsaa her fra bryggeriet sendt øl til oversøiske steder, men da de nu kunne afsætte alt i Hamborg foretrækkes det, det andet kunde nok ofte bringe stort overskud, men ogsaa undertiden tab paa grund af de usikre forbindelser. Idag er der forøvrigt kommet en ordre fra Buenos-Ayres paa 700 kasser for 14 s.n. pr. fl. betalt straks ved afsendelsen her paa stedet, men den vil ikke kunne blive effectueret for det første, navnlig paa grund af mangel paa flasker, som næsten ikke ere til at opdrive.

Exportøllet er noget forskelligt fra øllet, som bruges her paa stedet, det er bitrere og lidt stærkere, men naar det opbevares i længere tid, taber det bitre sig helt, saaledes som jeg har smagt ved en flaske, som B. havde haft staaende et aar.

Tegningen tænker jeg at faa færdig om 5 eller 6 dage, den bliver jo saa kun tarvelig fra udførelsens side, men det er jo ogsaa meningen, at en arkitekt skal have den under sin behandling.

B. ytrede straks, da vi begyndte, om det ikke var bedst at bede Lenschov i Chrania om at gennemse tegningen, naar vi vare færdige med den, jeg troer egentlig ikke, at det vil være til nogen nytte, og jeg ved jo heller ikke, om L. overhovedet vil indlade sig derpaa, men jeg vilde dog omtale det for Dem. Hvis De mener jeg skulde gøre det, beder jeg Dem om at lade mig det vide saa snart som muligt og om at sige mig, hvorledes De tænker det kan lade sig gøre, i saa fald vilde jeg strax, naar tegningen er færdig, rejse til Chrania, ellers tænker jeg, at jeg bliver her nogle dage for at tale om enkeltheder ved anlæget, saa rejser jeg til Laurvig for at se bryggeri og glasværk der, som begge tilhører Christiansen og derfra til Chrania.

Hvis Lenschov skulde gennemse tegningen og have betaling derfor vil jeg behøve penge dertil i Chrania.

Indlagt medfølger en etikette som er sendt hertil fra Buenos Ayres for flaskerne som ere bestilt dertil, det er en nordmand der er bosiddende der som har bestilt dem. [Efterskrift] Min adresse er nu bedst Ernst's hotel. Telegrammer blot Zahrtmann Chrsand.

G. A. Hagemann til Heyman den 4. juni 1873

Braunschweig den 4.6.73

Kjære Hr. Heyman.

Idag har jeg da havt en lang Konference med Ismaskinemanden Hr. Windhausen[1], der paa en Maade gjorde et slet Indtryk (lad, uordentlig og ikke heymansk (never defer)[2], men paa den anden Side lod til at være ganske genial. Ismaskinen er hidindtil kun



G. A. Hagemann (1842-1916). Ejer af Øresunds chemiske Fabrikker fra 1870, cand.polyt., Tietgens tekniske rådgiver. Medlem af Tuborgs bestyrelse fra 1873-80 og fra 1886-94. Teknisk rådgiver, fra 1882 direktør for De danske Sukkerfabrikker, senere formand for B og W.
Foto i Det kgl. Bibliotek.

indført i to Bryggerier (et ved Dortmund og et ved Darmstadt), men, hvis man kan troe W. ere nu flere i Begreb dermed. Begge de to bestaaende Anlæg ere imidlertid nu itu, men om en c. 8 Dage vilde det ene være igang igjen. Beretningerne fra begge Steder ere glimrende, men da begge Anlæg, saavidt jeg kunde forstaa, fremtidig havde Isbeholdere, saa tør man vist ikke helt stole derpaa. Den eneste Garanti, som W. vil paatage sig, er, at Maskinen leverer den Mængde kold Luft, som han opgiver. Han mente, at vi skulde bruge en Maskine, der producerede 2000 Kubikmeter Luft a ÷50° i Timen. Den vilde i Anlægskapital koste c. 12000 Thl., hvortil endnu kom 15%, som hans Afgift. (Prisen er imidlertid inclusive Dampmaskine). I Dortmund er der til en Kjælder c. 700.000 Kubikrum anvendt en Maskine, der ved 15 Timers Arbejde med Kapacitet af 300 Kubikmeter Luft a minus 50 i Timen holder Temperaturen ved mellem 2 og 3°. W. troede at erindre, at de der brugte 300 Pund Kul (slette) i Timen. Lad os altsaa til vort Anlæg sige 200 Pund i Timen – 15 Timer = 10 Tdr. = 20 Rdl. og lad os antage i Maximum 300 Dage = 6000 Rdl. Anskaffelsen sig 20000 Rdl., forrentet 5% repareret og afskreven 7½% = 12½% a 2500 Rdl. det vil sige: Isen koster os aarlig 8500 Rdl. Hvorvidt denne Sum staar i Forhold til Fordyrelsen af Lagerbygningen og til de aarlige Isudgifter kan jeg slet ikke bedømme.

For dog nu ikke at gaa rent vild, rejser jeg formodentlig imorgen til Dortmund for dog at tale med Fabrikejeren selv.

Min personlige Opfattelse er den, at Maskinen utvivlsom kan yde hvad W. opgiver, og at den i mange Tilfælde vil være en Velsignelse for Bryggeren, men jeg er aldeles ude af Stand til at bedømme Prisen paa denne Afkjøling i Forhold til Is.

Indlagt nogle Tegninger af selve Maskinen.

[Efterskrift] P.S. Fra Dortmund gaar jeg til Dresden. Tal med Hellerung om denne Sag hvis de faar Lejlighed. Kunde han ikke lave Maskinen efter Tegning?

1. G. A. Hagemann var i juni-juli 1873 på rejse i Tyskland for at studere bryggerianlæg, glasværker og gødnings- og svovlsyrefabrikker.
2. Philip W. Heymans valgsprog.

4. juni 1873

Kjære Herr Hagemann!
Tak for Zartmanns Brev, der virkelig giver smukke Forhaabninger; jeg har faaet det Indtryk at Z. er en særdeles flink og lovende ung Mand. Hermed sender jeg Dem Contrakten i 2 Exemplarer (det stemplede Exemplar skulle vi have tilbage, det ustemplede beholder Bekkevold). Jeg har i Contrakten gjort den Forandring at jeg har tilføiet at Bekkevold ikke kan opsige os i de første 5 Aar, – og at efter de 5 Aar kan Opsigelse gjensidig finde Sted til hver 1ste Marts med ½ Aars Varsel. Jeg vedlægger 200 Rdl. til Z. Er det tilstrækkeligt?

Jeg vedlægger ligeledes et Exemplar af »Fædrelandet« fra iGaar Aftes; der er en Artikel om Industri og Frihandel som vil interessere Dem.

Beck var hos mig i Formiddags; han længes for sit personlige Vedkommende meget efter et Resultat. Jeg har sagt ham, at forinden han kan faae et Saadant, maae De først være færdig med Deres Undersøgelser, ligesom han selv først maa skaffe Underretning om for hvor lang Tid det omtalte Monopol[1] kan sikkres os, mod at vi samtidig maae være fri for nogetsomhelst Baand.

Zartmanns Brev[2] og Analyserne har jeg foreløbigen lagt ved de andre Documenter; de kunne blive Dem leverede paa Deres Anfordring.

Etatsraad Blom anmodede mig iGaar om at komme i Betragtning ved en Licitation. Foruden ham er altsaa ifl. Deres Anbefaling Tømmermester Borup – samt P. P. Petersen og Lauritz Petersen samt Wienberg.

For Glasværkets Vedkommende anbefalede sig iGaar Marcus M. Nathan som den, der til andre herværende Glasværker leverer alkaline Salte eller Kelp Salt, samt Mønnie og Alkali.

Til Anlæggelse af Riismølle har Etatsraad Tietgen foreløbig ikke Lyst: »Lad os først faae det i Stand som vi have paa Tapetet; naar saa det gaae som det skal, er det tidsnok at tage fat paa mere«. Man kan jo ikke sige andet end at Manden har Ret.

Angaaende Saltsteen og Salt haaber jeg om nogle Dage at kunne give Dem Oplysninger.

[Efterskrift] Brocks lille Brev ønsker jeg leilighedsviis tilbagesendt.

1. Monopol på forhandling af Curacao guano for Danmark og Sverige for firmaet H. I. Merck og Co Hamborg.
2. Jvf. 1873 31.5.

Heyman til C. Zahrtmann

4. Juni 1873

Herr C. Zartmann.
Herr Hagemann har underrettet mig om Indholdet af Deres Skrivelse[1], og jeg faaer derefter Indtrykket af at den projecterede Bryggeriforretning maae ventes at ville blive god og lønnende. Jeg vil haabe, at Herr Bekkevold til Fuldkommenhed forstaaer Exportøl-Fabrikationen og alt hvad dermed staaer i Forbindelse – ogsaa Aftapningsmaaden og Propningen, hvilket ikke er uvæsentlig.

Ifl. Deres Anmodning vedlægger jeg 200 Rdl. RM; skulde De ønske mere saa behag at telegrafere til mig.

Jeg vilde ønske at Tegningerne snart maae være fuldendte; thi jo før vi kunne paabegynde Bygningen desto før kunne vi faae gjort Forsøg med Sendinger af Øl til transatlantiske Steder.

[Efterskrift] Behag at hilse DHerrer Thygesen og Ellingsen fra mig.

1. Jvf. 1873 31.5.

Heyman til G. A. Hagemann

7. Juni 1873

Kjære Herr Hagemann.
Efter Oplysninger jeg har indhentet er den omtrentlige Production som Saltværkerne »Lüneborg« og Saltværkerne paa Amager [fabrikerer] omtrent 40000 Tdr. aarlig.

Prisen for nærværende Tid er pr. Td. a 230 Pund 20 Mk. (tyve Mark) ÷2% pr. contant frit leveret til Kjøberens Pakhus heri Staden.

Saltsteen fra Irland eller England koster omtrent 14-15 Shilling cost freight pr. Ton hertil.

Er der flere Oplysninger De kunde ønske i denne Retning skal jeg søge at skaffe dem bragte tilveie.

Jeg har nok Lyst til paa Mandag eller Tirsdag at tale med Dem om det ikke var rettest paa Grund af de høie Murstenspriser etc. at vente 1 Maaneds Tid eller to med at bygge, – og saa foreløbig udgrave Grunden og lægge Beton, hvortil vi jo have de vigtigste Materialer.

Saafremt det er mig muligt, seer jeg altsaa ind til Dem paa Sodafabrikken Mandag eller Tirsdag Morgen.

Heyman til G. A. Hagemann

10. Juni 1873

Herr G. A. Hagemann.

Min Skrivelse til Beck af iGaar var saaledes affattet:

Under den samlede Bestyrelses nærmere Approbation foreslaaer jeg:

Tuborgs Fabrikker maae faae Monopolet for Danmark og Sverrig[1].

Vi maa først være enige om en Priis til hvilken vi kunne faae Raamaterialet directe hertil incl. Fragt til vor Havn eventuelt til Canalen for Ordre, da vi selv i Reglen ønske at foretage hele Fabrikationen, hvorved spares Omladning i Hamborg, unødvendig Fragt, Sække etc. Dernæst maa vi kjende den allerbilligste Priis for Varen i Sække – tørret og malet i Skib eller til Jernbanen i Hambg. p. 75%.

Vi maae kunne opsige Monopolisterne i Hambg. med ½ Aars Varsel, hvorimod disse ikke kunne opsige os.

Vi maae kjende Betingelserne paa hvilke Hambg. Huset har Monopolet forinden vi kunne sige om vi kunne være tjente med et

Arrangement, blandt Andet paa hvor mange Aar at Vedkommende har Monopolet.

Hvilken Procent-Minimum garanteres af Fosforsyremængde og hvilken Skalaberegning benyttes for samme Procenter. Steins Analyse maa altid anerkjendes.

Saafremt Arrangementet opnaas, antages De til merkantil Forretningsfører (dog ikke overordnet) for Gjødningsfabriken-Svovlsyrekamrene – altsaa ogsaa for Salgets vedkommende – saaledes at Deres Engagement træder i Kraft fra Foraaret 1874 – og at De da ikke maae faae anden Forretning, men hellige hele Deres Virksomhed og al Deres Tid til Foretagendet mod en Gagering af 2000 Rdl. fast p. Anno og en Tantieme af 3% af Netto-Udbyttet paa nævnte Forretningsgreen.

Der kan altsaa ikke tages nogen endelig Bestemmelse forinden De har skaffet os ovennævnte ønskede Oplysninger.

[Efterskrift] Herpaa modtog jeg indlagte Svar fra Beck, som jo aldeles intet siger. Mit Svar paa Børsen til ham maae jo blive at forinden han skaffer de Oplysninger vi have forlangt – forinden ønsker jeg ikke at underhandle om Sagen og spilde min Tid med Intet. Naar vi ikke kunne faae Raastoffet til en væsentlig bedre Priis end det malede – saa er der jo for os Intet at gjøre. *Jeg* sværmer forresten ikke for Beck, men muligen tager jeg Feil.

Har De noget at bemærke saa giv Overbringeren et Par Ord med.

1. Monopolet på forhandling og tilvirkning af Curacao guano for Skandinavien for handelshuset H. I. Merck og Co. Hamborg.

Heyman til F. C. Beck

14. Juni 1873

Herr F. C. Beck.

Forbeholdende mig den samlede Bestyrelses Approbation byder jeg 2 Th. 8 sgr. pr. 100 Pd. 157 baisse [?] ÷ Omladningsbesparelse pr. Pd. 7/6 d Fragt og Assurance til Kjøbenhavn; paa anden Maade ønsker vi ikke at kjøbe.

Vi binde os da for et Minimums Kvantum af 5 Millioner Pund aarlig. Contracten[1] tager sin Begyndelse d. 1. Januar 1874 efter hvilken Tid Intet af andre bør kunne tilsendes Danmark, Sverige og Norge.

Vi ere villige til at fastsætte Prisen ved hver aarlig Contract, men selvfølgelig da paa Basis af den Priis der ved første Contractafslutning er betalt i Forhold til Depotets laveste Notering ved Afslutningen – altsaa den samme Priisreduction fra den Tid noterede laveste Priis, som der ved første Forretning tilskreves. Betaling maa skee i 3 Mdr. Vexler paa 1ste Kl. Hambg. Huse – eller i vort Valg contant mod Discontogodtgjørelse.

Skibene maae altid fragtes directe til Kjøbenhavn.

Angaaende Contractsbrud og Bøder etc. forbeholder Bestyrelsens juridiske Medlem at tage Bestemmelser – ligesom der muligen maatte være andre Spørgsmaal at tage under nærmere Overveielse.

1. Kontrakt med Hamborg firmaet H. I. Merck og Co.

Heyman til H. Bekkevold

7. Juli 1873

Herr H. Bekkevold, Christiansand.

Det var mig kjært at modtage Deres ærede af 1. ds. og deraf see at De allerede nu har den nye Virksomheds Tarv for Øie. Af forskjellige Grunde hvoraf Herr Zarthmann ifl. Ordrer vel allerede har meddeelt Dem nogle er det en Umulighed at faae Bryggeriet færdigt tidsnok til at kunne paabegynde Brygningen denne Vinter, og Bestyrelsen af »Tuborgs Fabrikker« har derfor besluttet at gaae *ganske rolig* frem med Anlægget, søge at faa det Nyeste og det Bedste anvendt ved Oprettelsen af det nye Bryggeri, saaledes at det kan blive til fremtidig Glæde for alle Parter. Det turde derfor endnu være for tidligt at tage Bestemmelse om Bødkerarbeidet, men det skal altid være os kjært enten directe eller ved Bryggeriets Assistent Herr Z. at conferere med Dem, naar den Tid kommer.

Vort Bestyrelsesmedlem og tekniske Consulent Herr Cand.polyt. Hagemann er netop nu paa Reiser i Tydskland for at see og gjøre sig bekjendt med de nyeste Opfindelser i Faget; vi ville som sagt gjerne have det Allerbedste, – og De vil uden Tvivl faae megen Fornøielse af at være Bryggeribestyrer paa det nye Etablissement.

Jeg venter at høre fra Dem om et Arrangement for 1 Aarstid som det af Herr Zarthmann ifl. Ordre Dem foreslaaede – convenerer Dem; det er jo kun et Forslag, men det vil rimeligviis ogsaa vinde Deres Bifald, da det jo maa være kjedeligt i høi Grad for Dem at være i Uvirksomhedstilstand i et heelt Aar eller mere.

Heyman til G. A. Hagemann

Østerbro, Kjøbenhavn 7. Juli 1873

Kjære Herr Hagemann.

Det var meget kjært at modtage Deres venlige Linier af 4. ds. fra Braunschweig og see at Deres rastløse Virksomhed med hvilken jeg har faaet Leilighed til i den seneste Tid at blive bekjendt er ligestor enten De er ude eller hjemme.

Meget glædeligt vilde det være om den oftomtalte Iismaskine maatte vise sig at være heldigt; thi en meget vigtig Ting som ikke for nogen Priis maae oversees er da, – at Bryggeriets Anlægscapital bliver *betydelig* mindre naar en saadan Iismaskine kan anvendes. Der kan nemlig da brygges ogsaa om Sommeren, og foruden at selve Bryggeriet ifl. Zarthmanns Udtalelser da kan gjøres betydeligt mindre kan ogsaa Lagerkjældrene gjøres halv saa store som ellers paatænkt og Lagerfadene indskrænkes til Halvdelen. Tænk hvad det vilde have at betyde! Man kan ogsaa spare at anlægge Iiskjælder, – og Forsyningen af Iis er efter en løselig Beregning som Z. forleden anstillede paa mit Contoir cirka 6000 Rdl. aarlig (hvilket dog muligen turde være noget for rigeligt anslaaet). Jeg har nu skrevet til Hellerung og bedet ham komme til mig en af Dagene.

Hvordan gaaer det med Glasværket. – Jeg formoder efter Deres Ønske.

Jeg tør ikke nægte, at jeg og min Tid bliver lagt mere i Beslag af T.s Fabrikker end jeg nogentid havde tænkt mig. Hele Formiddagen løber fra mig idet jeg faaer det ene Besøg efter det Andet af Zarthmann, Drewsen, Beck, Wrisberg, Tømrer, Murer, Jernstøbere, Supplicanter etc., etc. – saa jeg maae meget ofte tage min Aften til Hjælp; det Eneste der falder mig lidt for Brystet er, naar jeg skal til at tale med om de Ting, som jeg aldeles ikke har Spor af Kjendskab om, og altsaa føler mig aldeles tilovers ved; men naar De nu kommer hjem, saa tager De jo en Deel af Læsset fra mig. Jeg faaer nu see hvad Tilbud der kommer paa Torsdag fra Haandværkerne; man ((vistnok især Blom); denne og Ph. P. Petersen have ligefrem meldt sig fra)) har ført Klager over Dimensionerne af Tømret – der skal være forlangt Dimensioner der ikke kunne opdrives – Tidsperioden til Afleveringen skal være en Umulighed – Blom foreslog mig et Væddemaal paa 10000 Rdl. at det ikke *kan* blive færdigt til den foreskrevne Tid – men jeg har ikke Raad til at udsætte mig for at tabe saa mange Penge.

Blom havde *med stærke Ord* klaget til Etatsraad Holmblad, der meddeelte mig at vore Conditioner fra flere Sider angrebes meget stærkt – men nævnte mig ikke hvem der ankede –; (det er dog vist hovedsagelig Blom; thi han var virkelig næsten ubehagelig mod mig).

Jeg længes ret efter Torsdag for at see om ikke andre Haandværkere ere af en anden Mening.

Angaaende den 36 Heste Dampmaskine var det vel bedst om De forhørte Dem paa Reisen; thi her kan man jo ikke faae den undtagen hos B. og W., der jo ikke kunne begynde paa den før til Mai, medens vi jo om muligt skulde begynde at lave Gjødning i Aar.

Med Mercks er jeg i fuld Correspondance; der er nogle Punkter i Contracten[1] vi have opfattet lidt forskjelligt; men jeg troer nok den Ting klares, naar jeg bliver ganske ene om at ordne det med Mercks. Harry Levin er reist til Franzensbad.

Seer De til noget Saltværk paa Reisen?

Naar De nu efter Gjennemlæsningen af disse Linier spadserer til brühlische Terrasse og drikker Deres Eftermiddagskaffe – i Beskuelsen af det yndige sachsiske Schweiz, saa skjænk ogsaa mig en

venlig Tanke. Jeg kan forsikkre Dem om, at jeg daglig tænker saare meget paa Dem. Gid alting var godt og vel i Gang. Jeg har uhyre Tro til vor Sags heldige Udfald, men at faae den iGang, paa rette Maade, og saaledes at man ikke senere kommer til at sige: Bare vi havde gjort det paa den eller den Maade, det er alt andet end let. Men frisk Mod Antonius det gaaer vel nok. Lev vel og god Fornøielse.

1. Kontrakt vedrørende monopol på forhandling og tilvirkning af Curacao guano i Skandinavien.

G. A. Hagemann til Heyman

Dresden d. 7. Juli 1873

Kjære Herr Heyman!
Mit Besøg til Dortmund har jeg udsat til Hjemrejsen, da jeg af Ismaskinens Ejer, Peter Overbeck, paa Forespørgsel modtog telegrafisk Underretning om at Maskinen var gaaet lidt itu og først vilde kunne arbejde igjen imorgen, Torsdag. Derfor fortsatte jeg Rejsen til Dresden, og har jeg da to Gange talt med Siemens – Opfinderen af Kissmelteovn [?] med Generator og Regenerator (Gasovn).

Vi ved jo at Spørgsmaalet var at finde en saadan Konstruction af Kissmelteovn [?] at Kastrups Patent ikke blev berørt, det blev vi let enige om. Patentet er egentlig kun stillet paa den kontinuerlige Kissmelteovn [?]; nu gjør vi den samme Ovn periodisk ved at borttage Skillerummene! Naar saa Patentet er udløbet kunne vi, om vi lyste, indsætte Skillerummene (Zartmann eller Drewsen kan forklare Dem dette nøjere). Siemens har selv en Ovn, der arbejder paa denne Maade og er godt tilfreds dermed. Som Afgift af denne Konstruction, for at udføre Tegningerne til hele vort Glasanlæg, for endelig at paase den rigtige Opførelse og Igangsættelse fordrer han 5000 Thl. Han vil være villig til at være os behjælpelig med at skaffe en flink Formand etc. etc. Siemens raadede til istedetfor 1

større (2 [ulæseligt ord]) at anlægge to (2) mindre Ovne (ca. 1½ [ulæseligt ord] Flasker); rigtignok blev Anlæget lidt dyrere, men mere svarende til vort Brug. Han anslog Bygningerne til 15000 Thl. (Kjøleovnen inclusive) hver af Ovnene til 7500 Rdl. – det hele Anlæg til c. 30000 Thl. Jeg har naturligvis ingen Afslutning gjort med Manden; han skriver nu alt og ville da efter Konference kunne tage Bestemmelse. Til Oplysning af Forholdene maa jeg endnu tilføje, at Flasker til Mineralvande ca. ½ Litre fra Siemens Fabrik sælges til 3 Thl. pr. 100 Stk. ved store Afslutninger; enkelte Flasker koste 12 Pfennige. Kastrup forlangte c. 60 Rdl. for 1000 Stk. Pl. Flasker, hvilket altsaa er 2 Rdl. pr. 100 mere end 4 Pl. Flasker her sælges til! Selvkost anslog S sine 4 Pl. Flasker til 1¾ Thl.

I Eftermiddag rejser jeg til Wien (Breve og Telegram Poste rest.) Paa Fredag tænker jeg igjen at komme til Dresden paa Gjennemrejse.

Heyman til maskinfabrikken Germania ved I. S. Schwalbe og Søn, Chemnitz

d. 8. Juli 1873

An die Maschinenfabrik Germania
I. S. Schwalbe und Sohn
Chemnitz.

Ihr geehrtes v. 28st Juni an Herrn G. A. Hagemann anbst. Kostenanschlag u. illustriertem Catalog haben wir dankend empfangen.

Die Pläne für die Brauerei werden hier ausgeführt, sind jedoch noch nicht ganz fertig; auch denken wir uns die Anlage in etwas anderer Weise als gewöhnlich, infolge dessen Ihr Kostenanschlag nicht recht dafür passt.

Sollten Sie dagegen uns einen Preis-Courant geben können über die in Brauereien gewöhnlich bräuchliche Gegenstände als: Dampfmaschinen, Maschmaschinen, Drahtflächen für die Darre, Röhre, Ventile, Hähne etc., erlauben wir uns um gef. Zusendung eines solchen freundlichst zu bitten.

Onsdag d. 21. Maj afrejste jeg herfra over Århus og Frederikshavn til Christianssand, hvor jeg havde ordre til foreløbig at engagere hr. Bekkevold for det herværende Aktieselskab »de Tuborgske Fabriker«, og til sammen med ham at lægge planen til et exportølbryggeri på 15 a 20000 tdr. øl med eventuel udvidelse til det dobbelte.

Bekkevold havde fordret 3000 rd. og procenter af udbyttet foruden fri bolig, brændsel og lys, medens aktieselskabets herværende repræsentanter nok vilde indrømme ham 3000 rdl, men procenterne deri medberegnet. Da jeg traf Bekkevold forklarede han sin fordring derhen, at han vilde have 3000 rd. i fast gage og 2% af nettoudbyttet af bryggeriet, jeg sagde ham da, hvad man vilde tilbyde ham her, og at jeg næppe troede, at man her vilde gå ind på hans fordring, som vilde blive en meget høj løn efter vore forhold, efter nogen videre samtale derom, gik han så ind på det, som senere blev grundlaget for kontrakten, at han nemlig skulde have 2500 rd. i fast gage og 2% af nettoudbyttet af bryggeriet, dog således, at han altid var sikret 3000 rd. Da nu dette foreløbig var afgjort, talte jeg med ham om størrelsen af bryggeriet, som her var ansat til 15 eller 20000 tdr. øl om året med udvidelse til det dobbelte, han anså 20000 tdr. som den mest passende størrelse, skulde man kun brygge 15000 tdr., fik man 38 tdr. malt at brygge af om dagen, hvilket var for meget for 1 mædskning, og skulde der mædskes i 2 gange, blev hver især kun en lille mædskning, medens 25 tdr. var en meget passende størrelse for hvert bryg; bekostningen ved et sådant anlæg anslog han til 300000 rd. og indtægten deraf til 50000 rd. om året.

Efter at have fået disse oplysninger, sendte jeg et telegram til fabrikejer Hagemann, sålydende: »Bekkevold tiltalende. Anlæg på 20000 tdr., anlægskapital 300000 rd., nettoudbytte 50000 rd. deraf Bekkevold 2% og 2500 rd., fri bolig, dog altid sikret 3000 rd. Sanction udbedes.«

Resten af dagen og næste dag aftalte jeg med Bekkevold, hvorledes de enkelt[e] lokaler i bryggeriet skulle lægges, tillige blev kon-

trakten skrevet og afsendt i to exemplarer, og i et brev til hr. Hagemann, udviklede jeg nærmere, hvad der var foregået mellem Bekkevold og mig. Lørdag aften modtog jeg et telegram fra hr. Hagemann, som jeg strax ikke ret kunde forstå, men som ved at sammenholdes med mit telegram til ham, gav mig indtrykket af, at dette var blevet misforstået, som om kontrakten med Bekkevold indeholdt noget om anlægets størrelse, hvad den ikke gjorde. Tillige spurgtes der om, hvad et bryggeri til 15000 (i telegrammet 1500) tdr. øl vilde koste, da dette telegram vanskeligere kunde besvares pr. telegraf, og der næste dag gik post over Frederikshavn, foretrak jeg at skrive til hr. Hagemann desangående. Dette udførte jeg så også om søndagen efter først sammen med Bekkevold at have været i Arendal, hvor der netop var anlagt et nyt bryggeri, som Bekkevold også gærne ville se, før vi begyndte at arbejde på tegningerne.

Mit brev til hr. Hagemann gik ud på, at overslagssummen for bryggeriet til 20000 tdr. måtte fastholdes som rigtig ansat til 300000 eller måske kun 290000 rd., og et bryggeri til 15000 kunde neppe regnes at ville blive mere end ⅙ billigere, altså omtrent 250000 rd. I dette overslags rigtighed var jeg blevet bestyrket ved at høre, at bryggeriet i Arendal, som var beregnet til at levere 6000 tdr. øl om året, havde kostet 90000 rd. uden at regne grundarbejderne med, og det var i enkelte retninger alt for sparsommelig bygget, ligesom de neppe heller havde kælderrum af tilstrækkelig størrelse, og alt træmateriale både til bygningerne selv og til inventariet stillede sig jo en del billigere i Arendal, end det vilde gøre her.

Bryggeriet i Arendal var i det hele ikke videre hensigtsmæssig bygget, hvilket dog til dels beroede på manglen på byggeplads og underjordiske kældere, dog havde de en meget god og brændselsbesparende kølle, som var indrettet af Kockum i Malmø.

Mandag og Tirsdag talte Bekkevold og jeg videre om anlæget og indretningen af bryggeriet, men selve tegningen kunde jeg ikke begynde på endnu, da der efter det sidste telegram var grund til at antage at 300000 rd. var fundet at være en for stor anlægskapital, så at det muligvis kun skulde anlægges til 15000 tdr. øl om året. Tirsdagaften d. 27. ankom telegram med ordre til at gøre udkastet til et

bryggeri til 20000 tdr. øl om året og med meddelelse om, at kontrakten var akcepteret med tilføjelse »bindende for 5 år, såfremt bestyreren fyldestgørende opfylder sine pligter«, hvad B. ikke havde noget imod, kun var han noget i tvivl om, hvem der skulde bedømme, hvorvidt han opfyldte sine pligter. Nu tog jeg strax fat på tegningen og arbejdede på denne indtil Fredag d. 7. Juni, da jeg afrejste til Laurvig.

Fredag d. 30. modtog jeg et brev fra hr. Hagemann, hvori han forlangte oplysninger om prisen på øl i Norge, hvilket jeg besvarede om Lørdagen med, at øllet betaltes i Chrsand med 6½ s. n. flasken, frit tilkørt og med 10% rabat for kontant betaling, i samme brev sagde jeg, at Bekkevold strax da vi begyndte på tegningen havde ytret, om vi ikke skulde lade Lenschov i Chrania se tegningen, når vi bleve færdige, men jeg mente ikke det behøvedes. Derefter modtog jeg om Tirsdagen et telegram, som lød på, at jeg skulde lade Lenschov gøre tegningen til bryggeriet, hvis han vilde gøre det for en rimelig pris. Derfor afrejste jeg Fredag d. 7. til Laurvig for der om Søndagen at træffe Bekkevold og så sammen men ham og hans fader, brygmesteren i Laurvig, at rejse til Chrania efter en aftale, vi allerede tidligere havde truffet med faderen Bekkevold. Denne kunde imidlertid ikke rejse før Tirsdag morgen, og jeg opsatte derfor også min afrejse fra Laurvig til denne dag, da det var mig af vigtighed at kunne benytte hans bekendtskab til brygmesterne i Chrania, for at få noget at vide om Lenschov, før jeg indlod mig med ham, især da jeg havde hørt flere udtalelser imod ham. Således havde faderen Bekkevold udtalt sig stærkt imod at bruge ham, og han mente efter at have set tegningen, at der slet ingen grund var til at bruge ham, ligeså frarådede hr. Christiansen, som ejer bryggerierne i Chrsand, Laurvig og Gøteborg, og som anses som en særdeles indsigtsfuld mand, mig meget bestemt at gå til Lenschov, endelig talte jeg med ingeniør Wessel, som og så tegningen, og som selv var i færd med anlæggelse af et bryggeri i Kragerø for hr. Christiansen, han mente ikke, at der var nogen grund til at søge Lenschov og mente, at når en dygtig murmester fik fat i tegningen, kunde han godt gøre resten.

Det interesserede mig for øvrigt her at høre hr. Christiansens

udtalelser til mig, som vare præget af en høj grad af utilfredshed over, at Bekkevold skulde forlade ham, og jeg tvivler ikke om, at hvis dennes forlangende om forøgelse i løn, som lød på, at han skulle have 1600 rd. om året og 1/16 part i bryggeriet i Chrsand foruden fri bolig og brændsel, var kommet hr. Christiansen i hænde, inden kontrakten med aktieselskabet her foreløbig var sluttet, da også var blevet antaget. Denne løn vilde omtrent beløbe sig til det samme, som Bekkevold kan antages at ville få hernede, da bryggeriet i Chrsand ventedes iår at ville give et overskud af 30000 rd.

I Laurvig så jeg bryggeriet og glasværket, som er anlagt for omtrent et år siden for exportflaskefabrikationen, den havde to ovne med fyring for brænde efter det gamle system.

Tirsdag morgen afrejste jeg med de to herrer Bekkevold til Chrania, hvor vi så det nye aktiebryggeri, Schous nye bryggeri, Chrania bryggeri og Forseths bryggeri. Det nye aktiebryggeri er også beregnet til at producere 20000 tdr. øl om året og regnedes færdigt at ville koste 400000 rd., men det var også meget flot bygget, og der havdes navnlig meget betydelige kornlofter, som let kunne tages i brug som groningsrum, og bedriften derved stærkt udvides.

Jeg forhørte mig nu også om Lenschov og udtalelserne lød altid på, at han var murmester og ikke arkitekt, således byggede han kælderne for det nye aktiebryggeri og gærkælderen og selve bryggeriet for Schou, men tegningerne dertil vare gjorte af tydske ingeniører.

Hos Schou havde gærkælderen og rummet til svalebakkerne, som var overhvælvet, været næsten færdigt, men var styrtet helt sammen på grund af fejlagtig konstruktion, hvad just heller ikke talte til fordel for Lenschov. Da jeg derfor Torsdag eftermiddag fik et telegram fra hr. Hagemann, som gik ud på, at jeg måtte gøre, som jeg anså for rigtigst ligeoverfor Lenschov, bestemte jeg mig til at rejse tilbage hertil med dampskibet Lørdag morgen og ankom så her Søndag middag d. 16. juni.

I Chrania modtog jeg brev fra hr. grosserer Heyman med 200 rd., som jeg havde ønsket for det tilfælde, at jeg skulle have noget at gøre med Lenschov, dem havde jeg således nu ingen brug for.

Jeg modtog også her af Bekkevold den af ham underskrevne kontrakt, som var blevet sendt til Chrsand efter at jeg var rejst derfra.

Notat af C. H. D. Zahrtmann vedrørende forskellen mellem ismaskine og naturis

10.7.1873

Forholdet mellem driften af bryggeriet med ismaskine og kontinuerlig drift, og uden en sådan vil, efter hvad jeg kan se, omtrent stille sig som følger:

1. Med ismaskine, Bekostningen.

Maskinen	12000 Thl.		
Windhausen 15%	1800 Thl.		
	13800 Thlr. =		18400 rd.
Fragt			500 rd.
Told 10 %			1840 rd.
Opstilling og indmuring			1500 rd.
Rørledning			300 rd.
		Ialt	22540 rd.
Deraf 5% i rente og 10% i amortisation m.m. giver om året 15% af 22540			3381 rd.
1700 tdr. kul a 2 rd.			3400 rd.
En mand til at passe maskinen			400 rd.
Smørelse m.m.			300 rd.
		Ialt årlig	7481 rd.

Kulmængden er beregnet således, at maskinen skulde arbejde med fuld kraft hele døgnet igennem i de varmeste sommerdage, og derefter i forhold til differentsen mellem middeltemperaturen af månederne og kælderens temperatur med et tillæg af 150 tdr. kul, den øvrige del af året.

2. Besparelsen ved anvendelse af ismaskine.

2109 kvadratalen lagerbygning a 13½ rd.	28471 rd.
Isrum for 2453 kvadratalen a 4 rd.	9812 rd.

341 kvadratalen gærrum a 13 rd.		4433 rd.
24 kvadratalen bryggeri a 30 rd.		720 rd.
	Ialt for bygninger	43436 rd.
500 ølfade a 40 rd.		20000 rd.
15 gærkar a 60 rd.		900 rd.
	Ialt for bødkerarbejde	20900 rd.
Apparater i bryggeriet ca.		2000 rd.
Regnes nu 5% af disse summer i forrentning og for bygningerne 2%, for bødkerarbejdet 8%, og for apparaterne i bryggeriet 10% i amortisation, reparation m.m. så fås årlig besparet		
7% af 43436 rd.		3038 rd.
13% af 20900 rd.		2717 rd.
15% af 2000 rd.		300 rd.
49100 cub. alen is a 4 rd. 2 s.		2127 rd.
	Ialt Besparelser	8182 rd.
Omkostninger		7481 rd.
Til fordel for ismaskinen Differents =		701 rd.

Besparelsen ved bygningerne er her udregnet efter arkitekt Fengers nøjagtige overslag derover, ismængden er sat til årlig at være lig halvdelen af det, som behøves for at fylde isrummet over kælderne, så at jeg troer, at jeg helt igennem snarere har regnet til skade end til fordel for ismaskinen. Dog er her ikke for ismaskinens vedkommende taget dampkedel og pompe med i beregning da jeg ikke ved om disse ere indbefattede i de 12000 thl.

Heyman til G. A. Hagemann

12. Juli 1873

Kjære Herr Hagemann!
Det glædede mig ret meget at modtage Deres Brev af 7. ds. fra Dresden og at see at De befinder Dem vel. Jeg seer De har talt med Siemens og naar De kommer hjem vil jeg jo faae Deres yderligere

Udtalelser. Desværre synes det som om vore første Beregninger i Henseende til Anlægscapitalens Størrelse har været noget knebne. Glasværket staar saaledes anslaaet til »høist 35000 Rdl.« – og nu mener jo Siemens 30000 Thl. foruden 5000 Thl. til ham.

Billigste Tilbud (kun 3 havde sig beføiede til at indlevere noget Tilbud) for Svovlsyre og Gjødningefabrikkerne er cirka 100000 Rdl., hvortil efter Drewsens Opgivende kommer for Bly og Maskiner 75000 Rdl. mindst – altsaa 175.000 Rdl. mindst istedetfor som tidligere anslaaet 150000. Bryggeriet vilde ifl. en Udtalelse af Fenger til Zarthmann neppe kunne opføres færdigt for 300000 Rdl.; men med Deres Iismaskine i Udsigt vil jo en *betydelig* Besparelse i Anlægget af denne Fabrik jo kunne ventes. Efter mine egne i den Retning jo unægtelig høiest indskrænkede Ideer, og efter en Conference med Zartmann sætter jeg uhyre Lid til denne Iismaskine, saavel i Henseende til Besparelse ved Anlægget som ved Driften, og det Økonomiske skal jo i denne Sag være *mit* Omraade.

De som gave Tilbud til Gjødninge og Svovlsyrefabrikerne ere: Wienberg knap 100000, Lauritz Petersen et Par Tusind mere jeg troer 102500, og Prahl 121000. Der er dog endnu ingen Afgjørelse taget om det bliver W. eller Lauritz P., da Sidstnævnte har gjort sit Tilbud uden nogen Bemærkning, hvorimod W. ønsker Tømret lidt mere vandkantet og endnu ikke har udtalt om han tør gaae ind paa Terminerne for Afleveringen. Imorgen Formiddag bliver imidlertid den Sag afgjort. Det Værste er de 25000 Rdl., der gaaer ud over Budgettet!, det trykker mig ikke saa lidt. De veed jo hvorledes jeg er!

Endnu har jeg ikke kunnet opdrive noget Tilbud for Svovlkiis uagtet Garn ere ude fra alle Kanter, og jeg befrygter, at det vil blive *meget* vanskelig. Endnu iDag har jeg Brev fra Harry Levin fra Franzensbad, hvor ogsaa han skriver, at efter de Oplysninger han har kunnet skaffe sig paa Reisen er det for ham utvivlsomt at det vil betale sig bedre at tilvirke Svovlsyren af Svovl end af Kies. Dog derom maa de Lærde blive enige og jeg afholder mig fra Alt i den Retning til *Deres* Hjemkomst, hvilket efter hvad jeg forstaaer vil finde Sted om en Uges Tid eller saa.

Indtil da en venlig Hilsen fra

[Efterskrift] God Fornøielse til Brylluppet og hils Fruen samt den Brud jeg har den Ære at kjende.

Inden dette Brev forlader mig kan jeg meddele Dem at jeg har leveret Hellerung Tegningerne til Iismaskinen og confereret lidt med ham. Han har taget Tegningerne med hjem og der bliver selvfølgelig ikke gjort noget Videre ved den Sag forinden Deres Hjemkomst.

Dernæst havde jeg Besøg af Wienberg, Fenger og Drewsen – og Underhandlingerne med W. ere foreløbig fuldstændig afbrudte. Han vil nemlig ikke paatage sig at være færdig til de fastsatte Terminer, og jeg har nu henvendt mig til Lauritz Petersen med Anmodning om en Conference i Morgen tidlig. W.s Priis var 98896 Rdl., (Stenene beregnede til 13 Rdl.) medens Petersen (der har bygget Svovlsyrekamrene ved Mundelstrup) forlanger 102282 Rdl. (Stenene beregnet til 16 Rdl.).

Naar man nu beregner 1450000 Steen og jeg af Petersen og Frimodt er tilbuden Stenene leveret frit til Havnen derude eller til Hellerup Station a 13 Rdl., og jeg gaaer ud fra at Petersen gaaer ind paa at lade mig levere Stenene, saa er Petersens Tilbud 924 Rdl. billigere end Wienbergs, samtidig med at han aldeles intet Forbehold har gjort i sit Tilbud, hverken om Terminen eller om Dimensioner. Nu faaer jeg i Morgen see hvad det bliver til.

G. A. Hagemann til Heyman

Dortmund den 14. Juli 1873

Kjære Hr. Heyman!

Deres Brev af 12. dennes modtog jeg i Dag her i Dortmund; lad mig ret takke Dem derfor. Deres Underhandlinger med Haandværkerne synes jo mindre gunstige og ere de givne Tilbud paa Bygningerne uden Tvivl meget høje, maaske paa Grund af den Termin vi satte for Udførelsen. Paa Øresund byggede vi Svovlsyrefabrikkens Bygning for c. 16500 Rdl.! Vel er nu vort Anlæg 3 Gange saa stort som Øresunds, men det er langt billigere i Forhold, og derfor mente jeg, at selv 45000 Rdl. med de nuværende Materialpriser maatte

kaldes godt. En lignende Sum regnede jeg til Gjødningfabrik og troede saa, at være godt paa den sikkre Side. Nu ser jeg nok, at Materialierne ere stegne langt mere end jeg kunde formode. Spørgsmaalet om Svovlbrændingen bør snart afgøres; hvad koster 95% – tig Raasvovl? Brænde vi Svovl kan Anlæget godt gjøres en 5000 Rdl. billigere.

Ved Glasværket maa De endelig erindre, at Siemens raadede til et større Anlæg end 2 Mil. Flasker; 3 Mil. er ½ Gange mere! Tilmed to mindre Ovne istedetfor en større; det fordyrer Anlæget. Der er ikke noget til Hinder for at bygge kun en Ovn, hvorved Bygninger osv. blive langt billigere, men jeg tror, at vi bør forandre den oprindelige Plan, der godt kan udføres for 35000 Rdl. efter Siemens Raad. Derom mere mundtlig!

Ismaskinen ligger Dem som mig paa Hjertet og derfor anvendte jeg nogen Tid i Wien, hvor der arbejder 5 efter Carré System til ogsaa at lære den at kjende. Jeg saa de to arbejde uafbrudt paa Udstillingen, den ene ved Maskinkraft (500 Pund Is i Timen), den anden ved Haandkraft (100 Pund Is i Timen) og er særdeles indtagen deraf. Den største Maskine, der producerer 1000 Pund Is i Timen, koster 10000 Thl. – sig opstillet med Hus 20000 Rdl. med

7½% Reparatur og Afskrivning aarlig	1500 Rdl.
500 Kubikmeter Kjølevand pr. Time	1000 Rdl.
60 Pund Kul pr. Time	3500 Rdl.
Arbejdskraft 3 Mand	1500 Rdl.
Arbejdskraft 3 Hk	1500 Rdl.
Dvs. c. 7 Mil. Pund Is	9000 Rdl.

eller 1 Læs a 3000 Pund = 4 Rdl. omtrent eller 100 Pund Is = 12,3 s. Hvorvidt denne Maskine, der altsaa producerer c. 2300 Læs Is er stor nok maa Z. kunne sige. Dyrere end naturlig Is bliver det bestemt for os, men hvor meget smelter af den naturlige Is til Unytte. Derom maa vi tales ved ved min Hjemkomst.

Her i Dortmund har jeg set den anden Ismaskine, men den stod atter denne Gang fordi Svinghjulet var gaaet itu. De brygge her hele Aaret rundt og bruge norsk Is, der koster dem c. 4 sgr. (???) pr. Ctr. til Afkjøling! Der eksporteres stærkt til Amerika (?). Om

Ismaskinen yttredes der forskjelligt, men alle vare dog enige om, at den, naar den arbejdede, afkjølte Kjælderne godt. Den længste Tid den havde arbejdet uafbrudt var 3 Uger (i Februar) men siden den Tid har den været stadig i Uorden, det vil sige den mechaniske Del deraf. Ejeren sagde mig, at han, tiltrods for de uafbrudte Uheld, der vare tilstødt ham, dog endnu bevarede sin Tillid til Maskinen, alene paa Grund af at den med Sikkerhed stadig holdt hans Kjældere ved 2°-3°. Men Mesteren bandede Maskinen, thi den voldte ham en Mængde Vanskeligheder – mest, tror jeg, dog paa Grund af dens uregelmæssige Gang. Ifjor, sagde Mesteren, havde de brugt for 20000 Thl. norsk Is! Det sagde Windhausen mig ogsaa, men er det sandt, maa norsk Is ogsaa koste mere end 4 sgr. pr. Ctr. (det kommer via Pappenburg). Fragten alene kan vist ikke faas for 4 sgr.

Det stiller sig egentlig for mig som om Ismaskinerne ikke vare noget for os, idet naturlig Is maa kunne henlægges meget billigere, men jeg er ikke ganske vis paa, om ikke en Luftcirkulation af afkjølet Luft var bedre end Islagere oven paa Kjælderen. Mesteren her roste de overjordiske Kjældere – han kjendte dem fra Berlin. Brygge hele Aaret rundt maa vi gjøre og det kan godt lade sig udføre med naturlig Is.

Nu i morgen gaar jeg til Harburg til Zimmermand for at se hvad godt han har og den 18. er jeg igjen i Assens.

[Påskrift] Ingeniør Ziesler fra »Chemnitzer Maschienenbau Gesellschafft« har været her. Jeg har givet ham Deres og Zahrtmanns Adresse og han vil vist søge Dem paa Børsen.

Vilh. Jørgensen

Heyman til G. A. Hagemann

17. Juli 1873

Kjære Herr Hagemann!
Det er vist en Skam at bebyrde Dem med mine Breve under Deres Rekreationsbesøg i Assens[1], men Deres venlige Skrivelse fra Dort-

mund, der iGaar kom mig tilhænde, maa jeg dog meddele Dem at have modtaget, – og voila – her er jeg igjen.

Jeg har iDag afsluttet med Lauritz Pedersen til 98500 Rdl. til de af Dem bestemte Terminer; imorgen skal Contracten underskrives; der maatte jo bides i det sure Æble; om Maskinen vil jeg helst vente til De kommer hjem.

Det glæder mig at see, at De mener at Glasværket kan anlægges for 35000 Rdl.

Jeg seer ogsaa, at De har havt nogen Leilighed til at studere Iismaskinen, og at den har interesseret Dem. Jeg for min Part har intet Øieblik tænkt paa at ville fabrikere Iis; det troer jeg, man staaer sig bedst og billigst ved at lade Vorherre besørge; jeg har tænkt paa at fabrikere kold Luft for aldeles at spare at bygge Isbeholder eller Iiskjælder ovenpaa Lagerkjælderen, for derved at kunne brygge baade Sommer og Vinter og altsaa kunne gjøre *alle* Localer mindre, at indskrænke Lagerkjælderne og Stykfadenes Antal, en Artikel der løber stærkt i Penge, saaat selvom Iismaskinens Arbeide (hvad den dog vist umulig kan) blev dyrere end Iis, vilde det dog være meget besparende og at foretrække at pumpe kold Luft ind i Localerne, – vel at mærke dersom denne Fremgangsmaade efter de Lærde og Sagkyndiges Mening turde være at tilraade; og det haaber jeg. Min Mening er, at naar noget Nyt viser sig at være hensigtsmæssig, bør man under alle Betingelser adoptere det ved saadanne nye Anlæg som vort paatænkte, og De er af samme Mening. »Billigt men hensigtsmæssigt« kan jeg sætte ved Siden af mit »never defer«. Man maae ogsaa forudsætte, at dersom en saadan Iismaskine kan laves her, bliver den langt bedre end hos Tydskerne, og vil altsaa kunne arbeide mere end 3 Uger uden at gaae itu. Nu faae vi see, hvad Hellerung siger.

Contracten med Mercks[2] er næsten i Orden; der er kun et Spørgsmaal uafgjort, nemlig om »Lighterage expenses« som jeg mener paa ingen Maade kan tilkomme os at bære; men den Sag ordner sig vel forhaabentlig med Lethed.

Ingeniøren fra Chemnitzer Maschinenbau Gesellschaft er kommen, og vil formodentlig plage mig i morgen. Jeg siger ham da reent ud, at jeg er et Fæ, der Intet forstaaer om Maskiner, at han

maae komme igjen en anden Gang naar Manden for det Hele er hjemme, og lader ham da trække af med Zahrtmann, der saavidt jeg forstaar har Vanskelighed med at klare sig for Sprogets Vedkommende. Det glæder mig at kunne meddele Dem at jeg fra privat Side har hørt Bekkevold meget fordeelagtigt omtale. Det lader til at vi har været meget heldige.

Gid Heldet fremdeles følge os; i saa Tilfælde er der ved vore Planer ualmindelig megen Anledning til at vente sig Glæde; – men som sagt, der skal baade Held og meget Arbeide til, – Ting vi jo imidlertid Begge G.v.l. ere vante til.

1. Hagemanns tilbagekomst fra udlandsrejsen til Assens var efter planen 18.7.1873.
2. Jvf. 1873 10.6. og bestyrelsesmøde 1873 20.8.

Heyman til H. Bekkevold

23. Juli 1873

Herr H. Bekkevold Christiansand.
Af Deres ærede 19. ds. bemærker jeg, at De tiltræder mit Forslag i Brev af 14. ds.

Det var først paatænkt af os at skulle arbeide ved Iismaskine saaledes som det sker ved et Bryggeri ved Dortmund og Selskabets Medbestyrer og tekniske Consulent Herr Hagemann reiste derned for at tage Sagen i Øiesyn; men han er kommen til den Overbeviisning, at det vil være mindre heldigt for os her, hvor Isen kan erholdes billigere, og han foretrækker overjordiske Kjældere med Iislager over Kjælderne.

Saaledes ere de bedste tydske Bryggerier nu indrettede og paa den Maade arbeides bestandigt baade Vinter og Sommer, med godt Udfald. Ved saaledes at arbeide Sommer og Vinter menes Anlægget ogsaa at kunne gjøres sparsommeligere i Henseende til Bygningernes Størrelse, Lagerkjældernes og Lagerfadenes Antal etc.

Herr Zahrtmann yttrede forleden at De ikke meget yndede Sommerbrygning, men jeg føler mig fuldstændig overbeviist om, at De vil kunne sætte dette i Værk lige saavel som de andre Bryggerier have været istand dertil.

De var forleden Gjenstand for en Samtale mellem mig og en Ven af mig Herr Løitnant Arnold Levy fra Horsens. Han omtalte Dem med overordentlig Velvillie og bad mig sende Dem hans Hilsen naar jeg atter tilskrev Dem. Denne Anmodning er det mig herved en Glæde at efterkomme.

G. A. Hagemann til Heyman

24. Juli 1873

Kjære Herr Heymann!
Indlagt vil De finde en Opgivelse paa det Kvantum Blyplade, som vi, til opførelsen af den første Svovlsyrefabrik, efter Beregningen finde nødvendig. Til de mig overladte Tilbud, skal jeg kun bemærke, at Prisforskjellen tildels maa søges i Blyets forskjellige Godhed. Det er os meget om at gjøre at faa rigtig godt Bly, da Kamrenes Varighed beror derpaa, og skal jeg blot tilføie, at vi gjennem dHerrer Groth og Winkel her have skaffet os det bedste Bly til Øresund. Det bør i Orderen altid bemærkes: »for Chemical use – sulfuric acid chambers«. Til Blylodder Kohl har jeg igaar skrevet; saasnart hans Svar indtræffer, skal De igjen høre fra mig.

Spørgsmaalet om Svovlkies eller Svovl stiller sig til Fordel for dette sidste; thi

300 Arbeidsdage med Svovl a 17 M. (Zimmermann)	
300 Dage a 2.400 Pd. Svovl a 17 M.	20.400 Rdl.
300 Dage a 144 Pd. Salpeter a 8 S.	3.600 Rdl.
300 Dage a 2 Mand	600 Rdl.
300 Dage a 5 Tdr. Kul	3.000 Rdl.
Reparaturer	1.000 Rdl.
Skatter og Fællesudgifter	4.000 Rdl.
Afskrivning 2½% af 40.000 Rdl.	900 Rdl.
Summa	33.500 Rdl.

Udbytte 270 Pd. Svovlsyrehydrat pr. 100 Pd. Svovl 1944.000 Pd. Hydrat

pr. Pd. Hydrat 1,66 S. pr. Pd. 50° Syre 1,05 S.

Med hensyn til Svovlkies, saa koster 40%-tig Kies Øresund 4 M.

14 S. pr. Ctr. Fredericia opgiver en Pris, der her med 13 S. Fragt omtrent giver 4 M. 10 S. Af 100 Pd. 40%-tig Kies kan ventes 29 Pd. Svovl – altsaa 1 Pd. Svovl lig 2,65 S. Fra Grevenbrück (Bonn) opgives 13¼ sqr.; regner jeg nu blot Fragten til 10 sqr., saa koster 1 Ctr. 6 M. 3 S.; Udbyttet er nok 35% Svovl, altsaa 1 Pd. Svovl = 2,8 S.

Jeg vælger til Beregningen det billigste Materiale.

300 Dage a 5760 Pd. Kies a 4 M. 14 S.	14.040 Rdl.
300 Dage a 216 Pd. Salpeter a 8 S.	5.400 Rdl.
300 Dage a 5 Mand	1.500 Rdl.
300 Dage a 6 Tdr. Kul	3.600 Rdl.
Reparaturer	1.000 Rdl.
Skatter og Andel i Fællesudgifter	4.000 Rdl.
Afskrivning paa Bly 5%	750 Rdl.
Afskrivning paa Bygning 2½%	600 Rdl.
Total	30.890 Rdl.

Udbytte = 29% Svovl. 88,8% Hydrat = 1.534.000 Pd. Hydrat; pr. Pd. Hydrat 1,93 S., pr. Pd. 50% Syre 1,22 S.

Fordelagtigst er altsaa Svovl ved de nuværende Priser. Det eneste ubehagelige derved er de store Prisfluctuationer, den ofte er underkastet. Til 1. Jan. 1874 kunde vi regne at komme igang og skulle da bruge 3000 Pd. daglig. Der maa altsaa nu kjøbes til Efteraarslevering c. 5000 Ctr. Svovl a 95% Svovl.

G. A. Hagemann til Heyman

den 24. juli 1873. [Fragment]

... Om Ismaskinen har jeg alt mundtlig sagt Dem min Mening. Den billigste Kuldefrembringer er utvivlsomt Naturen her under vore Forhold, og jeg kan ikke indse, hvorledes de Forøgelser af Kapitalen, som Iskjældrene vilde foraarsage, skulde kunne komme til at opveje Prisforskjellen mellem kunstig og naturlig Is. Carrè's Maskine er igjen af Ismaskinerne den der for den billigste Pris fremstiller Kulde hvadenten i Form af kold Luft, kold Vand eller Is, men

selv den kan langtfra maale sig med Naturisen. Windhausen gjorde mig samme Indrømmelse.

Jacobsen har været her om Maskinen. En af de første Dage skal jeg søge at opgive Dem Dampkjedeldimensioner, saaledes at Bestilling hos B. W. kan blive gjort.

Heyman til G. A. Hagemann

27. Juli 1873

Herr G. A. Hagemann.
Saasnart De faaer de omtalte Punkter til en Contract med Siemens opsatte, saa vær saa venlig at tilstille mig den, og jeg skal da lade en dygtig Jurist gjøre det færdigt.

Jeg vedlægger et Tilbud fra Hellerung til bhl. Gjennemsyn; Meningen er jo at lade Anker Heegaard og Hüttemeier concurrere.

Ligeledes et Brev fra Beck om Svovl.

I Morgen tænker jeg at see Poulsen hos mig om Brønden. Harry Levin telegraferer mig at han kommer paa Tirsdag ell. Onsdag, og at han da haaber at bringe Tilbud af Svovl. Nu er der sat saamange Garn ud som muligt, og jeg haaber at vi skulle faa Svovlet til en billig Priis saavel til os selv som til Øresunds Fabrikker.

Notat af Heyman vedrørende grundene til placeringen af bryggeriet på Tuborgs område. Udateret.

Bryggeriet har faaet sin nuværende Beliggenhed af følgende Grunde!

1. Man ønskede at holde hele det nordlige Terrain ubebygget for det Tilfælde, at der senere maatte blive Anledning til Opførelsen af en større Fabriksdrift (der var engang stærk talen om et Sukkerrafinaderi). Dersom Bryggeriet, hvad der muligen af andre Grunde kunde have været ønskeligt, var bleven lagt paa den nordlige Deel, saa var hele Terrainet occuperet med spredte Bygninger.

2. Terrainet hvor Bryggeriet nu ligger er en tidligere Gruusgrav, der er fortrinlig skikket til Lagerkjælder og Gjærkjælder; dersom andre Bygninger skulde have været lagt det, maatte sandsynligviis et større Jordarbeide ved Opfyldning være foretaget, og et Saadant vilde have været meget kostbart.
3. Den Bygning der var udseet til Forretningsførerens og Brygmesterens Beboelse vilde derved komme til at ligge i Bryggeriet og altsaa saaledes at det hele kunde oversees af vedkommende.
4. Staldene, der ere uundværlige ved et Bryggeri og som vilde koste med Vognremissen og Kudskebolig mindst 10000 Rdl. at opføre, vare tilstæde der hvor de skulde anvendes, naar Bryggeriets Beliggenhed kom der, hvor det nu er.
5. Boringen for Undersøgelsen af Vandet var skeet paa det Sted hvor Bryggeriets Brønd nu er kommen til at ligge. Her kjendte man altsaa Vandforholdene og Undersøgelsen skeete paa 7'Kurven; om nu Bryggeriet var bleven lagt paa den nordlige Deel, maatte en ny Vandundersøgelse iværksættes og man maatte sandsynligviis da have Brønden 10 fod dybere end den nu er.

Heyman til T. B. Prahl

7. august 1873

Herr Murmester Prahl.
Jeg erfarer, at De har bygget Lægeforeningens Boliger.

Vi have i Sinde at bygge nogle Arbeiderboliger i Nærheden af Havneanlægget paa Strandveien omtrent i lighed med nævnte Lægeforeningens Boliger, og beder jeg Dem desaarsag opgive mig til hvad omtrentlig Priis De vil tage saadanne Bygninger i Entreprise.

Kontrakt mellem Tuborgs Fabrikker og Friedr. Siemens, Dresden, om anlæg af et glasværk den 13. august 1873.

Da Herrn Friedr. Siemens zu Dresden sich durch einen Contract von heute verpflichtet hat, der Actiengesellschaft »Tuborgs Fabrik-

ker« alle zur Anlage und in Betriebsetzung einer Glashütte, mit nicht continuerlich arbeitenden Wannen-Ofen nach Siemens Regenerativ-System nöthigen Angaben, Zeichnungen und Instructionen zu liefern etc., so verpflichtet sich die genannte Actiengesellschaft durch ihre Unterschrift, beim Bau und Betriebe der erwähnten Ofen im ganzen u. in Dimensionen u. Materialien soweit selbige hier zu beschaffen, nach den Anweisungen der Herrn: Fried. Siemens oder der ihn vertretenden Ingenieurs zu verfahren und keine Abweichungen von denselben selbst vorzunehmen oder ihren untergebenen zu gestatten soweit dieselben der Gesellschaft zur Chemnitz gelangen, oder von derselben kontrollierbar sind ohne darüber die Meinung der Herrn Friedr. Siemens oder des Ingenieurs einzuhohlen. Sollten Abweichungen stattfinden, ohne das Herrn Siemens oder der ihm vertretende Ingenieur darüber befragt worden oder sollte die gegebene Antwort nicht beobachtet werden, so ist Herr Siemens der Verantwortlichkeit für die etwaigen Folgen überhoben. Ferner verpflichtet sich »Tuborgs Fabrikker« die nach § 1 übergegebenen Zeichnungen, Instruction etc. nur für die »Tuborgs Fabrikker« zu brauchen, und weder in Original noch in Kopie in Fremde, unbefügte Hände kommen zu lassen.

Copenhagen, den 13. August 1873
For Tuborgs Fabrikker
G. A. Hagemann Philip W. Heyman

Heymans notater til bestyrelsesmødet den 20. august 1873.

Eiendommen koster 100.000 hvoraf contant er udbetalt Rdl. 40.000

1. Prior forlanger nu 5% (skal man byde ham 4½%?)
2. Obligt. til Overformynderiet Rdl. 14300 a 4% bør vel fornyes.
3. Skulle de 2 smaae Obligt. til Creditforeningen tilsammen Rdl. 2342-0-1 fornyes?

Ejendomsoverdragelser, indkjøbt Inventar og andre havte Udgifter ca.	Rdl.	10.000
Uddybning af den tilstædeværende Havn til 16 Fod uden Udvidelse kalkuleret til	Rdl.	20.000
Gjødning og Svovlsyrefabriken med Maskiner etc. anslaas af Hagemann til	Rdl.	160.000
Bryggeriet fuldfærdigt bør ikke kunne overstige	Rdl.	300.000
Glasværket med Patent etc. ifl. Hagemanns Opgivende	Rdl.	45.000
Et projecteret Saltværk	Rdl.	20.000
Gas og Vandværk, Bødker- Tømmer og Maskinværksted	Rdl.	25.000
Veianlæg med Spor etc.	Rdl.	15.000
Forandringer af de tilstedeværende Bygninger til Contoir og Beboelse	Rdl.	5.000
Gageringer, der vil medgaae til Forretningen er i Drift ca.	Rdl.	7.000
Driftscapital (udenfor hvilken der dog maae arbeides med Credit)	Rdl.	200.000
	Rdl.	847.000

Hertil kommer:
Hvis Prioriteten skal udbetales Rdl. 43400
+ 2342
Forrentning af Prioritets og Actiecapital
Mulig Telegrafledning til Byen

4. Firmaanmeldelse er ikke skeet endnu.
5. Antagelse af en Forretningsfører (Hertil har jeg ønsket at forhøre Stokkebye om han vil være villig til at tage denne Plads – sikkret 5000 Rdl. og Tantieme).

Antagne ere: F. C. Beck fra 1. Juli, Drewsen fra 1. Septbr. – til Svovlsyre og Gjødningsfabrikken. Bekkevold fra 1. Sept., Zarthmann til 1. Juni – til Bryggeriet og Glasværket. Wrisberg fra 1. Maj som Conducteur og Pladsinspecteur.

6. Foreslaaer kun at sælge Øllet paa Flasker (ikke paa Træer).

7. Contracten om Guano til Underskrift.
   Grændsen er bestemt ved Landmaaler og Kort optaget.
8. Havnens Uddybning.
9. Gruusgravning og Skærveslagning.
10. Meddelelse om Bygningen af Svovlsyre og Gjødningsfabrikken.
    Meddelelse om Bygningen af Lagerkjælderne.
11. Brøndgravning og Undersøgelse af Vandet.
    Dampmaskinen er bestilt.
12. Havnereglement og Tarif udfærdiget. Declaration.
13. Avlingen.
14. Glasværket – Afkjøbt Siemens Patent for 4000 Rdl.
15. Contracter med Beboerne af Arbeiderboligerne.
16. Eventuel Færge.
17. Hvor stor Rate skal opkræves? Naar? Hvorledes?
18. Telegrafselskabet ønsker at leie en Plads.

Heymans notater til bestyrelsesmødet den 20. august 1873 vedrørende arbejderboligerne og salg af jord fra Tuborg.

Interessentskabet vedkommende.
Skjøde er udstædt (Scherfigs Grund).
Hvem skal bestyre denne Forretning (Jeg skal med Fornøielse).
Arbeiderboliger. Prahl tilbyder at bygge som Lægeforeningens Boliger en Bygning med 7 Opgange til 35 Familier for 18500 Rdl.
I Stuen 14 Leiligheder a 2 Værelser og Kjøkken,
7 a 5 Rdl. 2 S. og 7 a 5 Rdl. = pr. Maaned 72 Rdl. 2 S.
1. Sal 14 Leiligheder a 1 Værelse og Kjøkken
a 3 Rdl. 2 S. = pr. Maaned 46 Rdl. 4 S.
1. Sal 7 Leiligheder a 1 Værelse og Kjøkken
a 3 Rdl. = pr. Maaned 21 Rdl. – –
pr. Maaned 140 Rdl.
= 1680 Rdl. p. Anno
Hertil antager jeg vil medgaae med smaa Haver
1 Tde. Land ca. 1000

Bygningen	18500	
Anlæg, Hegn etc.	1000	
	20500 a 5%	Rdl. 1025
Skatter ere fri.		
Reparationer 1%		205
1 Fribolig til Inspecteuren		64
		Rdl. 1294

Overskud ca. 1 9/10 % 386 Rdl.
og Renter 5 %
6 9/10 % af Pengene.

Johan Hansen ønsker at kjøbe 1/2 Tde. Land stødende op til Tuborg; han byder 800 Rdl. Omkostninger og Hegn; saavidt jeg kan skjønne betaler han gjerne paa samme Betingelser 1 Skilling pr. Kvadratalen = Rdl. 1166 4 S.

Derefter bliver til Rest ca. 4¾ Td.; hvoraf bør noget reserveres til flere Arbeiderboliger og kan foreløbigen benyttes til Dyrkning af Gulerødder eller Kartofler. Resten foreslaaer jeg benyttet til Grusgravning.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabriker den 20. august 1873.

Aar 1873 den 20de August kl. 3 1/2 Eftmd. afholdt Bestyrelsen et Møde i Privatbankens lokale paa Børsen.

Formanden meddeelte følgende Overslag over de stedfundne og de forestaaende Udgifter for Selskabet:

Eiendommen (100.000 Rd.) hvoraf udbetalt	Rd. 40,000
Udgifter ved Overdragelsen, indkjøbt Inventarium og andre havte Udgifter ca	Rd. 10,000
Uddybning af Havnen indtil 16 fod ca	Rdl. 20,000
Gjødning og Svovlsyrefabrikken med Maskiner	Rd. 160,000
Bryggeriet	Rd. 300,000
Glasværk (incl. Patent)	Rd. 45,000
Projekt. Saltværk	Rd. 20,000

Gas og Vandværk, Tømrer- og Maskinværksted	Rd. 25,000
Veianlæg med Spor	Rd. 15,000
Forandring af de tilstædeværende Bygninger til Contoir og Beboelse	Rd. 5,000
Gageringer indtil Driften begynder	Rd. 7,000
Driftscapital	Rd. 200,000
	Ialt Rd. 847,000

Idet man bemærkede, at de fleste af disse Udgifter selvfølgelig vare aldeles calculatoriske, vedtoges det at udføre de ovennævnte Anlæg til hvilke der alt var foretaget forskjellige forberedende Skridt efter Aftale mellem Bestyrelsens Medlemmer; imidlertid bestemte man, at Uddybningen kun skulde foretages, forsaavidt den fandtes nødvendig for Selskabets egen Benyttelse af Havnen, og at Saltværket kun skulde anlægges, forsaavidt det kunde indrettes som et Tilbehør til Glasværket for at benytte den Varme, som ellers vilde gaa tilspilde.

Det vedtoges at fornye Overformynderiets Obligation paa Rd. 14.300 til 4% og at forhandle med Grosserer Prior om de Betingelser, paa hvilke han vilde lade sit Tilgodehavende af Rd. 43.400 fremdeles henstaa i Eiendommen. – Det overdroges Grosserer Heyman at ordne denne Sag paa bedste Maade.

I Anledning af at Spørgsmaalet om Valg af en Forretningsfører blev bragt paa Bane, overlod Advokat Brock til Bestyrelsens handelskyndige Medlemmer at træffe Bestemmelse i saa Henseende. Det vedtoges at fastsætte Forretningsførerens Gage til høist Rd. 5.000 aarlig foruden Tantiéme.

Med Hensyn til forskjellige Contrakter, der vare afsluttede efter foregaaende Aftale mellem Bestyrelsens Medlemmer, meddeeltes følgende Beretning:

»Der er contraheret med H. I. Merck og Co. i Hamburg om Levering af directe Ladninger Curacao Guano, som gaae directe til Tuborg Havn. Prisen er £ 6¼ pr. udlosset Ton og 72½% phosphorsuur Kalk leveret i Tuborg Havn. Der er contraheret fast om 2500 Tons aarlig i 2 Aar, dog kan Selskabet fordre indtil 5000 Tons aarlig. 8 Maaneder efter den første Ladnings Ankomst, skal Selska-

bet erklære om Contracten skal gjælde for 5 Aar eller kun for 2 Aar.

Til Contrakten er knyttet Monopol paa Importen af denne Guano i Danmark og det sydlige Sverig, Gøteborg inclusive.

Med Murmester Lauritz Petersen er sluttet Contrakt om Opførelse af Gjødnings- og Syrefabrikerne med Dampskorsteen, Ovnhuus, Lagerbygninger etc. for en samlet Sum af Rd. 98.500, hvoraf Halvdelen betales, naar Skorstenen er reist og Bygningerne under Tag, Resten naar Arbeidet er færdigt, afleveret og modtaget. Halvdelen af Gjødningslageret skal være færdigt den 1ste September, den anden Halvdeel og Syrefabrikken den 1ste Octbr., Resten den 1ste Novbr. d.A. I Entreprisen er indbefattet alt til Bygningerne henhørende Mur- Tømmer- Jernstøber- Smedearbeide etc. og Materialier.

Contracter sluttet med Hr. F. Siemens af Dresden om Benyttelsen af den siemenske regenerative Gasovn til Glassmeltning. For 4.000 Rd. der betales i 4 Rater, leverer Siemens fuldstændig Tegning og Anviisning til Driften af et Glasværk samt paatager Hr. Siemens sig alle Følger af en eventuel Proces med Eieren eller foregivne Eiere af lignende Patenter«.

Det overdrages D'Hrr. Ph. W. Heyman og G. A. Hageman, hvilken sidste havde modtaget Tilbudet om at indtræde i Bestyrelsen, i Forening at handle paa Bestyrelsens Vegne i alle Selskabets Anliggender vedrørende Anlæget af Fabrikerne og Forberedelse til Driften af disse.

Det vedtages at lade Privatbanken indkræve 30 p.Ct. paa de tegnede Aktier, nemlig 10 p.Ct. inden 15. Septembr. 1873, nemlig 10 p.Ct. inden 15. Oktobr. 1873, nemlig 10 p.Ct. inden 15. Novembr. 1873.

Bestyrelsen traf dernæst foreløbig Aftale om, at den Grund som det ovennævnte Interessentskab i sin Tid havde afkjøbt Bager Scherfig, burde overlades Selskabet for at der derpaa kunde opføres Boliger for Selskabets Arbeidere.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman
G. A. Hagemann Gustav Brock

Heyman til Laurits Petersen

24. september 1873

Herr Laur. Petersen.
Vi takker Dem for Deres Tilbud paa Arbeiderboliger; men det stiller sig for høit. Vi have Intet imod at levere Jorden gratis og for en Rente af 5% at betale Skatter og Vedligeholdelse (herved faae vi altsaa kun ca. 3% af vore Penge); men da ingen Arbeider godt kan være tjent med at betale mere end 5 Rdl. maanedlig, maae altsaa et Eenetages Huus til 2 Familier høist koste *med* Veianlæg *Brønd* etc. 2400 Rdl. (og Retirade) – Svinehuset kan undlades, men et lavt Stakit maae der være. Muligen kan De selv bedst construere et saadant hensigtsmæssigt Huus, der kan bygges fix og færdigt med Brønd, Retirade, Stakit og Veianlæg som ovennævnt, og i saa Fald skal det være os særdeles kjært *snarest* at modtage Deres Tilbud. Beliggenheden er, som Dem bekjendt paa Byens Grund, altsaa Kjøbenhavns Byggelov underkastet.

Vi vedlægger en Calcque vi have modtaget fra Herr Arkitekt Fenger, og som nok er i Overeensstemmelse med den, der er original Contracten vedhæftet. Vi have anmodet ham om ifl. Deres Ønske at tilstille Dem et exemplar paa Lærred som Arbeidstegning. Vi vide ikke om han paa denne anfører de foretagne Rettelser; men dette er jo iøvrigt ogsaa en ligegyldig Sag, da vi jo har de tydelige Conditioner at gaae efter.

[Efterskrift] Vi vente nu at faae et Forslag og Overslag fra Dem paa Arbeiderboligerne – jo før des bedre.

Heyman til C. Zahrtmann

24. september 1873

Herr Cand. C. Zahrtmann.
Behag *skriftligt* at meddele mig efter hvilket Princip de Køller, som De paa Deres Reise fra 21. Mai til 16. Juni har seet, ere indrettede, dvs om nærmest efter Münnich, Schwalbe eller Hüttemeiers Me-

thode, om denne Sag er nøie overlagt med Herr Bekkevold, samt hvorledes Herr Bekkevold har udtalt sig i den Retning.

Behag ligeledes gjøre Rede for Deres Opfattelse, at vælge Münnich Principet, uanseet at Anlæggelsen af en saadan Kølle vil stille sig 100% dyrere end Hüttemeier, altsaa hvori og hvorved et saadant øieblikkeligt Offer vil være gavnligt, om der spares ved at anvende denne Kølle, om Qvaliteten af Maltet bliver bedre ved Benyttelsen af en Saadan, – og i saa Fald en Beregning over Besparelsen etc. En saadan skriftlig Meddelelse ønskes snarest.

C. H. D. Zahrtmann til Heyman

D. 25. September 1873

Hr. Grosserer Ph. W. Heyman.
Som svar paa Deres ærede brev af g.d. tillader jeg mig at meddele følgende:

Køllen i Chrsand og i Laurvig er indrettet efter samme princip som køllerne her (Hüttemeier), men har dog kun en kølleflade, medens her i reglen haves to, deraf følger at kulforbruget er meget stort, 1 del kul gav ikke fuldt 3 dele tørret malt, men køllen arbejder godt ved god pasning og giver et meget lyst malt. Disse 2 køller ere de eneste jeg i Norge har set arbejde og ved med vished, hvilket produkt de leverer, men køllerne i de ældre bryggerier i Chrania vare indrettede efter samme princip, kun var der et enkelt sted en kølle af en endnu ældre og slettere konstruktion.

I det nye bryggeri i Arendal var køllen indrettet af Kockum i Malmø, og var efter brygmesterens udsagn derom særdeles god og kulbesparende, 1 del kul skulde give 6,6 dele tørret malt.

I Chrania aktiebryggeri indrettedes en kølle af Schwalbe, og den samme skulde have været indført i Chr. Schous nye bryggeri, men det var, da jeg var deroppe, foreløbig bestemt, at de vilde lade sig nøje med det gamle maltgøreri og den gamle kølle.

Bekkevold udtalte sig i Norge stærkt til fordel for Kockums kølle og syntes ikke om køllerne, som de vare her; da han senere var hernede betonede han endnu stærkere, at vi maatte se at faa en

bedre kølle, end de havde paa Carlsberg, vistnok nærmest som en følge af, at brygmesteren paa Albani bryggeri havde udtalt, at det at Carlsberg havde faaet dobbeltkølle, var den eneste grund, han kunde tænke sig til, at de nu ikke kunde præstere saa lyst øl som tidligere, da de havde enkelt kølle, og som han kunde paa Albani bryggeri, hvor der ogsaa var enkelt kølle.
Den tydske ingenieur Ziesler fremhævede ogsaa, at hvor smukt saa Carlsberg forøvrigt var, saa var køllen meget tarvelig.

Jeg anser Kockums kølle for den bedste, men den vil blive ca. 4000 rd. dyrere end den tydske kølle, og jeg har derfor ladet den helt ude af betragtning.

Forholdet mellem Münnichs og Hüttemeiers kølle stiller sig for mig saaledes, at M's hele kølleform er heldigere end H's, idet en høj kølle, ubetinget giver stærkere træk og derved muligheden for at faa et lyst malt og ikke det saakaldte stenmalt.

M's varmeapparat er hensigtsmæssigere end H's, idet det har lodrette rør, medens H's ere vandrette, og de lodrette rør afgive lettere deres varme end de vandrette. M's flager ere bedre end H's, idet M's lettere tilstede luften gennemgang og lade maltet ligge løsere paa flagen. M. har ogsaa en hensigtsmæssig skorsten, som H. mangler.

Som følge heraf anser jeg H.s kølle i uforandret form for aldeles ubrugelig, men maaske den kunde bruges, naar den gjordes højere og fik en hensigtsmæssig skorsten, idet derved trækket vilde forøges, men det er tvivlsomt, om varmeapparat i saa tilfælde vilde gøre fyldest. Naar H's kølle skulde bruges, burde ogsaa istedetfor flager af plader lægges flager af jerntraad, hvilket Bekkevold meget bestemt har udtalt sig for, og som ogsaa udelukkende anvendes i norske bryggerier.

Besparelsen i kul ved M's kølle i forhold til H's, stiller sig saavidt jeg kan se af de opgivelser, jeg har faaet, saaledes at H's kølle leverer 4½ del tørret malt for hver del kul og M's 6 dele, hvilket for 10000 tdr. malt udgør en besparelse ved M's af omtrent 300 tdr. kul om aaret.

Endelig er der endnu for mig en grund til at foretrække Münnichs kølle for Hüttemeiers, det er nemlig rimeligt, at det vil vise

sig hensigtsmæssigt at anvende et vendeapparat paa køllen, og da dette koster 34 thaler pr. kvadratmeter kølleflage vil det blive meget dyrere for H's kølle end for M's do.

[Efterskrift] Hermed et brev og et hefte fra Kockum og et hefte fra Münnich.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 25. september 1873.

Aar 1873 den 25. September Kl. 3½ Eftermd. afholdt Bestyrelsen Møde i Privatbankens Lokale paa Børsen. Fraværende var: Høiesteretsadvokat Brock efter anmeldte Forfald.

Efterat følgende Beretning om Arbeidernes Fremme etc. var meddeelt:

»Siden forrige Møde er:

1. Den halve Magazinsbygning til Gjødningsfabrikken kommen under Tag og de øvrige Bygninger skride rask fremad.
2. Der er contraheret om Opførelse af et Ishuus og Lagerkjældere, hvilke Bygninger skulle være færdige saa betids, at de kunne optage Is, saasnart Vinteren tillader Isning. Grundgravningen hertil er allerede paabegyndt.
3. Indenrigsministeriet har foretaget nogle aldeles uvæsentlige Ændringer ved vort Havnereglement, og Chefen for 2det Departement har givet os mundtlig Tilsagn om Approbation af Reglementet i dets forandrede Skikkelse.
4. To tremastede Skonnerter have losset Guano til os i Havnen. Samtidig laae en Skonnert og lossede Kul til Ekman, og 2 Jagter lossede Muursteen. De to Guano Fartøier vare af 13½ Fods Dybtgaaende, hvorfor de maatte lettes noget udenfor Havnen, men bleve lodsede ind med 12 fod Dybtgaaende.
5. Vi have solgt 400 Td. Guano i raa Tilstand til Fabrikken Fertilitas i Gøteborg til en Priis, der er 10% høiere end den, vi betale. Selve Netto-Fortjenesten herved paa et Beløb af £ 2500 er ganske vist for os kun £ 200; men det interessante ved Sagen er, at det viser, at vi have contraheret meget billigt, eftersom en an-

den Fabrik, der arbeider under ganske de samme Vilkaar som vi, kan give 10% høiere Priis for Raastoffet end vi betale.
6. Vi have solgt Gruus og Smaasten for over 1000 Rd.
7. Avlingen har været ganske tilfredsstillende.
8. Thune er flyttet og har betalt Leien 450 Rd. Hovedbygningen fraflyttes i disse Dage. Leien for Sommeren var 600 Rdl.
9. Opmudringen i Havnen fortsættes.
10. Brøndgravningen ligeledes.«

foretoges Spørgsmaalet om Valg af en administrerende Directeur for Selskabet. Det vedtoges at tilbyde Grosserer L. Damm af Firmaet Helland & Co. denne Plads mod en fast Gage af 5000 Rd. aarlig samt en Tantiéme af 5 p. Ct. af det aarlige Udbytte, beregnet paa samme Maade som Bestyrelsens Tantiéme efter Lovenes § 26,2. Under Forudsætning af at Tilbudet modtages, overdrages det Formanden at aftale de nærmere Betingelser og at lade oprette den fornødne Contrakt mellem Bestyrelsen og Hr. Damm.

Betræffende den i forrige Møde ommeldte Grund, som i sin havde tilhørt Bager Schierfig bestemtes det, at den Deel af Grunden, som var tilbage, efterat Consul Johan Hansen havde erholdt overdraget 1 Td. Land, skulde overtages af Selskabet for samme Priis, som Interessenterne selv havde givet for den.

Det meddeeltes sluttelig, at Architekt Fenger havde leveret en Plan og Overslag til Arbeider-Boliger, men at han, da disse vilde koste ca Rd. 2000 for hver Bolig – Grunden inclusive – var anmodet om at udarbeide en ny Plan endeel simplificeret. Mødet hævet.

Philip W. Heyman Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Heyman til Hans Bekkevold

D. 26. september 1873

Da det nu endelig skal afgøres, hvilken Kølle vi skulde antage, ønske vi, at De afgiver Deres Erklæring om, hvilken De anser for den bedste. Zahrtmann tilraader at antage Münnichs, saaledes som De ser den af medfølgende Tegning, og angiver som Grund dertil,

at dens Varmeapparat med lodrette Rør er hensigtsmæssigere end de almindelige Kølleovne med vandrette Rør, at Køllens Høide og Skorsten bidrage til at give udmærket Lufttræk og derved gør det muligt at tømme Køllen tre Gange i Døgnet, og dog at faa et vel tørret og fuldstændig lyst Malt, ligesom han ogsaa siger, at der ikke er nogen Vanskelighed ved at sætte den i forbindelse med det øvrige Bryggeri, idet det kan afpasses saaledes, at øverste Kølleflage kommer til at ligge i samme Højde som Grøntmaltsloftet, saa at man kan køre med Maltvognene lige fra Loftet ind paa Flagen og tømme dem der. Med Hensyn til Størrelsen af Kølle mener han, at vi kunne stole paa Münnichs Opgivelse, at den kan levere 9000 Pund tørret Malt om Dagen, og altsaa er stor nok for os, hvilket De ogsaa vil se passer med Kemkes Opgivelse i det medfølgende Brev, som vi have modtaget som Svar paa en til ham stillet Forespørgsel om Münnichs Kølle.

Zahrtmann er nok tilbøjelig til at tro, at Kochums Kølle bruger lidt mindre Kul end Münnichs, men at den derved opnaaede Fordel ikke svarer til den forøgede Bekostning ved at antage den, idet den er en Del dyrere.

Da det imidlertid jo er Dem, der kommer til at benytte Køllen, og hvem Ansvaret for Antagelsen deraf kommer til at hvile paa, ønske vi gærne snarest mulig at høre Deres Mening derom. Imødeseende Deres æ. Svar hilser Dem

Heyman til P. Fenger

4. October 1873

Herr Arkitekt Fenger, Strandgade.

Ved Mødet hos Herr Hagemann d. 16. eller 17. f.M. *lovede* De mig i løbet af 8 Dage at give mig et Overslag over hvad det samlede Bryggeri ville koste at opføre, idet jeg indrømmede Dem et Beløb af indtil 20000 Rdl. at løbe paa. De tilføjede dengang, at det vilde tage omtrent 3 Uger at faae Tegningerne færdige, hvorefter De da vilde være i stand til at gjøre et nøiagtigt Overslag; men da jeg yttrede, at det netop var for at forebygge, at De skulde have for-

gjæves Arbeide, at jeg ønskede et saadant foreløbig Overslag, var det, at De *lovede* mig det ovenomtalte Overslag i løbet af 8 Dage.

De maae imidlertid have glemt Deres Løfte; thi jeg har Intet modtaget fra Dem – og nu er der gaaet 2½ Uge fra nævnte Dag. Foruden at det er mig ubehageligt at maatte vente saalænge er det en Selvfølge, at det Arbeide, De nu har havt ved straks at paabegynde Tegninger maae blive for Deres egen Regning ved en eventuel Forandring, der maatte opstaae ved at Anlægscapitalen maatte blive større end af Herr Hagemann og mig paatænkt.

Heyman til H. Bekkevold

14. Oktober 1873

Herr Brygmester H. Bekkevold, Christiansand

Vi have at erkjende Modtagelsen af Deres Telegram af 8. ds. samt af Deres tvende Skrivelser af 4. og 10. ds. ifl. hvis Indhold vi have bestemt os for den af Dem og Zahrtmann anbefalede Kølle, ligesom vi i Henseende til Flagernes Størrelse tage tilbørligt Hensyn til Deres Yttringer.

Der bliver nu skreven til Herrer Münnich og Co. i Chemnitz. Zahrtmann troede nok, vi kunne nøies med den projekterede Størrelse, men indrømmer at det er forsigtigere at tage den noget større, da en Udvidelse af en Kølle er forbunden med store Vanskeligheder.

Et Resultat som det De meddeler at det derværende Bryggeri havde i Netto Overskud i det forløbne Aar, – vil forholdsviis af os blive betragtet som tilfredsstillende i alle Maader.

Heyman til J. F. Mogensen m.fl.

18. October 1873

Hr jernstøber J. F. Mogensen.

Ved anlæggelsen af et bryggeri på »Tuborgs Fabrikkers« grund behøve vi nedenfornævnte maskiner og inventarium, som vi tillade

os at spørge Dem om De kan påtage Dem at levere færdige og opstillede til 1ste August 1874, og vi anmode Dem i bekræftende fald om at give os et tilbud derpå.

1 10 hestes dampmaskine
3 16 hestes dampkedler
1 vandpompe
1 maltknusemaskine som kan producere ca 2000 pund knust malt i timen
1 elevator for malt ca 32' høj
1 maltrensemaskine for en produktion af 2000 pund i timen
1 decimalvægt med beholder til at afveje ca 3600 pund ad gangen
1 transportør for malt ca 110' lang.
6 maltvogne rummende ca 2 tdr.
1 ophejsningsapparat med stol for maltvogne 40's løftehøjde
1 ophejsningsapparat for kornsække
3 støbkar 10' × 10' × 4⅓'
1 mædskekar af 10000 potters indhold med mædskemaskine
1 sikar af 9000 potters indhold med sibund af kobber
1 jerngalleri 2' bredt om disse kar
1 mædskekedel 14' lang 5' 6' i diameter begge cylindriske
1 urtkedel 12' lang 5' 6' i diameter med en dampkappe som omgiver halvdelen af cylinderen og med et røreapparat
2 centrifugalpomper til urt og madsk
2 centrifugalpomper til urt og madsk
1 humlesi af jern med si af messingtråd 4' × 5' × 3½'
1 vandbeholder 10' × 12' × 5'
1 varmvandsbeholder med damprør 8' × 8' × 4½'
2 svalebakker 28' × 20'
2 svalebakker 24' × 12'
1 ølpumpe
4 dampningskar 5' × 6' × 2'
1 dampinjector
Forskellige rør til damp og vandledninger
Ca 100 al. axelledninger

Heyman til C. Zahrtmann

21. October 1873

Herr Cand. Polyt. Zahrtmann.
Efter at have ventet Dem herud i flere Dage – da der fra Chemnitz har foreligget et Tilbud – anmodes De om at komme til mig i Morgen Formiddag.

Heyman og G. A. Hagemann til C. F. Tietgen

29. October 1873

Herr Etatsraad C. F. Tietgen R af D Dm. pp som Formand i Bestyrelsen for Aktieselskabet »Tuborgs Fabriker«.

Ved herved at tilbagesende det os i gaar leverede Tilbud fra Herr Bankdirektør P. Damm, udtale vi som vor Anskuelse, at det ville være hensigtsmæssigt at acceptere Tilbudet af de ca. 32000 Kvadratalen Grund, eftersom nævnte Areal støder op til den sydlige Mole af vor Havn, hvorved vi, naar Byggeforetagenderne ere tilendebragte, ville kunne opfylde Terrainet udenfor nævnte Mole og derved inddrivende Bolværk bredt nok til at Losning og Laden kan finde Sted fra flere Sider i Havnen, – ligesom det efter vor Mening er gavnligt, at Selskabet bliver Eier af alt Jordareal, som støder umiddelbart op til Havneanlæget, for at være istand til at udleie Oplagspladser til Kul, Tømmer etc.

Endvidere var det jo tænkeligt, at i Tidens Løb Fabrikanlæggene kunne tiltage saaledes, at det Areal, vi nu eie ikke slaaer til, og den omhandlede Plads vilde da som værende i Havnens umiddelbare Nærhed ogsaa særdeles egne sig hertil. Saadant vil jo dog efter al Rimelighed først kunne skee i en fjern Fremtid, og vi nævne hovedsagelig denne Omstændighed for at paapege, at det ikke vil være tilraadeligt at underkaste sig noget Baand i Henseende til Benyttelsen af Arealet.

Den af Herr Damm nævnte Priis 2 M. 5⅓ S. (efter vor Anskuelse 2 M 4⅘ S.) forstaae vi at være inclusive alle Omkostninger.

Heymans og Hagemanns notater vedrørende administrationen på Tuborgs Fabrikker

ult. oktober 1873

Eftersom det er vedtaget – hvad alle Parter ogsaa ere enige i – at Contoiret og Bogholderiet i eet og alt skal føres fra Tuborg (med Undtagelse af at der saasnart der er Brug derfor senere hen skal i Byen haves et Vareexpeditions Contoir, der tillige skal tjene til mindre Udbetalinger og som Aftrædelsesværelse for Forretningsføreren) saa forekommer det os rettest, at Contoiret strax fra Begyndelsen – altsaa nu – begynder sin Virksomhed derude, saaledes at Forretningsføreren allerede fra nu af (han oppebærer jo Gage fra 1. Octob.) opholder sig derude bestemte Timer om Formiddagen, da Enhver der ønsker at tale med ham, altsaa kan være vis paa at træffe ham. Der vil jo foreløbig være tilstrækkelig at bestille med at orientere sig i de igangværende Arbeider og forberede Gjødningssalg til Foraaret, at indrette Bogholderiet og overføre det allerede passerede paa de forskjellige Conti.

Efter vor Anskuelse bør hver Ting holdes for sig, saaledes, at der holdes særskilte Conti for Havnen, Eiendommen, Bryggeriet, Svovlsyre- og Gjødningsfabrik, Glasværk etc. paa den Maade, at Grusgravning, Veianlæg, Gasværk etc. etc. føres paa Contoen Eiendommen til hvilken Conto, da enhver Fabrik betaler en Afgift for Benyttelsen af Grunden*, der er medgaaet til Opførelsen af nævnte Fabrik, for Benyttelse af Veie, Gas etc. etc., ligesom at Forretningsførerens Gage og den samlede Administrationsudgift fordeles saavidt muligt i rette Forhold paa samtlige Conti, saa at man bestandig skal kunne udfinde det nøiagtige Udbytte af hver enkelt Fabrik, Noget der jo foruden at være af Interesse, ogsaa er ligefremt nødvendigt for de Functionairer der skulle have Tantieme af den Virksomhed hvorved de ere ansatte.

Forretningsførerens Nærværelse paa Stedet allerede nu vil ogsaa i den Retning være gavnlig, at han ved daglig at følge med Fabrikernes Anlæg, bedre vil kunne faae et Begreb om Fabrikationen, – at han personlig vil kunne faae en Oversigt over Udlosningen og Modtagelsen af Raastoffer og i det Hele taget faae et praktisk Blik

for de daglige Arbeider, Havneanlægget saavelsom med Arbeiderne ved Fabrikanlæget etc. etc. – og i det Hele taget over Alt, hvad der ikke direkte henhører under Anlægget.

Kassen bør ogsaa føres paa selve Stedet, saaledes at Capitainerne bør kunne faa deres Fragt udbetalt der, at Lønninger kunne foregaa der etc., etc.

Forretningsføreren bør have fuldmagt i alle Retninger der ikke specielt angaar Anlægget – dog med den Indskrænkning at han ikke bør kunne acceptere Vexler – ligesom Anviisninger paa Firmaets Conti bør være contrasigneret af Kassereren – eller i Fald Forretningsføreren selv fører Kassen –, da af Bogholderen.

Ansættelse og Afskedigelse af Contorpersonale eller Fabriksbestyrere bør kun kunne skee med Directionens Samtykke, ligesom Forretningsføreren ej heller bør kunne afslutte Contracter bindende udover et Tidsrum af 1 Aar uden et saadant Samtykke af Directionen.

I Henseende til Contract med Forretningsføreren, da har denne paa Foranledning erklæret, at han ikke ønsker nogetsomhelst Baand for et vist Aareantal hverken for sig eller for Firmaet, da han med fuld Føie mener, at dersom det maatte vise sig, at han ikke fyldestgjør de til ham stillede Forventninger, ville alle Parter være bedst tjente med en Forandring.

Der bør oprettes skriftlige Contracter med samtlige Functionairer hvori det fastsættes at al deres Tid og Virksomhed udelukkende bør helliges Forretningen.

Forretningsføreren burde i sin Egenskab af Saadant bestandig have et bestemt Minimumsantal Actier.

Directionen bør mindst eengang om Maaneden ved et eller flere af dens Medlemmer have et Indseende med Forretningens Gang hvilket burde være en tilstrækkelig Revision og Bogholderiet bør til enhver Tid være holdt a jour.

*) Tilføjet i marginen: Hagemann mener ikke, at den enkelte fabrik bør betale til Eiendommen for Leie af Grunden.

Af et vedlagt koncept ses, at Heyman har lavet udkastet, og at G. A. Hagemann har gjort visse udfyldende tilføjelser.

Leopold Damm til C. F. Tietgen

Kjøbenhavn Oct. 31 1873

I Anledning af det Brev jeg igaar modtog til Gjennemlæsning skal jeg tillade mig at bemærke, at jeg bør have Ret til at acceptere Vexler og underskrive Cheques uden Contrasignering.

Jeg er enig i at Ansættelse og Afskedigelse af Bogholder og Fabrikbestyrer skee med Bestyrelsens Samtykke, ligesaa Afslutning af lange Contracter.

Jeg bryder mig ikke om nogen Garanti for en længere Aarrække.

Jeg er villig til at holde 10000 Stk. Actier.

Om Contoir paa Tuborg ere vi jo nu enige; i Løbet af en U. haaber jeg at faae det istand.

De øvrige omhandlede Emner tillader jeg at betragte som sorterende under mig –nl. Contoir i Byen, Bogholderi etc.

Der staar kun tilbage Revisionen, som jeg maa bede foretaget engang om Aaret ved Bøgernes Afslutning – som det skeer ved alle andre Selskaber. Selvfølgelig er jeg til enhver Tid med Fornøielse til Tjeneste med alle Oplysninger, og navnlig i Begyndelsen vil jeg vel ofte have Anledning til at søge godt Raad hos Bestyrelsen; men forat arbeide med Kraft og Lyst maa Direkteur for mig være ensbetydende med Fabrikeier. Jeg maa have frie Hænder for ikke at rives ud af Illusionen.

Heyman til Leopold Damm

22/11 73

Herr Leop. Damm.

Ved Ugelisterne har jeg Intet fundet at bemærke, med Undtagelse af at de 2 Tømmermænd ved Svovlsyrefabrikken have en alt for stor Løn, hvilket det kunde være ønskeligt at faa ændret.

At Chr. Poulsen faaer fuld Betaling for de 5 Sygedage, ligger i, at jeg tidligere har givet den Besked, at naar en Mand under vort Arbeide kommer til Skade og producerer Lægeattest, skal han have fuld Løn under sin Sygdom.

Udgifterne ved Brøndgravningen til Bryggeriet bør nu have en Ende; det kunde meget interessere mig at erfare, hvormeget Udgifterne ved denne Brønd er løbet op til til Dato.

Heyman til Leopold Damm, Tuborgs Fabrikker

29. November 1873

Herr Leopold Damm.

Mod Regnskabet har jeg Intet funden at bemærke.

Maae jeg bede Dem hos Prior og Thorsen at reqvirere 30 Tdr. bedste Cement til Fundamenterne i Svovlsyrefabriken.

Wrisberg taler om Rabat paa Gruus. Dette er jo Deres Forretning. *Jeg* mener at man bør *ikke* give nogen Rabat paa Gruus, da vor Priis er 7 Rdl., medens Winthers Priis er 9 Rdl.; derimod var det vel muligt at det kunde være til nogen Nytte at bekendtgjøre i Bladene at der sælges Gruus i Tuborg Havn.

Prisen paa Nøddesten burde da muligen være Anledning til at sætte ned fra 18 til 16 Rdl. pr. Cubikfavn.

Heyman til Leopold Damm, Tuborgs Fabrikker

8. December 1873

Herr Leop. Damm.

Da jeg netop har bragt i Erfaring, at Fredens Mølle lader sine Kiesovne forandre til Svovlovne, og da jeg veed at Øresunds Fabrikker paatænke noget Lignende i en nær Fremtid, ligesom jeg har Grund til at formode, at Alberti ogsaa maae forandre sit nye Anlæg til Svovl henleder jeg Deres Opmærksomhed paa om det ikke maatte være rigtigst *snarest* at sætte sig i direkte Forbindelse med Girgents for at faa billigt Svovl til Foraaret. Wolff Rabe og Compagni, Boller, Bette, ere Huse der handle med Svovl i Messina.

Heyman til G. A. Hagemann

16. December 1873

Kjære Herr Hagemann!
Igaar var jeg inde hos Herr Jørgensen for at faae at vide, om jeg kunde glæde mig til Deres Nærværelse ved Reisegildet iDag, men erfarede, at De havde saameget at bestille ved Kogerierne, at der ikke var tale om, at De kom hertil før hen ad Juletid; han meddeelte mig ogsaa, at De havde forbrændt Deres Højre Haand; jeg haaber dog, at dette ikke er af betydning, da De jo har været istand til at skrive. Naar jeg vidste, at De ikke vilde lade mig anklage for Charlataneri, vilde jeg anbefale Dem at vaske Haanden hyppigt med Arnika-Tinctur. Jeg modtog for lidt siden Deres Telegram og skal selvfølgelig bringe Arbeiderne Deres Hilsen, forsaavidt som det bliver muligt for mig at naae op til Taget uden at blæse ned; thi det er iDag et forrygende Veir; fuldstændig Orkan med Slud etc. og betydelig bedre skikket til et Ophold inden 4 Vægge end til at krybe op ad en Stige under aaben Himmel. Jeg sendte Bud ud i Morges, at dersom man paa Grund af det daarlige Veir ønskede at udsætte Gildet til i Morgen, var der fra min Side Intet til Hinder; men jeg har ikke modtaget nogen saadan Underretning, og jeg maae vel desaarsag finde mig i at tage derud.

Det gaar raskt fremad med Fundamenterne. Albertis's Svovlsyrefabrik blev jo tegnet; Prisen paa Svovlsyre nedsat til 7 M. 8 S. – og nu har Owen faaet Monopolet for Milijanos Guano, som han offentlig udbyder til 24 Mk. p. 20/21% – og altsaa sandsynligviis sælger en Deel billigere under Haanden.

Dette er sandeligen ikke synderligt behagelig for os; det er skarp Concurrence fra alle Sider; men vi maae vel desuagtet kunne arbeide med en god Fortjeneste; thi efter Becks Beregning vil vort Curacao Guano kunne leveres frit allevegne i Landet til under 18 Mk. altsaa 16/p.%, og vi maae da forhaabentlig kunne gjøre Regning paa at have, hvad vi producere til gjennemsnitlig 18/p. %. Vi haaber det bedste.

Til Damm sagde jeg da forleden, at vi havde bevilliget 1000 Rdl. til Istandsættelse af det røde Huus inclusive Contordøren i Gavlen

og Vindeltrappen. Han syntes meget indigneret over, at vi ikke vilde betale alt ifl. hans forslag og fandt det »smaaligt«, han troede da, at han vilde renoncere på Contordøren. [Fragment]

Heyman til L. Jacobsen m.fl.

19. December 1873

Herr Bødkerm. L. Jacobsen
Til vort Bryggeri behøve vi:

1. 648 Lagerfade som hvert rummer 1500 Potter og ere 5 fod lange og 4 fod 2 tommer i Diameter udvendigt Maal.
   Tilbudet for disse Fade ønskes deels:
   a) af 1½ tommer tykke Egetræsstaver med Bundstykker af feilfrit Fyrretræ og med 8 Baand 1½ tommer brede & 1/8 tommer tykke af godt jern, dels
   b) af 2 tommer tykke prima Egetræsstaver med Egetræsbunde og forøvrigt samme Beslag som ovenfor. Begge Sorter skulle være forsynede med en Luge i Bunden.
2. 60 Stk Gjærkar 60 tommer dybe, 62 tommer i Diameter forneden og 59 tommer foroven alt indvendigt Maal af 2 tommer tykke Fyrretræsstaver af feilfrit Kjærnetræ, glatte indvendig og udvendig. Beslaget skal bestaa af Fem 1½ tommer brede og 1/6 tommer tykke Baand af bedste Slags svensk Jern.
3. En Ølbeholder 9 fod i Diameter, 4 fod 8 tommer høi *ind*vendig Maal, af 3 tommer tykke Fyrretræstaver af feilfrit Kjærnetræ med Fem 2 tommer brede og 1/4 tommer tykke Baand af bedste Slags svensk Jern.

Lagerfadene skulle leveres med en Trediedel i September, en Trediedel i Octbr. og en Trediedel i Novbr. maaned 1874.

Gjærkarrene i Slutningen af August 1874 og Ølbeholderen ligeledes i Slutningen af August 1874 paa det Sted eller de Steder i Bryggeriet paa Tuborgs Fabrikker Strandveien, der til den Tid maatte blive anvist.

Naar Fadene og Karrene ere leverede og opstillede i contractmæsig Stand udbetales Beløbet contant.

Deres ær. Tilbud maa være indleveret til Herr Philip W. Heyman Østerbro inden d. 15. Januar 1874, og inden 8 Dage efter nævnte Termin skal De da høre fra os, om Deres Tilbud er antaget eller ei.

Heyman til H. Bekkevold

7. Februar 1874

Herr H. Bekkevold, Christianssand.
Som Svar paa min telegrafiske Forespørgsel modtog jeg Deres æ. Telegram og Brev af 31. f.M. og glæder det mig nu at kunne meddele Dem, at jeg har afsluttet Contract med en herværende Bødker saavel for Fadene som for Karrene. Fade og Kar blive som de af Dem og Herr Zahrtmann afgivne Dimensioner, Fadene 2 Tommer i Enderne og ikke under 1⅛ Tommer i Bugen med Fyrretræes Bunde og Egetræs Portplanker og Port – alt til en rimelig Priis. Lagerkjælderne ere nu færdige, og jeg tænker vi ret snart kunne komme til at paabegynde Opførelsen af Bryggeribygningen.

Desværre maa jeg befrygte, at vi i Aar ingen Iis faae, hvorved Paabegyndelsen af vor Virksomhed atter vil udsættes noget; thi at forskrive Iis hertil fra Norge for at kunne arbeide 1 eller 2 Maaneder tidligere end vi ellers kunne, ville vi ikke indlade os paa. Imidlertid vil man jo da kunne benytte Tiden til at gjøre Malt. Endnu ere vi jo i Februar Maaned, og man behøver jo ikke aldeles at opgive Udsigten til at faae Iis, uagtet man kan ikke nægte for sig selv, at store ere disse Udsigter ikke.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 14. februar 1874.

Aar 1874 den 14. Februar Eft. Kl. 3 1/2 afholdt Bestyrelsen Møde; ingen af Medlemmerne vare fraværende.
Det vedtoges
1. snarest at lade opføre 8 Arbeiderboliger, hver til 4 Familier

2. at modtage Lauritz Petersens Tilbud om at opføre dem mod Rdl. 3970 for hver Bolig, og
3. at arkitekt Abrahams ansættes som Conducteur mod 300 Rdl. Gage for den hele Tid, der medgaaer til Opførelse af Arbeiderboligerne.

C. F. Tietgen Gustav Brock Rudolph Puggaard
Philip W. Heyman G. A. Hagemann

Heymans notater vedr. bestyrelsesmødet den 14. februar 1874 nedskrevet ca. maj 1874

Paa Bestyrelsesmødet d. 14. Febr. vedtoges det at indgaae paa Contracten med Lauritz Petersen om opførelsen af 8 Arbeiderboliger samt at lade Arkitekt Abrahams controllere Opførelsen mod et Salæir af 300 Rdl.

Ligeledes bestemtes det, at Forretningsføreren skulde sende hvert Medlem af Bestyrelsen en ugentlig specificeret Liste over, hvad der i Ugens løb er produceret og udleveret, samt at DHerr Hagemann og H. skulde være Controlcommitterede, og til enhver Tid have Adgang til Bøger og andre Oplysninger, hvad som helst de maatte ønske.

Heyman til Københavns Magistrat

18. Februar 1874

I Besvarelse af Magistratens ærede Skrivelse af 14. ds., skal jeg paa Bestyrelsen af Tuborgs Fabrikkers Vegne erklære, at det er dennes Hensigt, saa snart det maatte vise sig Trang dertil, da at oprette et Lokale i Nærheden af de paatænkte Arbeiderboliger, i hvilket Arbeidernes Børn kunne nyde Skoleunderviisning.

Imødeseende et gunstigt Svar paa min ærbødige Skrivelse af 14. f.M. tegner

Heyman til Anker Heegaard

den 18. februar 1874

Herr maskinfabrikant Anker Heegaard.
I Continuation af min Skrivelse af 30. Januar skal jeg herved, nu da jeg har faaet de nødvendige Oplysninger fra Tydskland, tillade mig at oversende Dem medfølgende Tegning af hvorledes jeg ønsker Maskinen anbragt i Bryggeriet. De vil deraf se, at den eneste Forandring, der er gjort ved Maskinen, er at Krumtapaxlen er gjort noget længere, hvilket er nødvendigt for at Remmen, som driver Hovedaxen langs Væggen ikke skal hindre Maskinkarlen i at komme til Gliderne m.m.

Paa Tegningen er ogsaa vist en Krumtap, som jo kan hive Vandpompen paa samme Maade som De har opgivet, men jeg vilde forøvrigt foretrække, om jeg kunde få en tilstrækkelig stor Pompe af samme Art, som De har leveret flere af til Øresund, og som drives ved en løs Rem, da disse formentlig vanskeligere komme i Uorden, og jeg imødeseer derfor et Tilbud fra dem paa en saadan Pompe.

Konceptet til ovenstaaende er C. Zahrtmanns. Skrivelsen af 30.1.1873 vedrører dampmaskine til Tuborgs Fabriker.

Heyman til Leopold Damm

17. April 1874

Herr Leop. Damm, Tuborgs Fabrikker
For at gjøre sig nøjere bekendt, deels med Driften, deels med Arbeidsforholdene ved Herr Fr. Siemens Glasværk ved Dresden, ligesom for paa Veien at besee nogle af de større og nyere Bryggerier, er det bestemt, at Herr Zahrtmann i Aften skal rejse til Tydskland og at han skal være tilbage senest om 2 Maaneder. De bedes forsyne ham med de fornødne Midler til en saadan Reise og at medgive ham en Skrivelse, at han i fornødent Fald kan legitimere sig i Egenskab af Functionair ved Tuborgs Fabrikker.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 6. maj 1874

Ved Mødet den 6. Mai 1874 vedtoges:

1. at kjøbe Chr. Nøthens Strandmark ca. 3 Td. Land for en samlet contant Sum af Rd. 8000, ifølge hans Tilbud til Hr. Ph. W. Heyman i Brev af 24dc April d.A.
2. at besvare Louis Heins Brev om Dampfærgen saaledes, at Selskabet, uden at fastsætte nogen Betingelse i Henseende til Betalings- og andre Vilkaar, er villigt til at tilstæde Benyttelsen af Havnen til en Færgefart paa den Maade som viist ved den af Hr. Hein samme Dag indsendte Calqul.
3. at Bankdirecteur Damms[1] Brev besvares saaledes, at vi give vort Minde til, at han foreløbigen kan benytte det omtalte Jordstykke, og at vi saasnart Indlæget af Spor og Jernbanen er fastsat, skulle komme tilbage paa Sagen.
4. at D'Hrr. Hagemann og Heymann afgjøre Hr. Lauritz Petersens Regning for Svovlsyre- og Gjødningsfabrikken saaledes, at Regningen revideres i alle dens Punkter, og at derefter Mulkten fastsættes til en Sum af ei over Rd. 5000 og ei under Rd. 2500[2].
5. at vi selv opføre en Marketenderi-Bygning.
6. at der skal indkræves 10% ult. Mai, Juni, Juli, August og September[3].
7. at Bogholderpladsen ikke skal besættes i et halvt Aar fra Dato. –
8. at Rowans Skrivelse besvares saaledes – at vi ere villige til at sælge ham 5 Td. Land (det nordligste Stykke) og i Betaling for samme modtage hans 2den Prioritet næstefter 1ste Prioritet som for Umyndiges Midler, mod Forpligtelse for ham til at benytte vor Havn.

Det bemærkedes sluttelig, at det endvidere i Mødet den 14. Febr. 1874 var vedtaget:

1. at den administrende Directeur skulde sende Bestyrelsen en specificeret Liste over, hvad der i Ugens Løb er produceret og udleveret, og
2. at D'Hrr. Hagemann og Heymann skulle være Controlcommitterede.

Mødet blev derefter hævet.

C. F. Tietgen G. A. Hagemann Gustav Brock
Rudolph Puggaard Philip W. Heymann

1. Direktør P. Damm var nabo til Tuborgs Fabrikker.
2. Mulkt for overskridelse af opførelsesfrist.
3. Af aktiekapitalen.

Heymans notat vedrørende anlæggelse af petroleumslagre på Tuborg

Kjøbenhavn 18.6.1874

Petroleumshandlen er forsaavidt monopoliseret i Kjøbenhavn, som Ingen kan importere Artiklen, uden netop de, der have Magaziner dertil. Dersom her fandtes et Petroleumslager, hvor Enhver mod at erlægge en bestemt Afgift var sikker paa at kunne faae sine Varer lagrede, vilde Forretningen udvides, da Mellemhandlerne i saa Fald ikke, saaledes som nu, behøve at forsyne sig fra Importeurene, der er deres Concurenter, ved selv at udføre Ordres for Smaapartier. Consumen af Petroleum er større Aar for Aar og er fremdeles i Tiltagende. Kjøbenhavn afsender betydeligt til Sverige. I 1873 tilførtes Kjøbenhavn directe fra Amerika 24000 Tdr., fra Hambg. og Bremen 1000 Tdr. Aarhus tilførtes directe 10000 Tdr.

Et Petroleumslager til 10000 Tdr., saaledes som det Jørgen Jensen har bygget i 1873 vil

høiest koste		10000 Rdl.
Renter af nævnte Capital af 6% anno udgjør	Rdl. 600	
En staaende aarlig vareassurance til Beløb Rdl. 300.000 a 1%	Rdl. 3000	
(Et Fad Petrol. koster iDag fortoldet ca. 21 Rdl; men denne Priis er usædvanlig billig, hvorfor jeg antager, man gjør rettest i at beregne en		

staaende Assurance efter 300.000 Rdl.).

Af Driftsomkostningerne er der Ingen; men som Afgift af Jordarealet og for Administration vil kunnes beregnes: Rdl. 800

Tilsammen Rdl. 4400

For ikke at gjøre for flotte Beregninger maae man dog vel i alt Fald kunne paaregne, at et saadant Magazin til 10.000 Fade gjennemsnitlig i alle Aarets 12 Maaneder maae komme til at lagre 5000 Tdr. Jørgen Jensen (til hvis Pakhuus Transporten pr. Tde. er 10 S., som her vil kunne indskrænkes til 2-4 S.) beregner for Pakhuusleie og Ildassurance pr. Maaned 1 S.; om man nu nedsatte Afgiften til 12 S. pr. Fad pr. Md., vilde Indtægten for de calculerede 5000 Tdr. i 12 Maaneder blive Rdl. 7.500

Naar vi herfra drager ovenstaaende Udgifter Rdl. 4.400

Udkommer en Netto Fortjeneste af Rdl. 3.100

Foruden den Fortjeneste, der billigviis skal fremkomme paa den Taxt, der bliver at stipulere for Losning, Transport til Lageret (som ovenstaaende anført til 2-4 S. pr. Td.), Indbringen i Pakhuset, Udlevering, Veining etc. etc.

Det maa ogsaa antages, at naar der er gjort en Begyndelse med at lagre Petroleum ved Tuborgs Havn, ville med Tiden alle Petroleumsfartøier blive henviste til at losse og lade der, hvilket vilde bringe betydelige Havneafgifter; men i saa Fald maae rigtignok Udvidelsen af Havnen ikke udsættes for længe, og efter min Mening helst udføres i Entreprise med Tidsbestemmelse for Arbeidets Fuldførelse.

Herr Hagemann har tænkt sig at bygge fritstaaende Jernbeholdere, og – saaledes som det er Tilfældet i Amerika – udtømme Tønderne deri ved Ankomsten. Han mener, at de ved Udtømningen og Paafyldningen opstaaende Udgifter ikke ville blive betydelige, at Svindet derved vil kunne formindskes, og at Ildsfaren vilde blive mindre.

Hertil er bemærket, at der maatte da bygges extra Skure til Tøn-

derne, (og at en saadan Bygning eller et saadant Skuur ikke fik tilladelse til at ligge nær ved Beholderne), at det vilde medføre Udgifter til Bødkerløn, og at Svindet i 1873 kun har været 1% paa de herværende Pakhuse. Begge Systemer kunde dog muligen forsøges; Beholderne bør dog i al Fald anlægges underjordiske, da det er en Hovedsag (for at undgaae Svind), at de ere kolde. Ligeledes maae de være tætte og saaledes indrettede, at hvad der løber ud, samler sig i et Bassin.

Lagrene kunde meest passende anlægges paa det opfyldte Terrain i den nordøstlige del af Eiendommen.

Skal noget gjøres, maa det paa ingen Maade opsættes; saa vidt mig bekjendt var Jørgen Jensen ikke længere om at bygge sit senest opførte Petroleumslager end 3 Uger.

[Efterskrift af G. A. Hagemann] En mindre Jernbeholder til 1000 Tdr. vil koste c. 2000 Rdl. og er saaledes dyrere end et Hus vilde være. Sikkerheden mod Ild er imidlertid langt større, og Svindet kan bestemt reduceres betydeligt. Paa 10.000 Fade er det nu 100 Fade, en Reduction til 50 Fade er betydeligt.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 7. september 1874

Aar 1874 den 7de September Eftermd. Kl. 3 afholdt Bestyrelsen Møde.

Følgende Sager foretoges:

1. I Anledning af tvende Skrivelser fra Hr. Ingenieur Hein af 24de August og 4. Septbr. angaaende en projecteret Dampfærgeforbindelse med Sverige fra Tuborgs Havn besluttedes det at tilstille Hr. Hein en Skrivelse hvorefter
   a. Tuborgs Fabrikker ere villige til uden Godtgjørelse at overtage Anlæget og Vedligeholdelsen af de til Dampfærgens Modtagelse i Havnen fornødne Indretninger navnlig af en Klapbro eller Pontonbro til Forbindelse mellem Dampfærgen og Land.
   b. Tuborgs Fabrikker tilbyde Hr. Hein det til Jernbaneveien over Tuborgs Fabrikkers Eiendom, samt øvrige for Dampfær-

geselskabet nødvendige Areal til Opførelse af de til Driften hørende Bygninger, Spor og Sporskifte, Undvigespor samt eventuelt Veianlæg og Sporvei, Oplagspladser etc. for en aarlig Leie af 16 S., sexten Skilling, pr. Qvadratalen.

c. Tuborgs Fabrikker forbeholde sig Ret til at anlægge et eller flere private Sidespor, men betale Fragt for alle Varer, som de forsende med Jernbanen eller Dampfærgen efter de eventuelle almindelig gjældende Taxter:

2. Det besluttedes at anvende en Sum af 25-27000 Rd. paa Uddybning, Forandring og yderligere Beskyttelse af Havnen, Indløbet etc. efter en fremlagt og af Hr. Havneingenieur Øllgaard udarbejdet Plan.
3. Det besluttedes at overlade det Store Nordiske Telegraf Selskab det af samme benyttede Areal for en aarlig Leie af 16 S., sexten Skilling pr. Qvadratalen.
   Mødet hævet.

C. F. Tietgen Philip W. Heyman G. A. Hagemann

Heyman til C. F. Tietgen

D. 19. September 1874

Høitærede Herr Etatsraad!
Tag mig det ikke ilde op, at jeg henvender mig til Dem privat, – jeg har overveiet, om jeg skulde bebyrde Dem med mine Jeremiader paa Deres Rekreationsreise, og jeg er kommet til det Resultat, at jeg bør gaae den Vei for at faae et Forhold, der i høi grad trykker mig, ordnet paa en eller anden Maade.

Indtil for kort Tid siden har jeg bestandig i min Færd følt mig tilfreds, har varetaget mine Forretninger, der gaar fremad, paa en behagelig Maade, og i det Hele taget befundet mig vel. Vi kjøbte Priors Havn – gjorde det til et Aktieselskab, og dannede en Bestyrelse, ved hvilken Leilighed det overdroges Herr Hagemann og mig at tage os af Sagerne. Vi arbeidede troligen sammen; hver Dag, der

forløb, bevirkede at jeg mere og mere kom til at holde af Herr Hagemann paa grund af hans Dygtighed, hans Elskværdighed og hans Uinteresserthed. Uagtet disse Forretninger gav mig saare meget at varetage, mere end jeg kunde ønske uden den behørige Assistance, udførte jeg dog dette Arbeide med sand Glæde og Fornøielse, – da udnævnte Bestyrelsen Herr Damm til Forretningsfører, og jeg kan gjerne sige, at fra den Dag har Tuborgs Fabrikker været mig en sand Plage! – kun paa grund af Herr Damms Optræden. Det er muligt, at Herr D. er dygtig; det er muligt, at han er den rette Mand; jeg veed det ikke, men jeg har heller ikke Fornemmelsen af, at det forholder sig saa; thi blandt Andet veed jeg af Yttringer fra forskjellige Sider, at Folk ikke holde af at underhandle med ham', og ikke kunne lide ham, hvad der dog maae ansees som særdeles væsentlig; men det jeg med Bestemthed veed, det er, at han ligeoverfor mig har været fra den første Dag af i høieste Grad ubehagelig i sin Optræden, ligefrem uartig affeiende i sine Svar, – og uhøflig, – med andre Ord, at jeg ingensinde veed af at være bleven begegnet paa en saadan Maade af nogen Andre, end ei af nogen, der i Dygtighed og Stilling i Samfundet er mig langt overlegen. En saadan Begegnelse hverken kan eller vil jeg udholde. Er jeg i Bestyrelsen og har jeg paataget mig en Deel af det dermed forbundne Arbeide, saa vil jeg ogsaa gjøre det, jeg anseer for at være min Pligt. Under almindelige Omstændigheder var det jo for mig i saadant Tilfælde intet lettere end at træde tilbage, hvilket jo vilde være langt bequemmere end at gaae og sætte sin Sundhed til ved bestandig at ærgre sig; kunde jeg forsvare at handle saaledes, saa havde jeg forlængst gjort det; men det kan jeg ikke. Deels er jeg interesseret i Foretagendet med næsten Halvdelen af min Formue, som jeg ikke vil give i Hænderne paa en Mand, der ikke har erhvervet mig sin Tillid, [sic] – deels har jeg en Forpligtelse ligeoverfor 2/3 Dele af Actionairerne, der dengang de tegnede sig gav mig et Tillidsvotum ved at udtale til mig, at de hovedsagligen tegnede sig, fordi de stolede paa, at jeg vedblivende beholdt Overledelsen, og disse Actionairer, som jeg selv opfordrede til at tage Deel i Foretagendet, vare næsten alle mine personlige Venner, hvis Tillid jeg under ingen Omstændigheder vil svigte. Jeg seer

saaledes ingen anden Udvei, end at enten maae Herr Damm forandre sin Optræden og Opførsel ligeoverfor mig (og det kan jeg desværre see, at han ikke gjør), eller ogsaa maa han fratræde Pladsen. Bliver det Sidste nødvendigt, vil jeg af Interesse for Sagen og for de Venner, der paa min Anmodning have deeltaget i Foretagendet paatage mig Overledelsen uden nogetsomhelst Vederlag, uagtet dette vil kræve det Meste af min Fritid, saaledes at jeg hver Dag vil være nogle Timer ved Tuborgs Fabrikker for at styre Forretningen med nogle dygtige Underbestyrere. At Fabrikkerne derved ville spare en Deel i Administrationsomkostninger er en Sag, der vel ikke er af stor Betydning, men dog ogsaa kan komme i Betragtning.

Vær nu saa venlig, høitærede Herr Etatsraad at overveie disse Linier. De har bestandig viist Dem venlig ligeoverfor mig ved enhver Leilighed, og jeg har den fulde Overbeviisning, at De virkelig nærer nogen Velvillie for mig: De ønsker ikke, at mine Dage skulle forbittres for Damm's Skyld, og som De af vedlagte Copi vil see, kan denne ikke engang lade være at behandle mig uforskammet i min egenskab af Petroleumsoplægger. Jeg har efter Samraad med DHerrer Hagemann og Puggaard fundet det rettest at sende en Klage til Bestyrelsen, og vedlægger til Dem en Forklaring af det Passerede.

Vær nu ikke vred paa mig, fordi jeg piner Dem paa Deres Reise, og i Haabet, at disse Linier maa træffe Dem ved bedste Velgaaende, tegner jeg

Heymann til Tuborgs Fabrikkers bestyrelse

19. September 1874

Til Bestyrelsen af Tuborgs Fabrikker!
I Egenskab af Oplægger af et større Parti Petroleum i det af Tuborgs Fabrikker nylig opførte Petroleumslager, tillader jeg mig at henvende mig til den ærede Bestyrelse med Klage over den Maade, paa hvilken Fabrikkernes Forretningsfører Herr Leopold Damm har behandlet mig.

Som den, der skulde have Tilsynet med Losningen og Oplægningen, blev mig af Herr Damm angivet Herr Wrisberg, og fordi jeg til nævnte Herr Wrisberg har paatalt nogle ved Oplægningen stedfundne Feil og forlangt disse rettede, er det, at Herr Damm har funden sig foranlediget til blandt Andet at sige til mig, at om jeg en anden Gang gav Reprimande eller Ordre til nogensomhelst af Fabrikkernes Functionairer, vilde han sige til Vedkommende, at de ikke skulde tage Notits heraf.

Jeg formener, at der ikke kan være nogen Tvivl om min Berettigelse til som Eier af Varerne at henvende mig til den Mand, der er blevet mig angivet som den, der er ansat til at forestaae Forretningen, naar jeg seer noget Mangelfuldt ved Oplægningen, og det er min ærbødige Anmodning til den ærede Bestyrelse, at den vil paaminde dens Forretningsfører Herr Damm, om at behandle mig paa en i det Mindste hensynsfuld Maade, ligesom jeg vilde finde det passende om Herr Damm meddeelte mig en Undskyldning for hans upassende Optræden imod mig.

Heymans notat vedr. hans stilling ved Tuborgs Fabrikker den 26. oktober 1874

Jeg ønsker for mig selv at klare spørgsmaalet; »Hvorledes er min Stilling til Tuborgs Fabrikker«?

Ja, det er vanskeligt at besvare; men jeg kunde næsten fristes til at sige; »liig Nul«.

Omtrent samtlige Actionairer ere af den Formening, at det hovedsageligen er mig som styrer Affairen, og gaaer Nogetsomhelst galt, saa er det absolut mig, som det vil falde tilbage paa, samtidig med at min Indflydelse er »et fuldstændigt Intet«. Jeg selv troede hidtil, at jeg var Bestyrer (jeg har nemlig under Bestyrelsen altid forstaaet Lederne) men min Daadkraft maae, efter hvad jeg nu erfarer, naar undtages Kjævleriet med Byggeentreprenørerne, indskrænke sig til »at see paa«, og forresten være fuldt og fast overbeviist om, at Forretningsføreren ifølge hans egen Forsikkring er en

allerhelvedes Karl, der meget bedre end nogen Anden forstaaer at sætte iGang og at styre en Forretning, han aldrig nogensinde har havt fjerneste Begreb om, – og drister jeg mig til at komme med et Raad eller en Anviisning, da ansees Saadant som en uforskammet Næsviished af mig. Jeg skal da ikke blande mig i det administrative, saa er jeg smaalig, – og jeg gaaer for meget i Detaillerne! Nei! vent til der er gjort Noget galt og kom så frem med det!

Nu er det efter min Mening noget vel seent, naar en Ting først er gaaet galt, da at see paa den, og for silde at lukke Brønden, naar Barnet er druknet; men hvor i al Verden skal jeg da desuden faae Leilighed til at see, om Noget er gjort galt, naar jeg ikke har Indblik i Forretningen; jeg faaer jo ikke at vide, hverken hvad der gjøres, eller hvad der ikke gjøres, – og behøver endvidere alting at være godt, fordi der ikke ligefrem kan paavises noget Galt? Naar der fEx. fortjenes 5% der, hvor der burde have været tjent 10%, er da alt tilfredsstillende, – men er der da samtidig noget at paavise?

»Det hedder sig: Forretningsføreren har Ansvaret, han maae altsaa ogsaa have frie Hænder til at udføre Arbeidet, som han selv finder det rettest«. Her kan selvfølgelig kun være Talen om det moralske Ansvar; thi det pecunaire paatager han sig jo ikke. Bærer han da virkelig det moralske Ansvar? Ubetinget nei! Jeg tør dristigt paastaae, at dersom Resultatet skulde blive utilfredsstillende, saa er det i nærværende Tilfælde mig, som vil faae at føle det moralske Ansvar fra samtlige Actionairer mine ærede Herrer Collegaer i Bestyrelsen medindbefattet. Troer Nogen virkelig for Alvor, at om man til Actionairerne vilde sige: Herr Leop. Damm er den, der med uindskrænket Magtfuldkommenhed leder Tuborgs Fabrikkers Havneforretning, Svovlsyre- og Gjødningsfabrik, Export Bryggeriet, Glasværket, Petroleumslageret etc., men det er da ogsaa ham som bærer Ansvaret, troer da Nogen for Alvor, spørger jeg, at Actionairerne da ville være beroligede?

Jeg er det i al Fald ikke for min Actiecapitals Vedkommende, og at en stor Deel af de øvrige Actionairer dele min Anskuelse, kan jeg bevidne.

Jeg beder i den Anledning i al Beskedenhed erindret, at min Mening i denne Sag dog maae være af nogen Betydning, efterdi jeg

personlig samlede hele Actietegningen. Dersom jeg dengang havde sagt: Tegn Eder blot for et stort Beløb, Andet ønsker jeg ikke. Jeg selv skal aldeles Intet faae at bestille med Fabriksvirksomheden eller Forretningsgangen; det skal altsammen ledes af Herr Leop. Dam! Jeg havde ikke faaet en eneste Skilling tegnet.

Nu fremføres der af Bestyrelsens Formand: Da man altsaa har tegnet sig, fordi Du er i Bestyrelsen, saa maa Du selvfølgelig blive der, og kan ikke træde ud, det er ligefrem en moralsk Pligt. Ja, Argumentet er slaaende og logisk; men to be or not to be, that is the question! Straamand er jeg nu engang ikke skabt til at være. I Bestyrelsen er jeg villig til at blive, men kun naar jeg faaer noget med Bestyrelsen at gjøre. Som Udhængningsskilt er jeg ikke paa min Plads, men jeg er villig til at tage fat, hvor det behøves, ikke til at være taus Tilskuer der, hvor jeg føler det er min Pligt at arbeide.

Een Ting anseer jeg mig i al Fald bunden til; det er at gjøre Actionairerne bekjendt med min virkelige Stilling, saaledes som den mod min Villie er bleven, og derved frigjøre mig for alt Ansvar. Bliver den Anskuelse som er den Modsatte af min, da approberet, saa er jeg fri, – jeg sælger da mine Actier og trøster mig med, at jeg ikke er den Første ei heller vil blive den Sidste som faaer »Stank für Dank«.

Muligen disse udgydelser ere noget bittre, men hvorledes kan det være anderledes?

I halvandet Aar har jeg af ganske Hjerte hængt ved Tuborg Sagen, – har omfattet denne Sag med en Interesse, der ikke kan tænkes større, – har indskudt det halve af min Formue i den Forretning, og – da skal jeg sættes Stolen for Døren, fuldstændig ignoreres, føle mig tilovers, og til samme Tid nødes til at spille Komedie for de Venner, jeg i god Tro har formaaet til at stikke Penge i Foretagendet, og som idelig overhænge mig med Spørgsmaal, hvoraf jeg i Virkeligheden ikke vil være istand til at besvare et Eneste, dersom jeg ikke vil hykle. Jeg duer ikke til at være Medlem af en Bestyrelse – paa den Maade, min Stilling er meget uheldig og kan ikke vedblive at være saadan.

Aar 1874 den 26. October Kl. 1 afholdt Bestyrelsen Møde.

1. Beretningen om Mødet paa Tuborg d. 7. Sept. oplæstes og medundertegnedes af Puggaard. Advocat Brock var ei til Stede ved Mødets Begyndelse. Beretningen om Mødet d. 6. Mai blev indskreven, oplæst og undertegnet.
2. Heins Svar paa Brevene skrevne efter 7. Septbr. Mødets Beslutning refereredes af Formanden; Hein vilde søge bedre Betingelser andetsteds.
3. Havnebevillingen af 7. Septbr. gaves fornøden Udvidelse, hvorefter Abbens Tilbud (Rdl. 34.000) antoges. Lauritz Petersens Tilbud androg 105.000 Rdl., Scheidlers 45.000 Rdl. for det samme Anlæg.
4. Formanden refererede Samtale med Indenrigsministeren om Anlæg af et Sidespor fra Jernbanen til Tuborgs Havn. Det besluttedes at søge at udvirke en Concession paa en saadan Jernvei[1].
5. En Klage fra Hr. Ph. W. Heyman over Directeur Damm forelagdes, men henvistes til skriftligt Svar fra Hr. Damm.
6. Det vedtoges at lade Forhandlingerne med Hr. Rowan beroe indtil Videre[2].
7. Directeur Damm fremlagde Skjøde fra Bankdirecteur Damm; dette henvistes til Advocat Brock.
8. Efter Hr. Damms Ønske foretoges strax efter Hr. Advocat Brocks Ankomst Klagen fra Hr. Heyman. Bestyrelsen opfordrede Hr. Damm til at gjøre Hr. Heymann en Undskyldning.

Det besluttedes endvidere at holde Møde hver 14de Dag (Mandag d. 16de det første Møde) i Privatbankens Locale. For-

1. D. 27.10.1874 blev indgivet andragende til indenrigsministeriet om koncession paa anlæg af en jernbane fra havnen til et punkt på den nordsjællandske jernbane.
2. Referatet er i alle hovedtræk identisk med et forlæg (ved direktør Damm) i kasse 9, mappe 3. Under punkt 6 i konceptet er følgende overstreget: »Rowan kan ikke faa den forlangte garanti for, at Tuborg sættes i forbindelse med jernbanen. Sagen henholdes.«

middag Kl. 11. De Comiterede fortsætte deres Mandags-Møder, hvor dog Hr. Damms Nærværelse ei udfordres.

9. Det vedtoges at Tolddiæter paa Tuborg kun betales af Tuborg, naar det forlanges af Oplæggerne, samt
10. ifølge Hr. Heymanns Forslag at opsige Marketenderen.

G. A. Hagemann Rudolph Puggaard Philip W. Heyman
C F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 9. november 1874

Aar 1874 den 9. November afholdt Bestyrelsen Møde. Til Stede vare alle Bestyrelsens Medlemmer med Undtagelse af Advocat Brock.

1. Beretningen om forrige Møde oplæstes og underskreves.
2. Det vedtoges ikke at anmelde den forefaldne lille Ildebrand for Assurancen.
3. Paa Forespørgsel af Directeur i Privatbanken P. N. Damm, om han kunde faae Gas til sin Eiendom Gl. Vartou fra Tuborgs Fabrikker vedtoges det at svare, at Gas kunde leveres mod Betaling efter Lysstyrken i Forhold til Kjøbenhavns Priser og imod, at Ledningen paa Fabrikernes Grund tilfalder Selskabet, naar Opsigelsen fra samme finder Sted med Hensyn til Levering af Gassen.
4. Det foreslaaede Coupons-System med Hensyn til Petroleumslageret forkastedes som ulovligt. Yderligere Bestemmelse med Hensyn til Lageret opsattes, indtil der forelaa et Svar fra Ministeriet.
5. Et Kasseregnskab fremlagdes af Direkteur Damm. Til Bygninger, Havne- og Veianlæg var medgaaet circa 800.000 Rdl. eller hele Kapitalen. Til Driftscapital forventes det at kunne laane 2 a 300.000 Rdl. af Privatbanken imod Udstedelse og Depositum af de endnu resterende 200.000 Rdl. i Selskabets Aktier.
6. For de to Guanoladninger Edith Grant og Prior Monark bestemtes det at acceptere 3 Maaneders Vexel.

7. Directeur Damm foreslog at prøve en lille Ladning fransk Byg. Man meente imidlertid, at da Forædlingen af de indenlandske Producter dog var Tuborgs Formaal, saa burde et saadant Forsøg foreløbig udsættes.
8. Directeur Damm meddeelte endvidere, at et færdigt Parti Gjødning for nærværende Tid blev omarbeidet, hvilket havde vist sig nødvendigt.
9. Hr. Heyman henstillede, om Arbejdslønnen ikke burde forandres til 6 S. for Vinter og 8 S. for Sommerarbeide.
10. En Plan til Arbeidsboliger for Ugifte forelagdes. Det foresloges først at lade Hr. Abrahams gjøre sig bekjendt med Justitsraad Gardes Arbeiderboliger ved Faxe, forinden nogen Plan vedtoges.
11. Det overdroges Directeur Damm at foranstalte udfærdiget Contracter med Telegraf-Selskabet samt med Funktionairerne.
12. Dir. Damm opfordredes til i næste Møde at fremkomme med detailerede Oplysninger om Benyttelsen af Svovl eller Kies.

C. F. Tietgen Philip W. Heyman Rudolph Puggaard
G. A. Hagemann

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 23. november 1874

Aar 1874 den 23. Novbr. afholdt Bestyrelsen Møde. Til Stede vare alle Bestyrelsens Medlemmer med Undtagelse af Advocat Brock.

Beretningen om forrige Møde oplæstes og underskreves.

Der fremlagdes Concept til Skrivelse til Justitsministeriet betræffende Bevilling til et Petroleums-Oplagshus samt Udkast til Vedtægter for et saadant. Det vedtoges, at Oplagshus kun vilde være at oprette paa Betingelse af, at en dertil bestemt Del af Petroleumslageret afsondredes fra det øvrige ved Mur; man opsatte at tage nærmere Bestemmelse i Sagen, indtil Udkastet m.v. havde circuleret mellem Bestyrelsens Medlemmer.

Directeur Damm fremlagde en Beregning over Kies og Svovl.

Bestyrelsen opsatte at tage Beslutning, indtil nærmere Oplysning om Priser paa Kies og Svovl forelaa, idet dog udtaltes, at det maaske vilde være heldigt at anlægge en Kies- og en Svovlovn.
Directeur Dam forelagde Ugeopgjørelserne, hvis Betydning fremhævedes af Hr. Hagemann.

Samme fremlagde en Contract mellem Selskabet og Hr. S. Drewsen.

Det vedtoges at oprette Contrakt med Telegraf-Selskabet foreløbig kun omfattende den indhegnede Grund saaledes at der toges fornødent Forbehold med Hensyn til den Grund, som yderligere maatte blive benyttet af nævnte Selskab.

C. F. Tietgen Philip W. Heyman G. A. Hagemann

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 7. december 1874

Aar 1874 den 7. December afholdt Bestyrelsen Møde. Beretning om forrige Møde oplæstes og underskreves.

Det bemærkedes, at Sporvognsselskabet ønskede 360 Al. Grund til Leie foruden det Areal, det nu benytter; det vedtoges at overlade Selskabet denne Grund paa lign. Betingelser som dem Selskabet tidligere har leiet.

Forelæggelse af Reglement for Petroleumslageret udsattes til næste Møde, idet man udtalte, at et saadant »Oplagshus«, som tidligere paatænkt, ikke længere ansaaes for særlig ønskeligt.

Det vedtoges, at alle Functionairer skulde have fri Kul og Gas, og at deHerrer Zarthmann og Drewsen skulde have 1% i Tantieme.

Paa given Foranledning bemærkede Directeur Damm, at Arbeidslønnen formentlig ikke burde forandres nu, da de fleste Dagarbeider ere færdige.

Det overlodes til Hr. Damm at forelægge Plan til et Lager til Gjødningsraamateriale; det foresloges at lade opføre Bolig til en Toldcontrolleur.

Angaaende Jernbanesporet anførtes, at Sjæll. Jernbaner formentlig kun vilde tillade Tilslutning ved Hellerup; det vedtoges at forhandle med Christineberg og Aldersro Fabriker om, hvortil Sporet føres, forinden endelig Plan vedtages.

Bestyrelsen antog det af Hr. Wienberg fremsatte Forslag til Mulkternes Bestemmelse.

C. F. Tietgen G. A. Hagemann Philip W. Heyman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 4. januar 1875

Aar 1875 den 4. Januar afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Hr. Heymann forelagde en ny Tegning til en Fællesarbejderbolig, som antoges at ville koste ca. 30.000 Kr. Formanden mente, at de projekterede Enkeltværelser burde forandres til Dobbeltværelser. Det vedtoges at overveie Planen paany med dette for Øje og derefter at indhente Overslag.

Directeur Damm forelagde Udkast til 1. Reglement for Petroleumsoplaget 2. Kontrakt med Store Nord. Telegraf-Selskab og 3. Kontrakter med Functionairerne, hvilke Udkast approberedes med enkelte Modifikationer.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hagemann
Philip W. Heyman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 18. januar 1875

Aar 1875 den 18de Januar afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Directeur Damm oplyste, at Brandinspecteur Schønheyder i en Indstilling, som nu laa i Ministeriet, angaaende Fjernelsen af Petroleumsskibe fra Kjøbenhavns Havn, havde anbefalet Tuborg Havn som passende Lossested i Fremtiden. – I den Anledning beslutte-

des det at omsende Selskabets Petroleumsoplagsreglementer hurtigst muligt.

Hr. Heyman forelagde Tegning til en Portnerbolig, der kostede ca. 4000 Kr., og det besluttedes at lade en saadan Bygning opføre.

Samme foreslog at indhegne Eiendommen mod Nord, ventelig med en Bekostning af 7 M. 12 S. pr. Alen, hvilket approberedes.

Directeur Damm fremlagde Tegning til en ny Guanolagerbygning, hvis Opførelse han ansaae for nødvendig, og det besluttedes at indhente Tilbud.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman
G. A. Hagemann

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 2. februar 1875

Aar 1875 den 2den Febr. afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Directeur Damm forelagde Tilbud om Opførelse af en ny Guanolagerbygning:

fra Tømmermester H. Jensen	Kr. 26.000
fra Tømmermester Carl Abben	Kr. 26.400
fra Tømmermester Vald. Petersen	Kr. 26.600
fra Murmester C. Møller	Kr. 27.600

og bemærkede, at der endnu kunde ventes et Par Tilbud fra Andre. Til ovenstaaende Beløb vilde endvidere komme Omkostningerne ved Elevator, Snegle etc. ventelig ca. 2.000 Kroner. Det besluttedes at lade Directeur Damm afslutte Contract bedst muligt.

Hr. Heyman foreslog at anlægge en Pakkassefabrik. Der skal bruges ca. 30.000 Kasser a ca. (8 MSk.) Kr. 2,66 Øre, og hele Udgiften ved Anlæget vilde blive ca. Kr. 2.000. Det foresloges at indhente videre Oplysninger om Assurancen.

Directeur Damm forelagde Skrivelse fra Generaldirectoratet, med Underretning om at Toldbetjenten vilde tiltræde sin Post ved Tuborg den 1. April 1875.

Endvidere forlangtes Staldrum for en Tjenestehest og angaaende

dette sidste Punkt kunde senere ved given Leilighed tages Reservation, om fornødent.

Hr. Heyman foreslog, og det vedtoges – at indhegne Grunden ogsaa mod Syd. Hr. Puggaard ønskede tillige Tjørneplantning.

Hr. Heyman forelagde ny Tegning til Arbeiderbolig for Ugifte samt Tilbud fra Wienberg 39.100 Kr., Hutt Kr. 36.000, Levy 34.500 og Møller 31.300; Wienberg var underrettet om laveste Tilbud i Henhold til tidligere Overenskomst, men kunde ikke gaa saa langt ned, og det besluttedes derfor at lade Møller opføre Bygningen.

Hr. Heyman fremlagde endvidere et Tilbud om Opførelsen af Portnerboligen fra Wienberg Kr. 6.600, Hutt 5.650, Møller 4.471, og sidste antoges.

Directeur Damm forelagde Contracter med Functionairerne og det St. Nord. Telegraf-Selskab. Det besluttedes at garantere Hr. Zarthmann en Minimums Gage af Kr. 2400 p.a., og endvidere at al Tantiémeberegning skulde skee med Statuternes § 26,2 som Norm d.v.s. de respective Anlægs- og Driftscapitaler skulde forlods forrente 5% p.a.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 22. februar 1875

Aar 1875 den 22de Februar afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Directeur Damm meddelte at have modtaget Tilbud fra Tømmermester Dobel om Opførelsen af den nye Guanolagerbygning for Kr. 24.500, som han havde antaget.

Samme oplyste, at Assurancesummen paa Gjødningsfabrikken vilde blive 750 Kr. større om Aaret, saafremt Pakkassefabrikken skulde anlægges i denne Bygning, og bestemtes det da, at Fabrikken efter nærmere Bestemmelse skulde anlægges enten i den nyopførte Lagerbygning med en Brandmur eller i en særskilt Bygning nord for Gjødningsfabrikken.

Direkteur Damm fremlagde Regnskaberne for 1874 hvorefter det vedtoges paa den forestaaende Generalforsamling at foreslaa et

Udbytte til Aktionairerne af Rd. 60 pr. Aktie samt Henlæggelse til Reserve- og Fornyelsesfonden Rd. 2368-61 S. foruden de statutmæssige 10% ifølge Lovenes § 26,2a.

Efter Ønske blev det overladt Formanden at tage nærmere Bestemmelse om, naar Generalforsamlingen skulde afholdes.

I Henhold til Lovenes § 21 foretoges Lodtrækning mellem Bestyrelsens Medlemmer om hvem der skulde udtræde ved Generalforsamlingen og Loddet faldt paa Hr. Puggaard.

Directeur Damm fremlagde Brev fra Øresunds Chemiske Fabrikker af 12. Februar, og det besluttedes ved den nu under Opførelse værende Kiesovn at benytte nævnte Firmas originale Ovnconstruktion mod en Betaling af 1000 Kroner.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman

Koncept til bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 22. februar 1875

Opførelse af den omtalte Lagerbygning er afsluttet med Tømmermester Dobel til en Sum af Kr. 24500.

Dir. Damm oplyste, at Assurancesummen paa Gjødningsfabrikken vilde blive 750 Kr. større pr. anno, saafremt Papkassefabr. skulde anlægges i den Bygning, og bestemtes det da, at denne efter nærmere Bestemmelse skulde enten anlægges i den nyopførte Lagerbygning med en Brandmur eller en særskilt Bygning nord for Gjødningsfabriken.

Dir. Damm fremlagde Regnskab for den forløbne Tid – hvilket vedtoges saaledes, at nogle Poster sammenførtes i Credit Siden, og at Rente Contoen af Actiecapitalen sattes til 32.000 Rdl. istedet for 32.166 4 Mk.

Dir. Damm fremlagde et Brev fra Øresunds chemiske Fabrikker, at de for Patentet til Kiesovnen forlangte 1000 Kr. for første, 600 Kr. for den anden Ovn, 400 Kr. for den tredie Ovn og 200 Kr. for den fjerde Ovn, – og det vedtoges, at Kiesovnene skulde være af Hagemanns Patent, og at den nævnte Sum burde betales.

[Stenografisk referat.]
Grosserer Philip W. Heyman[1] udtalte sig som følger:

I Slutningen af Februar 1873 kjøbte et Interessentskab bestaaende af Advokat Brock, Grosserer Puggaard, Etatsraad Tietgen og jeg Grosserer Priors Eiendom paa Strandveien bestaaende af ca. 25 Tdr. Land, Bygninger, Havneanlæget, Dampmuddermaskinen og øvrige Inventar for 100000 Rd. Kjøbet skete ikke i nogen bestemt Hensigt, men ligefrem fordi vi fandt, at det var en særdeles god Handel. Da vi havde havt Eiendommen en kort Tid, erkjendte vi, at Beliggenheden egnede sig særdeles for Anlæggelse af industrielle Foretagender, og specielt hvor der kunde være tale om Artikler, hvis Transport medfører større Udgifter, og der blev da udarbeidet adskillige Planer, hvorved det viste sig at være Udsigt til, at man med Fordeel vilde kunne anlægge:

1. En Gjødningsfabrik med tilhørende Svovlsyrefabrik, eftersom der, foruden den almindelige Fortjeneste som denne mere og mere benyttede Vare afgiver, tillige vilde blive en betydelig Besparelse for Transporten af denne voluminøse Artikkel, derved at Fabrikken kom i en saa nær Beliggenhed ved Havnen, og denne Besparelse er en stor Fordeel fremfor de andre lignende Fabrikker hertillands.
2. Et Exportølbryggerie, hvortil der er Trang, saafremt det lykkes at producere noget virkelig Godt.
3. Et Glasværk, der foreløbig kun skulde tilvirke det Qvantum Flasker, der udfordredes til Bryggeriet, – og
4. muligen et Saltværk, hvorved der kunde tages Nytte af Spildevarmen fra Glasværket.

Forat drive en saadan Virksomhed udfordredes der imidlertid en større Sum, end vi ønskede at anvende, og det besluttedes derfor at overdrage Eiendommene med alt Tilbehør til et eventuelt Actieselskab for nøiagtig den samme Sum, hvortil vi selv havde erhvervet det, og Beløbet blev tegnet paa en eneste Dag. Det kan være af Interesse at bemærke, at den Dag Beløbet blev tegnet netop var

den Dag, da det store Krach i Wien kom, nemlig d. 13. Mai – noget der jo beviser, at sagen mødte Anklang.

Opførelsen af Svovlsyre og Gjødningsfabrikken blev strax paabegyndt og fremmet saa hurtigt, at det var i fuld Virksomhed i April Maaned forrige Aar. Der blev sluttet en større Contract paa flere Aar for et fortrinligt Raastof til en fordeelagtig Priis og paa den Maade, at medens Sælgerne vare forpligtede til, om det forlanges at levere det fulde Qvantum, have vi Raadighed til at indskrænke Qvantumet til det Halve, dersom vi skulde see vor Fordeel derved. Det var os meget om at gjøre at introducere Fabrikatet i Foraaret, for at Landmændene kunde faa Leilighed til at gjøre Forsøg – og man veed jo nok, at det ikke er saa lige at indføre et nyt Fabrikata – og da Fabrikkerne ikke som meddeelt blev færdig til at arbeide førend til April, medens Landmanden allerede forsyner sig i Marts og April, saa toge vi ikke i Betænkning at arbeide en Deel op med Haandkraft, ligesom vi ogsaa bleve nødsagede til at kjøbe en Deel Svovlsyre af en anden Fabrik – idet nemlig Svovlsyrefabrikkens ene Kammersystem først blev taget i Brug i Slutningen af Januar Maaned, det andet i Juli. Af færdigt Superfosfat er der i forrige Aar afskibet ca. 5 Millioner Pund og heraf er ca. 1.800000 Pund Haandblandinger. Saadanne Haandblandinger ere jo selvfølgeligen langt kostbarere, end naar Blandingerne skeer i Fabrikken ved Qværne og Blandingsapparater og ved Dampkraft, ligesom derved selvfølgeligen gaaer en Deel Stof tilspilde; men ikkedestomindre, uagtet altsaa Fortjenesten formindskedes betydeligt, har man dog al Grund til at glæde sig over, at man ikke tog i Betænkning at anvende Haandblandinger; thi derved introduceredes Fabrikatet som sagt 1/2 Aar tidligere, end det ellers vilde have været Tilfældet. Guanoen anvendes jo nemlig, som D'herrer vil vide kun Foraar og Efteraar. Høiprocentlige Fosfater af organisk Oprindelse vinde mere og mere Indpas hos Landmanden, og det er mig meget behageligt at kunne meddele, at Tuborg Guanoen har vunden megen Anerkjendelse alle Steder, hvor den har været afbenyttet, og vi have i den Retning Udtalelser fra dygtige og praktiske Landmænd, som have forsøgt den Side om Side med andre Gjødningsstoffer. Vi have da ogsaa allerede nu Ordres liggende for et langt større Qvan-

tum, end det vi have afskibet forrige Aar, saa at endog en partiel Udvidelse af denne Fabrik er sandsynlig inden lang Tid.

Ølbryggeriet er nu saa vidt fremmet, at Brygningen blev paabegyndt først i denne Maaned, og der er ogsaa her god Grund til at vente et særdeles godt Produkt. Øllet er ikke tjenligt til Salg, før det har lagret i 3 a 4 Maaneder; men det vil altsaa være færdigt til midt i Juni, altsaa til den varme Tid. Forinden det blev definitivt besluttet at anlægge et Bryggeri, anvendtes der selvfølgeligen enhver fornøden Forsigtighed, og som de Herrer, der i Sommeren og Efteraaret 1873 vilde have lagt Mærke til, blev der dengang foretaget en større Brøndgravning og Boring ved Hjælp af et Locomobil. Resultatet viste sig overordentlig gunstigt, idet Vandet ifølge Herr V. Steins Analyse af 26. Novbr. viser, at 10000 Dele Vand kun indeholde 3,78 Dele faste Bestanddele, og at Clormængden kun svarer til 0,26 Dele Clornatrium, ligesom ogsaa at der ikke kunde paavises Tilstedeværelsen af Svovlbrinte. Dette Resultat var endog langt over Forventning, idet man med Bestemthed kan sige, at der i hele Landet ikke existerer bedre Vand, end det der anvendes til Bryggeriet paa Tuborg Fabrikker. I Henseende til Vandmængden foretog Herr Vandinspecteur Poulsen en Undersøgelse, der ifl. hans Beretning af 18. Novb. udviser, at man fra Borehullet alene kan paaregne 1000 Tdr. daglig, foruden at der af Overfladevand findes et ubegrænset Qvantum til Skylning af Kar, Flasker etc.

Glasværkets indre Bygning er noget forsinket, hovedsagelig paa Grund af den langvarige Frost, deels fordi Materialet udfordrer en meget nøiagtig og langvarig Behandling for at blive tilfredsstillende, hensigtsmæssig og varig; men det tør med nogenlunde Sikkerhed dog paaregnes, at Flaskernes Fabrikation maae kunne paabegyndes om et Par Maaneder, og i al Fald saa betids, at de ville blive færdige samtidig med at Øllet er tjenligt til Salg.

Hele Indløbet og en Deel af Havnen er uddybet til 12 Fod under dagligt Vande, men for at kunne nyde den fulde Fordeel af Havneanlægget, maa der uddybes til 15 Fod, saaledes at ethvert Skib, der kan ventes til Fabrikkerne, maa kunne løbe lige ind med fuld Last. Om denne Uddybning og om Indretningen af en større Bolværksplads er der afsluttet Contract med Entrepreneuren, saaledes at det

skal være tilendebragt inden førstkommende Efteraar, og det vil da af Sagernes Gang og af Trafikkens Omfang vise sig, om det maatte være tilraadeligt at foretage en yderligere Udvidelse af Havnen, hvorom der allerede foreligger en udarbeidet Plan. Fabrikkerne har for at sikkre sig saa megen Plads som muligt umiddelbart ved Havneanlægget, erhvervet nogen Grund saavel mod Nord som mod Syd langsmed Kysten. Den Uddybning, der nu foretages, vil alene i Lægterpenge give Fabrikkerne paa deres egne Tilførsler en Besparelse af 1500-2000 Rdl. aarligt. Fra 1. April faaer Havnen sit selvstændige Toldopsyn – og Havne- og Bolværkspenge ere ifl. Indenrigsministeriets Approbation ganske de samme som opkræves i Kjøbenhavns Havn.

Der er anlagt Kjøreveie og Sporveie fra Havnen til alle Fabrikkerne, saa at alle Varer kunde lades og losses directe fra og til Fabrikkerne uden nogen Omladning.

Fabrikkerne har anlagt sit eget Gasværk, hvor Gassen tilberedes af Petroleumsaffald, og giver en fortræffelig Belysning.

En lille Pakkassefabrik hovedsagentligen beregnet til Fabrikkernes eget Behov agtes oprettet.

Endvidere er der opført et Petroleumslager, idet man tilskyndet saavel af den offentlige Mening som af Autoriteterne, har meent, at Tilstedeværelsen af en Havn udenfor Byen og dog i en saa umiddelbar Nærhed, maatte være selvskreven til en Petroleumshavn i Lighed med, hvad der existerer ved Udlandets større Havnepladser. Det maa nemlig absolut være en meget mislig Sag at have Petroleumsfartøier til at lade og losse i den almindelige Havn i Byens Midte, og en ulykkelig Hændelse vilde kunne have uberegnelige Følger. Man har derfor gjort Begyndelsen med Opførelsen af ét Petroleumslager, beregnet til 8000 Tdr. og udgivet en meget billig Tarif, idet det er Hensigten, dersom Sagen finder Anklang, hvad der vil vise sig ved, om Lageret vil blive afbenyttet, da at bygge flere lignende Lagere, hvortil der vil haves Plads paa det Stykke Jord, som indvindes ved Opfyldning af den Jord, der udmudres ved Havneuddybningen. Den 27. Oktober forrige Aar har Bestyrelsen indgivet et Andragende til Indenrigsministeriet om Koncession paa Anlægget af en Jernbane fra Havnen til et Punkt

paa den nordsjællandske Bane, idet man, naar en saadan erholdes, og Banen anlægges, vil være Centrum for en stor Trafik saavel land- som søværts. Denne Sag befinder sig for Tiden i Rigsdagen og synes at nyde god Fremgang.

Ved Kjøbet overtoges et Leiemaal med Sporveisselskabet, der har en Station og Stalde beliggende paa den nordlige Deel af Eiendommen, og et Stykke Jord er bortleiet til Telegrafselskabet, der har opført en Bygning til at opbevare og reparere Kabler.

I Erkjendelse af det vigtige i at forskaffe sig Arbeidere, der med Iver og Interesse ville virke i deres Kald og for saameget som muligt at knytte disse til Fabrikkerne, har man foruden at oprette det Understøttelsesfond, der ifl. Lovene skal tilveiebringes ved at 5% af Netto-Udbyttet efter Regler, som nøiere blive at bestemme, henlægges til nævnte Øiemed, endvidere erhvervet et Stykke Jord paa den anden Side af Strandvejen langs Hellerup-Veien, og paa samme opført 8 Arbeiderboliger, hver til 4 Familier, altsaa til 32 Arbeiderfamilier, som hver har 2 Værelser, Kjøkken og et større Stykke Havejord til den meget billige Leie 5 Rdl. maanedlig, og endvidere er der afsluttet Contract om Opførelsen af en større Bolig til 48 ugifte Arbeidere. Jeg troer at turde sige, at disse Boliger i enhver Retning ere mønsterværdige og tidssvarende.

Naar Bestyrelsen i Aar ved en saa deelviis paabegyndt Virksomhed har været istand til at foreslaa Generalforsamlingen et saa stort Udbytte som 60 Rdl. pr. Actie, hvilket D'herrer vil see af det uddeelte Regnskab, og som er lig med 7½% pro Anno af Indskudene, saa skal jeg dog gjøre opmærksom paa, deels at Bygningerne selvfølgeligt ere belastede løbende Renter under Opførelsen og indtil den Dag, de ere tagne i Brug, deels at der i Aar til de forskjellige Bygningsentreprenører er solgt Steen og Gruus, der er gravet op af Fabrikkernes Grund for et langt betydeligere Beløb, end man fremtidig vil kunne paaregne, især da Gruusgravningen jo i Tidens Løb vil ophøre, naar Arealet er færdig planeret.

Imidlertid tør det dog efter en tilnærmelsesviis Beregning ventes, at der efterhaanden som Arealet planeres vil kunne indvindes Gruus og Grunden ca. 2600 Cubicfavne til en Netto-Værdi af en Snees Tusinde Rdl.

Endvidere er der ved en Svovlladnings Forliis indvunden en mindre Assurance Avance.

Bestyrelsen tør imidlertid udtale, at alle Auspicier for Fremtiden ere gunstige, saa at Tuborgs Fabrikker foruden at være til Gavn for Landets Industri, ogsaa vil blive en god Indtægtskilde for Actionairerne.

Udbyttet kan fra i Morgen hæves mod Couponen i Privatbanken.

1) Heyman aflagde beretning på Tietgens vegne under dennes bortrejse.

Fortegnelse over de Aktionairer, der have løst Adgangskort til Generalforsamlingen i Tuborg Fabrikker d. 17. Marts 1875

Martin Heyman	20 Stemmer
B. Moritz	20 Stemmer
M. L. Bramson	25 Stemmer
Etatsraad L. P. Holmblad	19 Stemmer
Overkrigscommissair A. C. Schmidt	1 Stemme
Overretssagfører Chr. Dyrlund	65 Stemmer
I. C. E. Michaelsen	40 Stemmer
H. Puggaard og Co.	98 Stemmer
M. S. Thielemann	1 Stemme
Børsinspecteur Andersen	1 Stemme
Gustav Hansen	5 Stemmer
Fredr. Knudtzon	5 Stemmer
Grosserer E. Friis	1 Stemme
Fritsche og Co.	20 Stemmer
Mægler Ludvig Herforth	1 Stemme
H. P. Hansen junior	1 Stemme
Grosserer Harry Levin	3 Stemmer
Grosserer Philip W. Heyman	152 Stemmer
Redactionssecretair P. V. Grove	1 Stemme
Bankdirecteur P. N. Damm	1 Stemme
Cand. jur. I. Hansen	1 Stemme
F. C. Merck	1 Stemme
E. J. R. Wrisberg	1 Stemme

Zahrtmann	1 Stemme
S. Drewsen	1 Stemme
Leop. Damm	19 Stemmer
	504 Stk.

Heyman til G. A. Hagemann

19. Marts 1875

Min kjære ven!
I Haabet om, at disse Linier vil træffe Dem og Deres kjære Frue ved bedste Velgaaende sender jeg Dem min Hustrus og mine hjertelige Hilsener.

At jeg i de sidste 6 Uger har savnet Dem saare meget turde være overflødigt at meddele Dem; det ligger i Sagens Natur, naar man er bleven saa tilvant Deres behagelige Selskab, som Tilfældet har været med mig. Jeg længes efter at høre godt Nyt fra Dem og haaber, at dette skal skee, naar jeg i disse Dage seer ind til Jørgensen.

Det første Tuborg Møde efter Deres Bortreise[1] var ganske karakteristisk. Jørgensen havde tilskrevet Fabrikkerne om Betaling for Benyttelsen af deres Kiesovns Patent, og jeg havde sagt til Damm, at det var i sin Orden.

Paa Mødet fremkom han imidlertid med Brevet fra J. og vilde gjøre gjældende, at vi aldeles ikke benyttede noget Patent fra Dem, »at et Patent, derfor nok i øvrigt var kjøbt fra Tyskland« – »En Kiesovn, var en Kiesovn, ligesom man havde Næsen mellem begge Øinene«.

Tietgen gjorde ham opmærksom paa, at det var noget Vrøvl, og da saa T. senere spurgte ham om Noget, svarede han, at han Intet havde at conferere om, naar det, han sagde, blev betegnet som Vrøvl. Jeg begyndte allerede at smigre mig med Haabet om, at Damm følte sig saa fornærmet, at han vilde opsige sin Plads; men desværre, dette Haab glippede. Der skal skarpere Lud etc.

Regnskabet sender jeg Dem vedlagt et eksemplar af. Udbyttet er fastsat til 6 Rdl. pr. %. Iforgaards var Generalforsamlingen, – og – tænk Dem, Etatsraad Tietgen var i Berlin; jeg maatte holde Talen,

jeg der altid har været bange for at sige 10 Ord i en Forsamling. Dog, naar en Ting skal gjøres, saa maa den gjøres, og jeg holdt et Foredrag paa 1/2 Time, efter at jeg dog først havde indtaget et kjølende Pulver, og jeg troer, at jeg skilte mig ganske godt derfra. Rigtignok havde jeg først nedskreven min Tale og havde den liggende foran mig for en sikkerheds Skyld, og Bevidstheden om at være sikker, – hjalp. Idag bydes, efter at de 6% ere hævede, 103% – altsaa paa den Maade 109%.

Brygningen er begyndt først i denne Maaned og fortsat daglig. Bekkevold og Zahrtmann ere tilfredse. Gid Alle maae blive det, naar Øllet er færdigt. Den store Arbeiderbolig og Toldbygning, Portnerboligen og Indkjørslen ere ikke endnu paabegyndt. Det er stadig Frostveir, og Grunden har ikke kunnet lade sig grave, langt mindre har der kunnet være Tale om at mure. Forøvrigt har jeg været en meget sjælden Gjæst på Tuborg i den senere Tid; jeg har neppe været der mere end 3-4 Gange siden Deres Afreise. De veed jo det ærgrer mig bestandig at skulle afhandle med D., og saa skyer jeg ham helst. Saa vidt jeg veed (thi nogen Meddelelse af Damm har jeg ikke) er der nok afsluttet om et Parti Mejillanos guano – eller hvad det hedder – til samme Priis som Curacao Guanoen, og James Petersen har fortalt mig, at han har solgt endnu et Parti Kies til TF. Jernbane Concessionen lader det til at vi faae; Rigsdagen stiller ikke andre Betingelser end, at den skal kunne benyttes til offentlig Færsel; og det er jo netop det, vi ønske. Andet Nyt i Fælleds-Anliggender har jeg ikke at meddele, Grove blev da iflg. Deres Ønske valgt til Revisor foruden en Contoirchef Schmidt, som Holmblad anbefalede. Stakkels Puggaard! Han blev ikke i Gaar Aftes gjenvalgt til Grosserer Societetets Comitee, hvilket han efter al Rimelighed har taget sig meget nær – og det gjør mig egentlig ondt for ham. Den Mand har virkelig i den sidste Tid gaaet saare meget igjennem, og har han ganske vist sine store Feil, saa har han virkelig ogsaa lidt mere end almindeligt. Tab af en betydelig Deel af sin Formue, Sygdom og Sorg i sin Familie – selv sygelig – og saa blive vippet fra en Hædersplads af en Alfred Hansen, der virkelig staaer under Puggaard i Intelligents; dette er forresten ogsaa Meningen paa Børsen, hvor dette Udfald betragtes som en

Skandale; men det var en Clique, som havde agiteret og sendt Brevkort omkring til alle Københavns Grosserere om at vælge paa Alfr. Hansen. Jeg har opholdt mig saa længe ved denne Gjenstand, netop fordi jeg jo veed, at De ikke ynder Puggaard (Jeg sværmer just heller ikke for ham); men paa den anden Side kjender jeg dog tilstrækkeligt til at vide, at De godt føler Medynk med Manden i hans Modgang.

Alberti[2] giver godt og vel 10% Udbytte! Prosit die Mahlzeit. Det maae være en slem Redelighed! Kan Saadant virkelig gaa godt i Længden?

Deres Ven

1) Jvf. s. 22.
2) Jvf. s. 37.

1/4 1875 – 1/4 1876

Regnskabsåret 1875

Fra midten af 1875 var endelig alle produktioner igang. Udviklingen af lagerølsmarkedet var opmuntrende, idet der kunne registreres en stærk indenlandsk efterspørgsel. I efteråret 1875 og foråret 1876 skred man til udvidelser af lagerkælderkapaciteten.

Svovlsyreproduktionen var generet af tekniske vanskeligheder. Det ene svovlsystem blev omdannet til et kissystem i årets løb. Dertil kom, at det efterhånden stod klart, at den indgåede kontrakt om levering af curacao guano var uheldig for virksomheden. Curacao guanoen medførte lang større svind end Mejillanos guano, som man efterhånden gik over til at anvende.

Det stod samtidig klart, at produktionen af flasker på Tuborg glasværk var alt for dyr, og det hjalp kun lidt, at man udvidede fra 14 til 18 pustere. Heller ikke Tuborg havn, hvor der måtte iværksættes større arbejder, indfriede foreløbig forventningerne.

Heymans utilfredshed med direktøren og sin egen reducerede indflydelse førte i 1875 til en direkte konfrontation. Da Heyman ikke kunne få direktøren fjernet, udtrådte han af bestyrelsen den 16. september 1875. Der var herefter en latent krig mellem betydningsfulde aktionærgrupper og bestyrelsen, men foreløbig var man så afhængig af Privatbanken, at man måtte bøje sig for Tietgens afvisning af at lade direktøren falde.

Fra september 1875 til Heyman i 1880 igen indtrådte i bestyrelsen af Tuborgs Fabrikker er korrespondancen vedrørende Tuborg forholdsvis begrænset og præget af, at forholdene nu iagttoges udefra og gennem de referater og papirer, som Heyman som fronderende aktionær har kunnet skaffe sig.

Tuborgs regnskabsår gik fra 1.1. – 31.12.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 5. April 1875

Aar 1875 den 5. April afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Grosserer Philip W. Heyman meddelte, at 2 af de af Anker Heegaard til Bryggeriet leverede Kjedler vare utætte. Det bestemtes at optage Syn for at erfare om Feilen skyldes Heegaard eller Fabrikkerne, samt at der skulle bestilles nye Ildkanaler. Ligeledes besluttedes det at bestille en Reservekjedel til Gjødningsfabrikken.

Efter Formandens Forslag bestemtes det at emittere de resteren-

de 200 Aktier foreløbig ikke under 105, og at godskrive Fornyelsesfonden hvad der opnaaes over Pari.

Grosserer Heyman omtalte at en ny Told-Controlleurbolig vilde koste ca 4000 Kr., som bevilgedes.

Directeur Damm meddeelte, at han havde antaget en Pakhuusforvalter med en Gage af 1600 Kr., som bevilgedes.

Damm foreslog og det besluttedes foreløbig at stille det i bero med Anlæg af Pakkassefabrikken, indtil man nærmere saa Udviklingen af Ølforretningen.

Paa Damms Forespørgsel Vedtoges det, at Tantiemen til Bestyrelsen skulde fordeles med 2 Parter til Formanden, 1½ Part til de Herrer Committerede og 1 Part til de andre Herrer Medlemmer.

Paa Heymans Forespørgsel oplyste Damm at have sluttet Contracter om c. 1500 Tons Svovlkies samt ca 1500 Tons Mejillones Guano.

C.F. Tietgen Rudolph Puggaard Philip W. Heyman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. maj 1875.

Aar 1875 den 1. Maj afholdt Bestyrelsen Møde paa sædvanlig Tid og Sted.

Følgende Sager foretoges:

Formanden fremlagde en Correspondance mellem Bestyrelsen og Bankdirecteur Damm angaaende Hegnet mellem Tuborgs Fabrikkers Eiendom og Gl. Vartov, og det besluttedes at hele Bestyrelsen den følgende Dag skulde begive sig til selve Stedet for at faa Sagen afgjort.

Paa Forespørgsel af Hr. Heyman angaaende hvilke Foranstaltninger, der vare trufne for Afsætningen af Øl, oplyste Directeur Damm at have bestilt foreløbig 2 Ølvogne, der ventedes færdige i Slutningen af Maj, og naar disse viste sig hensigtmæssige, skulde der bestilles 3 til. Ved eventuel Forretning med oversøiske Pladser vilde man søge at undgaae Mellemhandlere, men foreløbig formen-

tes det meste Øl at ville kunne finde Afsætning herhjemme, og det var Hensigten kun at sælge »Export« Øl.

Paa Hr. Heymans Forslag besluttedes det, at Flaskerne, saafremt det kunde ske uden extra Udgift eller Besvær skulde bære Stemplet »Tuborgs Fabrikker«.

Directeur Damm oplyste, at Hr. Rowan havde henvendt sig til ham angaaende Plads paa Tuborg Fabrikkers Grund for Anlæg af Fabrikker etc. og det besluttedes at anmode Hr. Rowan skriftlig at præcisere sit Forlangende.

Endvidere meddeelte Samme Resultatet af en Samtale med Hr. Burmeister angaaende Kjedlerne v. Bryggeriet, hvorefter en Synsforretning maatte ansees for unyttig, og det besluttedes at frafalde Sagen mod Anker Heegaard og at belaste Driften for de ny Fyrkanaler[1]. Ligeledes meddeelte samme at have accepteret for en Last Guano, hvorefter det besluttedes at acceptere for endvidere de 3 nu under Losning værende Ladninger.

Paa Forespørgsel af Samme besluttedes det at montere Arbeiderboligerne for Ugifte.

Mødet hævet.

C.F. F. Tietgen Philip W. Heyman Rudolph Puggaard

1. Den sidste Passus tilføjet med blyant.

Heymans notater vedrørende bestyrelsesmødet den 1. maj 1875.

Mødet d. 1 Mai 1875.

Med Hensyn til Kjedlerne bestemtes det, at der ingen Skjønsforretning skulde optages, men at det Beløb der vilde medgaae til de nye Fyrkanaler skulde afholdes af Driften.

Det vedtoges at der maatte accepteres for den ankomne Ladning Mejillano Guano.

At der foreløbig ikke skulde opføres flere Arbeiderboliger, og at Fabrikkerne skulde levere Senge til de ugifte Arbeidere. At Flaskerne skulle forsynes med Fabrikkernes Stempel. At Rowan som

Svar paa sin skriftlige Forespørgsel skulde underrettes om, at Fabrikkerne ikke i pecuniair Henseende kunde deltage i Noget, men var villig til at arvefæste et passende Stykke Areal paa 30 Aar.

I Henseende til Salget af Øl saavel her som til Export anmodedes Herr Heyman om at conferere med Herr Damm, og bringe Sagen frem paa næste møde.:

Samme Møde vedtoges at ansætte en Expeditør ved Bryggeriet, Løn 500 Rdl., at der i Arbeiderboligerne til Ugifte gjøres den Forandring, at der i Stueetagen indrettes 4 Leiligheder til Gifte, som vil medføre en Udgift af ca. 600 Rdl.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker

den 12. Juni 1875

Aar 1875 den 12. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde paa sædvanlig Tid og Sted.

Følgende Sager foretoges:

Efter Formandens Forslag besluttedes det at afvente en Samtale med Brygger Jacobsen, førend der toges nogen Beslutning angaaende Salget af Øl.

Hr. Heyman proponerede Anlæget af en Ølpavillion paa Tuborgs Grund. Formanden mente, at man hellere maatte søge Overenskomst om Udsalg fra »Constantia« eller andre Steder paa Strandveien.

Herr Heyman foreslog, og det besluttedes paa en Bekostning af ca. 1000 Kroner at forandre Stueetagen i den nu under Opførelse værende Arbeiderbolig indrettet til gifte Familier.

Damm foreslog og det vedtoges at forsøge Arrangement med Anker Heegaard, hvorved denne tog tilbage de 2 til Bryggeriet leverede Kjedler.

Damm proponerede at antage en Expediteur ved Bryggeriet med en Gage af ca. Kr. 1000, hvilket vedtoges.

Damm meddelte, at det var fundet nødvendigt at anskaffe Blandebakker og Findelingsmaskine, hvilket antoges at ville koste Kr. 2000.

Damm foreslog at anlægge det nye Gasværk ved Siden af og Øst for Glasværket, forsaavidt der ikke vilde opstaae Vanskeligheder ved at holde Gasklokkerne opvarmede om Vinteren, og dette vedtoges.

Mødet hævet.

C. F. Tietgen Philip W. Heyman Rudolph Puggaard

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 28. juni 1875.

Aar 1875 den 28. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde. Nærværende vare Formanden og Hr. Grosserer Heyman.

Følgende Sager foretoges:

Efter Hr. Heymans Forslag besluttedes det at anskaffe 4 Extincteurs. Damm foreslog og det vedtoges at Guano og Superfosfat fremtidigt ikke skulde forsikkres mod Ildsvaade, men at der skulde oprettes en Assurance-Reserve Conto, som indtil videre skulde crediteres Præmierne af saadanne Policer, som ellers skulde udtages.

Paa Damms Forslag vedtoges det, at Hr. Zartmann for den forløbne Tid, i hvilken der ikke kunde blive tale om nogen Tantieme, skulde oppebære et extra Gratiale af 400 Rdl. p.a.

C. F. Tietgen Philip W. Heyman Rudolph Puggaard



Den 13. juli 1875 annonceredes det første Tuborgøl i bladene

Heyman til C. F. Tietgen

24. Juli 1875

Herr Etatsraad!

De anmodede mig i Gaar paa Børsen om Facta, der kunde begrunde en Afskedigelse af herr L. Damm, om Facta af en anden Natur end uhøflige svar og uartig Optræden. Der findes mangfoldige; men jeg skal her holde mig til et enkelt nærliggende.

Lørdagen d. 10. ds. gik jeg om Eftermiddagen til Tuborgs Fabrikker efter forud skriftligt at have meldt Herr Damm, at jeg kom til en bestemt Tid for at tale med ham om forskellige Anliggender. Jeg mødte paa Contoiret til bestemt Klokkeslet, men Herr D. lod mig vente over et Qvarter inden han kom tilsyne, Noget jeg kalder uartigt mod Enhver, og specielt imod et Medlem af en Bestyrelse under hvilken han er ansat som Forretningsfører.

Jeg ønskede under dette Besøg at gjøre mig bekjendt med Sagernes Stilling, deels for i Anledning af Pengespørgsmaalet at faae at vide, hvormeget der til den Dag var medgaaet til faste Bygninger etc., deels til Varer, samt for at faae lidt nærmere Kjendskab til Resultatet for det forløbne Halvaars Vedkommende, altsaa med andre Ord til Situationen ultimo Juni.

Jeg havde ventet saaledes som Tilfældet er ved enhver velordnet Forretning at finde en Maanedsopgjørelse (i min Forretning er en saadan altid færdig d.3die eller 4de i den paafølgende Maaned), men en Saadan existerede ikke, og jeg maatte da nøies med at faa af Herr Damm dicteret Post for Post Debitorer og Creditorer. (Herr D. tog samtidig Notering), og ved Sammenstillingen viste det sig da, som De vil see af Opgjørelsen, der følger vedlagt, et Underskud pr. ult. Juni af over Kroner 90.000.

Resultatet var ligesaa fremmed for Herr Damm som for mig (hvilket ikke tyder paa nogen stor Interesse hos den Mand, der ikke har andet at bestille end at adminstrere denne Forretning); men da jeg ikke kunde tænke mig Andet, end at der i Opgjørelsen maae være en eller anden Feil (Noget jeg fremdeles ingen Tvivl nærer om), bad jeg ham see Tingene nærmere efter, og da snarest

muligt lade mig faae Resultatet at vide. Da jeg forlod ham den Eftermiddag, gjentog jeg min Anmodning til ham derom.

Endnu i Dag – altsaa nøiagtig 14 Dage efter – har jeg intet Nærmere hørt fra ham om denne Sag. Der er derefter kun 3 Muligheder tilstede 1) Enten er Resultatet virkelig saaledes, at Underskudet findes, I saa Fald bliver Tuborgs Fabrikker administreret slet, og da bør Herr D. af den grund fjærnes. Eller den nævnte Opgjørelse var feilagtig, og i saa Fald: 2) har han endnu ikke funden Feilen, hvilket vilde være Tegn paa Dovenskab og Ligegyldighed, – eller 3) han har funden, hvori Feilen bestod, men ikke funden sig foranlediget til at oplyse mig herom, hvilket vilde være en Ringeagt mod et Medlem af Bestyrelsen, en Ringeagt, som i alt Fald jeg under ingen Omstændigheder vil taale af en Forretningsfører eller administrerende Direktør i et Actieselskab, hvor jeg er Medlem af Bestyrelsen – og fuldkommen tilstrækkelig til, at jeg vil gjøre min Forbliven i Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse afhængig af Herr Damms Fjærnelse fra Fabrikkerne.

Heyman til C. F. Tietgen

28. Juli 1875

Herr Etatsraad C. F. Tietgen R af Dm pp qva Formand i Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker.

Herr Damms Forslag, der ifgl. hans Udtalelser ere fremkommen paa Foranledning af nogle Mellemhandlere, om at Bryggeriets Vogne ikke skulle udlevere Partier under 100/2 Fl. kan jeg ikke give min Stemme; thi det, som der efter min Mening bør virkes hen til, er, at Bryggeriets egne Vogne i Tidens Løb skal kunne besørge hele Trafikken. Forhandlingerne burde fra Begyndelsen af have været saa forberedt, at dette strax kunde have været sat i Værk; men der var jo desværre hverken sørget for et tilstrækkeligt Lager af Flasker, ei heller for de nødvendige Vogne; dog, dette lader sig jo nu ikke ændre.

Vor Production med de nuværende Lagerkjældere er kun beregnet til 20.000 Tdr. Øl, altsaa da 1 Tde Øl indeholder 350/2 Fl. til en

aarlig Production af 7000.000/2 Flasker. Naar jeg anslaaer det, som en Vogn kan besørge om Dagen til 4000/2 Fl. (saavidt jeg veed har vore Vogne i den forløbne Tid allerede flere Gange hver besørget 5400/2 Fl.), og i saa Fald vil Sagen stille sig som følger.

Slid paa Vogn og 1 Par Heste samt Foder til et Par Heste aarligt 1500 Kroner.

Et Aar kun anslaaet til 300 Dage giver pr. Dag	Kr. 5,00
Kudskens Løn høist 2 Procent af hvad han sælger af 4000/2 Fl. lig 80/2 Fl. á 10 Øre	Kr. 8,00
	Kr. 13,00

Dersom det samme Qvantum skulde sælges ved Mellemhandlere, der faae 10 % (vi regne ikke engang dem der faae 12 1/2 %) vilde Udgifter for Salget altsaa være 10 % af 4000/2 Fl. lig 400/2 Fl. á 10 øre Kr. 40. Salget ved Bryggeriets Vogne vilde derefter give 27 Kr. Fordeel om Dagen, hvilket Beløb for hver Vogn i 1 Aar á 300 Dage, giver Kr. 8100.

6 Vogne fordeelte over hele Byen, saaledes at hver Vogn fik sit District, vilde kunne besørge alt det, som vi kunne sælge, nemlig 24000/2 Fl., og Besparelsen ved Salg ved vore egne Vogne vilde altsaa udgjøre kr. 48600 aarligt eller omtrent 2½% af hele vor Actiecapital. Dersom en Vogn ikke kan expedere 4000/2 Fl. p. Dag vil Besparelsen selvfølgelig blive mindre.

Naar vi ved vore egne Vogne besørger alt Øllet ud blandt Publikum (saaledes som alle store Bryggerier i Udlandet ogsaa gjøre), saa vil vort Øl ogsaa blive langt lettere tilgjængelig for Familier og for den simple Mand og ogsaa langt mere søgt, naar det paa den Viis kan faaes til en Priis af 10 Øre pr. ½ Fl., medens Prisen hos Mellemhandlerne jo selvfølgelig, dersom Forslaget antages, vil blive 12 Øre pr. 1/2 Fl.

Jeg mener, at vi ved at bevillige 10% (Ja Nogle faae jo endog 12½%) til Mellemhandlerne, have gjort meget for at imødekomme dem, og hellere end at lade sig tvinge til Indrømmelser, der i Tidens Løb vil hæmme Afsætningen, vilde jeg ansee det for rettest at etablere et Par Udsalg i Byen til Bryggeriets Priis.

Allerede det, at som Herr Damm meddeler, Mellemhandlerne ville gjøre Anstrængelser for at modarbeide Salget, synes mig bed-

re end Noget Andet at bevise, at vi maae have truffet det Rette ved at sælge ved egne Vogne, og at de føle, at de have Grund til at frygte os.

Det er min Anskuelse, at der bør virkes hen til saa snart som muligt at faa alle Vogne i Beredskab, saa at vi uden Ophold kan bekjendtgjøre ved alle Aviser, at Enhver kan faae 12/2 Fl. hos Kudskene til en Priis af 10 øre p 1/2 Fl. ved Dagen forud at nedlægge en skriftlig Bestilling i Kasser, der findes hos de angivne Urtekræmmere samt at det er formeent Kudskene at modtage Drikkepenge.

Heymans notater vedrørende bestyrelsesmøde den 28. juli 1875[1].

1875. Den 28. Juni vedtoges det paa Børsen, at Damms Forslag om ikke at sælge i Partier paa under 100/2 Fl. antages.

T. og P. stemte for, Heyman imod.

Samme dag meddeelte Beck mig under en Samtale, at der var indløben mange Klager over, at Sækkene paa Grund af, at Guanoen var opløst ved formegen Syre, bleve ædte op, og at vi maatte godtgjøre Vedkommende saavel Sække som mulig Spild etc. Herom har Damm, der dog var paa Børsen i Gaar, aldeles ikke givet nogen Meddelelse. Er sligt Bestyrelsen uvedkommende?

Bestemmelsen om ikke at assurere Guanoen, men selv holde en Assuranceconto.

1) Der er intet møde indført i bestyrelsesprotokollen.

Leopold Damm til C. F. Tietgen

Kjøbenh. 29. Juli 1875

Herr Etatsraad C. F. Tietgen, her.

I Anledning af de forskjellige Spørgsmaal, som De har forelagt mig, skal jeg tillade mig at oplyse:

Den 10. ds. seent om Eftermiddagen modtog jeg Meddelelse fra Herr Heyman, at han vilde komme ud til mig kl. 6½.

Efter at have været nede ved Havnen i Forretninger modtog jeg

kl. 6.35 Melding om Herr H.s Ankomst, hvorefter jeg strax gik op til ham, saa han har ikke ventet over et Qvarteer.

Herr H. udbad sig ikke nogen Maanedsopgjørelse, som selvfølgelig findes i vort Bogholderi.

Ved Spørgsmaalet om TF's Pengeforhold nævnte jeg efter Hukommelsen de ca. 50 forskjellige Conti som havde slugt Capitalen, eftersaa, opsummerede og tog Balancerne af disse Conti løseligt; paa Herr H.'s Spørgsmaal anslog jeg Beløbet af »udestaaende Fordringer« til ca. Kr. 50.000.

En Balance foretagen paa saa løs Maade kunde selvfølgelig ikke være nøiagtig; jeg anseer det for godt, at en saadan Hukommelses- og Hastværks-Balance kunde stemme, som Herr H. udtrykte sig »paa 4%«.

Herr H. vilde eftersee Tingene nærmere hjemme, og bad mig paa min Side lade ham vide, om jeg fandt Differencen. Jeg opfattede det ikke som nogen bestemt og presserende Anmodning: i saa Fald havde jeg snarest tilstillet Herr H. et ordentligt Uddrag p. 30 Juni.

Jeg har ikke senere seet paa Opgjørelsen. Jeg har Visheden om, at Herr H. ligesom jeg, var vidende om, at i vort dobbelte Bogholderi maatte ved en nøiagtig Balance Debitor-stemme med Creditor-Beløbet. Om Situationen eller Status p. ulto Juni var der ikke Tale.

[Kopi skrevet med Heymans hånd.]

J. C. Jacobsen, (Gl.) Carlsberg til C. F. Tietgen

Carlsberg d. 9. August 1875

Herr Etatsraad Tietgen.

Da jeg ikke veed, hvem der er Driftsbestyrer paa Tuborg, tillader jeg mig at henvende mig til Dem med Meddelelse om en Sag, som kan faae Indflydelse paa det indbyrdes Forhold mellem Tuborg og Carlsberg Bryggerierne.

En af min Søns Kjældersvende, som efter et Par Aars Tjeneste har en løn af 920 Kroner om Aaret, og som hidtil har vist sig meget

tilfreds og villig, har nu opsagt sin Tjeneste, fordi han er fæstet paa Tuborg med en maanedlig Løn af 1000 Kroner.

I den Anledning ønsker jeg at vide, om denne Løn er den sædvanlige, som gives flinke Arbeidere paa Tuborg (i hvilket Fald jeg selvfølgelig maa indrette min Lønningsscala derefter), eller om Driftsbestyreren har lovet den omtalte Arbeider, Rasmus Pedersen, en ualmindelig høi Løn for derved at lokke en af min Søn oplært Arbeider fra ham. At De ikke vilde billige sidstnævnte Fremgangsmaade, er jeg overbevist om, og jeg vil nødig tiltroe den mig ubekjendte Bestyrer en saa unfair Fremgangsmaade, men da Sligt tidligere er skeet, navnlig da Kammerraad Heyman skulde sætte sit Bryggeri i Gang, er jeg noget mistænksom, hvilket jeg ikke vil fordølge for Dem. Skulde min Mistanke bekræftes, maa Tuborg være belavet paa at jeg tager mine Forholdsregler derefter.

C. F. Tietgen til J. C. Jacobsen (Gl.) Carlsberg

10. August 1875

Jeg takker Dem for Deres Henvendelse til mig i venlige Linier af igaar; det er den bedste og eneste Maade til at undgaae Misforstaaelser, der maatte forstyrre det indbyrdes gode Forhold imellem Carlsberg og Tuborg, paa hvis Bevarelse De veed, jeg sætter stor Priis; og en Misforstaaelse synes at foreligge, som De vil see af indlagte Svar fra Directeur Damm.

Jeg tillader mig at henstille, om det kunde være rigtigt at træffe en bestemt Aftale lig den om Glasarbejderne imellem begge Fabrikker.

Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker fra bestyrelsen for Kjøbenhavns Ølhandlerforening

10. August 1875

Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker.

Paa et d. 5 Augt. i Kjbhvns Ølhandlerforening afholdt Møde

blev det overdraget undertegnede Bestyrelse at henvende sig til Tuborgs Fabrikker med nedenstaaende paa Mødet eenstemmigt vedtagne Udtalelse.

Idet Kjøbhvns Ølhandlerforening herved henvender sig til den ærede Bestyrelse, gaae vi ud fra, at det er Tuborg Bryggeriets Agt ogsaa i Fremtiden at benytte os som Mellemhandlere til Forhandlingen af Tuborgøl, og under denne forudsætning vil den ærede Bestyrelse forhaabentlig indrømme det Heldige i, at Forhandlingsvilkaarene ere saadanne, at vi ere interesserede i at forhandle Tuborg Øl fremfor Andet. Da vi jo maae konkurrere med Bryggeriets Vogne, er den Rabat, der er tilstaaet os imidlertid for lille til at dække Omkostningerne ved Forhandling i Detail, og vi tillade os derfor at anmode den ærede Bestyrelse om at tage under Overveielse, om Rabatten ikke kan forhøies saaledes, at den kommer til at staae i et mere passende Forhold til Forhandlingsomkostningerne.

Vi skulle tillade os at henstille, at Bryggeriet forhøjer Prisen til Forbrugerne til 11 Øre pr. 1/2 Fl. for et Kvantum af mindst 50 1/2 Fl., en Priisforhøielse som vi ere overbeviiste om ikke i mindste Maade vil hæmme Afsætningen – samt indrømme Forhandlere en Rabat af 15% naar mindst 500/2 Fl. tages og 5% for Afhentning.

Idet vi udtale vor Paaskjønnelse af, at Bryggeriet har viist sig culant mod os ved under den enorme Efterspørgsel efter Øllet at give os Rabat, haabe vi, at det ogsaa fra Bryggeriets Side maa erkjendes, at det kun ved Ølhandlernes Hjælp har været muligt nogenlunde at tilfredsstille Forbruget. Vi tro derfor, at Bryggeriet kan være tjent med at stille Prisen paa sit Produkt saaledes, at dets egne og vore Interesser falde sammen og forvente et imødekommende Svar paa dette vort Andragende.

I Bestyrelsen for Kjøbenhavns Ølhandlerforening d. 10. August 1875.

Jacob Jensen	Andersen	T. Olsen
Læderstræde 14 S.	Axelhuus	Admiralgade 9

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 31. August 1875.

Aar 1875 den 31. August afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Hr. Heyman foreslog en Udvidelse af Øl-lagerkjælderne. Formanden mente, at man burde vente indtil Øllet var bedre indarbejdet. Sluttelig blev det overdraget d'Herrer Committerede og Damm at fremlægge Forslag og Overslag.

Hr. Heyman foreslog, og det vedtoges, at sætte Propsedler paa Flaskerne for at forebygge Misbrug.

Damm foreslog at antage en Kasserer, hvilket bifaldtes, og Gagen formentes at kunne ansættes til ca. Kr. 1500 p.a. Endvidere ønskede Damm en Contoirist, og det besluttedes at antage et Yngre Menneske med en Gage af ca. Kr. 400, eller maaskee helst en Volontair.

Hr. Heyman proponerede Ansættelse af en Seminarist, som skulde have fri Bopæl, og forøvrigt lønnes ved smaa Bidrag fra de skolepligtige Børn i Arbeiderboligerne. Damm anmodedes om at besørge denne Sag og meddele sin Mening paa næste Møde.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hageman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 14. september 1875

Aar 1875 den 14. Septbr. afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Hr. Heymans Forslag om Udvidelsen af Lagerkjælderne paa en Bekostning af ca. 130.000 Kroner vedtoges. Hr. Heyman fremlagde Tilbud fra Bødkermester Chr. Lassen om Leverancen af de nødvendige nye Lagerfade ca. Kr. 95 pr. Stk. og Gjærkar ca. Kr. 91 pr. Stk. som antoges.

Paa Damms Forslag om senere at forhøje Ølpriserne til Provinserne, besluttedes det foreløbig hellere at beregne Kr. 1 pr. Kasse i Pakhusomkostninger.

Damm meddelte at have sluttet Contract med Jernstøber F. Mogensen om Levering af et nyt Tørreapparat ca. 20 Øre pr. pd.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hageman

Heymans notater vedrørende hans udtræden af Tuborgs Fabrikkers bestyrelse.

14. September 1875

Da jeg ikke kunne finde mig i at være i Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse uden at tage Deel i Forretningsledelsen, især efter at jeg var kommet til den Overbeviisning, at Herr Damm var aldeles uduelig til at lede og aldeles manglede Evne til at styre en saa omfattende Forretning, og da Herr D. desuden viste sig ligefrem uartig mod mig, gjorde jeg i et Brev til Bestyrelsens Formand Herr Etatsraad Tietgen min Vedbliven som Medlem af Bestyrelsen afhængig af Herr D.s Fjærnelse.

Mundtligt tilføiede jeg, at jeg var villig til uden nogetsomhelst Vederlag at overtage Ledelsen.

Paa et Bestyrelsesmøde d. 25 August fremsatte Formanden mit Forlangende om D.s Fjærnelse med Tilføiende, at min Betingelse om kun i saa Fald at ville blive i Bestyrelsen ikke kunde sættes i Forbindelse med dette Punkt, og Bestyrelsen vedtog da, at den ikke fandt Anledning til at opsige Herr D.

Efter dette Resultat erklærede jeg, at jeg da fratraadte; man søgte at forandre min Beslutning, men efter en længere Conference, hvori man anmodede mig om at sove paa Sagen, yttrede jeg, at den vistnok næppe vilde stille sig anderledes for mig. Samme Aften eller Dagen efter meddeelte Herrer Hagemann og Puggaard mig, at de havde forstaaet, at Formanden i Talens Løb havde erklæret sig for sin Part villig til at ville afskedige Herr Damm ved Regnskabsaarets Slutning, forsaavidt jeg til den Tid fremdeles fastholdt, at jeg ikke kunde arbeide med ham. Hertil svarede jeg, at dersom den samlede Bestyrelse vilde give mig en saadan skriftlig Erklæring, vil jeg, dersom det samtidig tilkjendegaves Herr Damm, at en

saadan Erklæring var meddelt mig, være villig til at blive. Erklæringen blev da redigeret af Herr Hagemann og corrigeret af Etatsraad Tietgen, hvorefter den kom til at lyde saaledes, at saafremt jeg ved Regnskabsaarets Udgang fastholdt, at jeg ikke fremdeles kunde arbeide sammen med Herr Damm, vilde den samlede Bestyrelse fratræde efter forinden at have opsagt Herr Damm for at give den nye Bestyrelse frie Hænder.

Selv med denne Tilføielse var jeg villig til at modtage den, og den blev da undertegnet af DHerrer Hagemann, Brock og Puggaard, hvilken Sidste gav den til Etatsraad Tietgen for at faae hans Underskrift.

Da jeg nogle Dage derefter anmodede Etatsraaden om Documentet, svarede han, at den var nedlagt i hans Kasse, at det var en Bestyrelsesbeslutning, som skulde opbevares hos Formanden, og at han ikke vilde give den til mig. Herpaa tilkjendegav jeg strax, at dersom Erklæringen ikke blev leveret til mig, var Sagen traadt tilbage paa sit tidligere Standpunkt, og at jeg da bestemt traadte ud af Bestyrelsen.

Saavel Herrer Hagemann som Puggaard, med hvem jeg samtalede om Sagen, udtalte, at de havde opfattet det, som om jeg skulde have Erklæringen i min Værge, og at der desangaaende aldeles ikke var nogen Tvivl; med Advokat Brock fik jeg ikke senere talt.

Ved det iDag afholdte Bestyrelsesmøde hvor denne Sag afhandledes, fastholdt Etatsraad Tietgen ikke at ville levere mig Documentet, hvorefter jeg tilkendegav dermed at være udtraadt af Bestyrelsen.

Heymans notater vedrørende forholdet til forretningsfører L. Damm. Udateret. Skrevet efter den 14. september 1875.

Den 4. Septbr. 1873 tilskrev Etatsraad T. mig: Vedkommende antager Pladsen. Detailler kunne afhandles ved min Hjemkomst. 28. Juli 1875 vedtoges paa Børsen af T. og P., at Damms Forslag om ikke at sælge i Partier paa under 100/2 Fl. antages. Jeg stemte imod. Den 1. Mai 1875 vedtoges, at der ingen Skjønsforretning skulde optages over Anker Heegaards Kjedler, men at det Beløb, der

medgaae til de nye Fyrkanaler skulde afholdes af Driften. Protocolføringen! – At Flaskerne skulle være forsynede med M. TF. – Kjøbet af Byg pr. Commission.

Notat af Heyman vedrørende ledelsesforholdene på Tuborg, udateret, formentlig efter 14. september 1875

Lovens § 21. Bestyrelsen har Hovedledelsen af og Controllen med Hensyn til alle Selskabets Forretninger og Anliggender.

§ 22. Bestyrelsen repræsenterer Selskabet i alle Forhold etc. samt under Ansvar for Generalforsamlingen.

§ 24. Bestyrelsen antager den fornødne Medhjælp til Forretningernes Udførelse, fastsætter disse Functionairers Forretninger og bestemmer deres Vederlag.

Saaledes er Lovenes Ordlyd, og under den Forudsætning, at Meningen kun kan være den der ligger i Ordlyden, har jeg for min Part sanctioneret disse Love.

Det vilde være aldeles stridende mod, hvad jeg finder rigtigt, og aldeles mod min Samvittighed at være Medlem af en Bestyrelse, som ikke havde Hovedledelsen og Controllen med alle Selskabets Forretninger og Anliggender, og jeg vilde under ingen Omstændigheder kunne finde mig tilfredsstillet med, at der en halv Snes Gange om Aaret bliver afholdt et Bestyrelsesmøde, for at jeg der kan høre paa og afgive min Mening om, hvad Forretningsføreren maatte finde sig foranlediget til at forebringe til Drøftelse. Skal jeg være i en Bestyrelse, maae jeg vide Besked om Alt, hvad der foregaar i Forretningen, og da især naar jeg er controllerende Medlem af Bestyrelsen.

Naar der handles paa større Forretninger, og endog naar disse ere afsluttede, faaer jeg aldrig Meddelelse desangaaende af Herr Damm, og det er meget ofte passeret, at Agenterne have meddeelt mig at have gjort Forretninger af stort Omfang med Fabrikkerne, uden at jeg har havt mindste Anelse derom.

Herr Damm har til mig yttret, deels at han ingen Ordrer vil modtage af mig, – at han vilde være fri for mine Lapper – som han

har kaldt Breve, jeg har tilskrevet ham –, at dersom jeg gav en af Functionairerne en Ordre eller en Reprimande, vilde han sige til Vedkommende, at de ikke skulde tage Notits deraf. Han har besvaret et Spørgsmaal af mig i Forretningsanliggender med følgende Ord »Hvad kommer det Dem ved?«

Damm besætter selv uden Videre Functionair- og Contoir-pladser uden at conferere derom med Bestyrelsen, uagtet det var en ligefrem Betingelse, at Bestyrelsen havde at besætte Pladserne.

Damm gjør sig ikke engang den Uleilighed at komme paa Børsen; han kommer der høiest 2 Gange om Ugen, og der gaaer saa at sige ikke en eneste Dag, uden at Folk kommer til mig og spørger mig om, hvorledes de skulle faae D. itale, og det uagtet jeg flere Gange har sagt ham, at da vi ikke har Contoir i Byen, er det nødvendigt, at han daglig gaaer paa Børsen.

Jeg har været paa Fabrikkernes Contoir efter kl. 10 om Formiddagen, uden at det har været lukket op, og inden kl. 5 om Eftermiddagen, da det Samme har været Tilfældet, (at Contoiret har været lukket).

Næsten alt det Byg, som vi have kjøbt til Bryggeriet er kjøbt af en Mægler Jansen pr. Commission, en Kjøbsmaade som ubetinget maae anses for høist upassende for et Actieselskab, især naar man kjender Forholdene nøie og veed, at Leverandøren er en Mand i Provindserne, med hvem Damm tidligere har staaet i Handelsforbindelse. Det første Par Heste til Actieselskabet kjøbte D. af sin egen Broder.

Damm lader Selskabet betale Løn til en Staldkarl, der ubetinget er overflødig, dersom det ikke var for at passe Damms egne 2 Heste og for at gjøre privat Arbeide for ham; han kaldes derude »Directørens Oppasser«.

Da D. fik den Leilighed han nu beboer, forlangte han 1460 Rdl. 2 M. 14 S. til dennes Istandsættelse, uagtet den var i en ganske fortrinlig Stand, og af Have kunde han næsten ikke faae nok.

Jeg har ogsaa imod, at D. ved Bestyrelsesmøderne selv har at nedskrive, hvad der er foregaaet og derefter at skulle være Protocolfører. Protocollen er af den Grund næsten aldrig indført til næste Møde, og det hænder da, at der kan gaae flere Møder, inden Proto-

collen oplæses; det er da selvfølgelig vanskeligt for Bestyrelsens Medlemmer at huske hvad der er foregaaet, og hvad der maatte være forglemt at indføre.

Notat af Heyman vedrørende ledelsesforholdene på Tuborg, udateret, efter 14. 9. 1875. Baggrunden for hans ønsker om Damms fjernelse.

§ 21, Bestyrelsen, der bestaar af 5 Medlemmer, har Hovedledelsen af og Controllen med Hensyn til alle Selskabets Forretninger og anliggender.

§ 22. Bestyrelsen repræsenterer Selskabet i alle Forhold etc. under Ansvar for Generalforsamlingen.

§ 24. Bestyrelsen antager den fornødne Medhjælp til Forretningernes Udførelse etc.

Da der ansattes en Forretningsfører skete Saadant efter min Anmodning, da jeg ikke kunde udføre alt det underordnede Arbeide personlig og altsaa ønskede en Assistance, en Slags Contoirchef – men ingensinde havde jeg tænkt mig denne som en Mand, der kunde svare mig, naar jeg anmodede ham om at gjøre Et og Andet, – at det vilde han ikke, – og som i enhver Retning kunde sætte mig Stolen for Døren og ikke tillade min Indblanding; thi, hvorledes skulde Bestyrelsen kunne have det i Paragraf 22 omtalte Ansvar, naar den ikke havde den i Paragraf 21 nævnte Hovedledelse.

Da jeg desuden af den slappe Maade som Alt efter min Mening drives paa Tuborg med Lethed indsaa, at den ansatte Forretningsfører i ingensomhelst Henseende var sin Plads voxen, – og i al Fald jeg ikke vilde paatage mig at staae til Ansvar for hans Forretningsførelse, gjorde jeg hans Fjernelse til Betingelse for min Vedbliven i Bestyrelsen, og da den øvrige Deel af Bestyrelsen ikke fandt tilstrækkelig Anledning til at fjerne ham, udtraadte jeg altsaa.

Der blev da foreslaaet mig at blive i Bestyrelsen mod, at Bestyrelsen, dersom jeg ved Nytaar fremdeles var af den Mening, at Forretningsføreren ikke burde blive, gav mig en Erklæring paa, at den var rede til at fratræde efter forinden at have opsagt Forret-

ningsføreren for derved at give en ny Bestyrelse frie Hænder, – og denne indgik jeg paa, men da det kom til Stykket nægtede Formanden at udlevere mig denne Erklæring. Da jeg i Mellemtiden havde indseet, at dersom den nuværende Bestyrelse og da især Formanden fratraadte, hvorved hele Byrden vilde være faldet paa mig alene, ikke var heldigt, benyttede jeg mig af, at man ikke vilde levere mig Erklæringen, og det blev da status qvo. Jeg har ogsaa al Anledning til at glæde mig over denne Beslutning; thi Formanden har ligefrem erklæret til mig at den pecuniære Støtte, som Privatbanken har ydet, og som er uundværlig for Selskabet, vilde blive mig unddraget, naar han ikke mere var i Bestyrelsen, og at han ikke vilde vedblive at være i Bestyrelsen, naar den nuværende Forretningsfører fjærnedes. Jeg er villig til naarsomhelst de fornødne Pengemidler sikkres mig at overtage Ledelsen uden noget Vederlag, dog selvfølgelig først naar den nuværende Forretningsfører er fjærnet.

Heyman til C. F. Tietgen

16. September 1875

Høitærede Herr Etatsraad!
Det gjør mig ondt, at jeg ikke kan imødekomme Deres Ønske om at udsætte min Udtrædelse af Bestyrelsen »til Regnskabsaarets Udgang«. Jeg hverken kan eller vil, end ikke en eneste Dag, være Bestyrer af Navn, uden samtidig at være det af Gavn.

Da det Forslag blev stillet mig at vedblive til Aarets Udgang imod, at der gaves mig en skriftlig Erklæring om, »at naar jeg da fremdeles erklærede ikke at kunne samarbeide med Herr Damm, vilde den samlede Bestyrelse fratræde efter forinden at afskedige Herr D. for at give den nye Bestyrelse frie Hænder« indgik jeg derpaa, da jeg nærede den Mening, at Herr Damm, naar han blev gjort bekjendt med en saadan Erklærings Tilstædeværelse vilde saavel anstrænge sig i Forretningen som ogsaa forandre sin Optræden, og derved gjøre det taaleligt for mig at arbeide med ham.

Da det imidlertid nu viser sig, at De, Herr Etatsraad! ikke saale-

des som de andre Herrer i Bestyrelsen har meent, at denne Erklæring bliver leveret til mig, og altsaa vægrer Dem ved at give den i mit Værge, – og da det tilmed mere og mere er bleven en urokkelig Overbeviisning for mig, at Tuborgs Fabrikker ikke saalænge Herr Damm er Forretningsfører, vil kunne trives paa en saa fyldestgjørende Maade, som jeg kunde ønske et saa udmærket Foretagende, og som jeg er overbeviist om, det vilde kunne skee, naar Forretningen blev dreven med Kraft og Indsigt, saa vil jeg ikke uden Nytte trække Vexler paa min Sundhed, der lider for meget ved de Ærgrelser, Herr D. forvolder mig.

Idet jeg altsaa vedlægger en formel Udmeldelse af Bestyrelsen, tillader jeg mig endvidere at fremsende de løbende og de afviklede Contracter med Bilag og skal nærmere gjennemgaae mine Papirer for at see, om der fremdeles skulde være andre Documenter Fabrikkerne tilhørende, hvilke da snarest skulle blive Dem tilstillede. Jeg udtaler Haabet om, at Fabrikkerne, i hvilke saavel jeg selv som mine Slægtninge og Venner ere stærkt interesserede, maae trives godt, forbliver jeg

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 26. Oktober 1875

Aar 1875 den 26. Oktober afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden forelagde en Skrivelse dateret 16. Septbr., hvori Hr. Grosserer Philip W. Heyman udmeldte sig af Bestyrelsen.

Det besluttedes at forcere Flaskeproductionen, forsøge Salg af andre Flasker og til den Ende at anskaffe nye Former.

Formanden bemyndigedes til at kjøbe en Ladning Curacao Guano, som formentes at være udbudt i Sverige. Damm nævnte at ville reise til Hamborg samme Dag, og det ansaaes for rettest, om han kunde arrangere Contracten med Dhrr. Merck og Co. udsat 1 Aar, idet Bestyrelsens Beslutning i saa Henseende dog forbeholdtes i videste Maal.

Det overdroges Hr. Hagemann og Damm at arrangere paa bed-

ste Maade med Hr. Abben angaaende Fortsættelsen af Havnearbeidet og Uddybningen af Renden, som formentes ved de svære Storme at være bleven tilfyldt med et Par Fod tykt Lag Sand og Dynd.

Damm anmeldte, at der siden sidste Møde var sluttet Contract med Vald. Petersen om Opførelsen af de nye Lagerkjældere for en Sum af 56.625 Kroner, samt med F. Mogensen om Jernarbeidet 12.080 Kr.

Det besluttedes at anlægge en Vei til Glasværket, ifølge Overslag ca. 995 Kr., og en Vei til Petroleumslageret ca. 900 Kr.

Damm fremlagde Brev fra F. C. Beck med Anmodning om Tillæg i Gagen for forrige Aar.

Det vedtoges at Dr. Stockfleth skulde anmodes om at være læge for Tu. Fabrikker.

Følgende Sager bevilgedes: 1 Axelledning til en Syrepumpe ca. Kr. 400 1 Fødepumpe i Bryggeriet ca. 900 M. S. en ny Gasrørledning ved Bryggeriet Kr. 800.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hageman

Koncept til referat af bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikkers bestyrelse den 26. oktober 1875

Puggaard, Tietgen, Hagemann.

Protocol oplæstes for to Møder og underskreves.

Formanden meddeler. Modt. af Gros. H. Skrivelse ifølge, hvilken han fra 16. September er udtraadt af Bestyrelsen. Hr. Heym. Brev bør besvares.

Formanden forlangte Oplysninger om den sidste Ugeberetning især om Ølsalg, Maltning etc. Hr. D. oplyste, at Maltning var standset paa Grund af Plads. Ølsalg var formindsket, fordi Konsumenter var formindsket.

Om Mk. paa Flaskerne bestemtes ikke foreløbig at gjøre noget.

Glasværket sættes i stærk Gang, og Flaskesalg forsøges! *Guanosagen.* Brev fra Merk og Co oplæstes af Formanden. Da der siges,

at en Ladning er udbudt i Sverige af Curacao, saa menes det, at der bør gjøres et Forsøg paa at kjøbe denne Ladning.

Formanden meddelte, at han maaske fik Peru Guanoen i sine Hænder.

Derimod bør Her. D. ved sit Besøg i Hamburg iaften forsøge at faa Contracten udsat for 1 Aar.

Hegnet mod Ø. flyttes 1¼ Al.

Abbens Contract søges ordnet, som proponeret af Herr D. og H.

Lagerkjælder Tilbud refereredes af Herr D. Vejanlæg til Glasværket bevilliget. Let Vej til Petroleumslager bevilliget. Glasværket staar stille under Reparatur.

Beck anmoder om Lønningsforhøjelse. Det henvistes til næste Møde.

Sygekasse udarbeides af Hirtzsprung. Stockfledt antages.

Bødker Lassen ønsker Forskud paa leverede Fade. Halvdelen af Oplagsværdien kan betales. Kapsler til Exportøl, den røde, anskaffes.

Hr. Pug. bedes søge skaffe en Kredit paa £ 30.000.

Hr. Heymanns Forslag om at overtage Eneforhandling af Øl antages ikke.

Hr. D. overlodes det at consignere Øl til forskjl Agenter.

Heymans notater vedrørende forsøgene på at få fjernet Leopold Damm som forretningsfører ved A/S Tuborgs Fabrikker. Udateret. Skrevet efter 9. november 1875.

1. Septbr. Afsendtes Guano mp Svendborg; man har ogsaa tidligere seet Sække mp Faaborg og Lignende.

2. Septbr. Fritsche klager over at man har leveret lække Petroleumstønder og ikke vilde levere Andre, uagtet [han] paaviste Lækkagen, ligeledes, at en Formand har sagt til en af hans [folk] at han ikke skulde fragte sig til Fritsche for Giødning uden først at forhøre sig paa Tuborg, om han kunde faae Varen.

3. Septbr. Stoppede Salget af Guano til Fritsche.

4. Septbr. Kjørtes en Deel Guano Retour til Fabrikkerne; det er

sandsynligvis kommet for seent til Dampskibet, noget der ikke saa sjældent passerer.

11. Septbr. Meddelte Damm mig paa Børsen de Misligholdelser fra Mørcks Side, som han troede at have opdaget. Allerede den 7 ds. havde han meddeelt dette til Tietgen og Hagemann, og da jeg yttrede, at jeg fandt denne Forbigaaelse besynderlig, angav han som Grund for, at han ikke havde meddeelt mig dette tidligere, at han befrygtede, at jeg skulde omtale det til Harry Levin, med hvem han antog at jeg stod i Slægtskabsforhold til.

D. 14 Septbr. var Bestyrelsesmøde, ved hvilket jeg erklærede efter Mødet at være udtraadt, og den 17. septbr. fortalte jeg officielt paa Børsen, at jeg var udtraadt.

En af de første Dage i Novbr. Maaned d.v.s. d. 2den udtalte jeg til Etatsraad Tietgen, at 153.000 Rdl. Actier var meget mere, end jeg ønskede at være Interessent for i et Actieselskab, der bliver ledet af en Mand, til hvem jeg aldeles savner Tillid, og for at vise ham, at dette var Grunden, havde jeg beredt mig paa at tage et Tab, og tilbød jeg ham da alle mine Actier til 95%. Etatsraad T. svarede, at han ingen Penge havde, og at han i det hele taget ikke brød sig om at tjene 10.000 eller en Snees Tusinde Rigsdaler. Da jeg havde faaet dette Svar, yttrede jeg at nu meente jeg at have gjort Alt, hvad der stod i min Magt, for en venskabelig Løsning – nu vilde han forhaabentlig ikke tage mig det ilde op, om jeg nu forsøgte med Magt at sætte det igjennem, som jeg ikke ad anden Vei kunne opnaae. At sætte noget igjennem med Magt, meente han, vilde falde mig vanskeligt iflg. Lovene. Alt hvad jeg var istand til var, at ved en Generalforsamling faa et aftrædende Medlem erstattet med Een, der ønskede det samme som jeg, men hertil svarede jeg, at jeg dog troede det maatte faa megen moralsk Vægt – ja saameget, at det af en Bestyrelse ikke vilde kunne ignoreres, om en Majoritet af Stemmerne paa en Generalforsamling udtalte sig misbilligende om et eller andet Skridt af en Bestyrelse.

Et Par Dage efter spurgte Etatsraad T. mig paa Børsen: Er De vred endnu? Jeg forsikkrede ham, at jeg intet Øieblik havde været vred, men at jeg var af samme Anskuelse som d. 2 Novbr., da jeg ikke kunne være tjent med at have et saa stort Antal Actier, og

mine Venner ligeledes anmodede mig om at træffe Skridt i den Anledning. »Ja, men De kan dog ikke faae Bugt med mig« »ja, De kan stole paa, at saa begynder jeg ikke paa Noget, førend jeg er aldeles sikker paa Resultatet; jeg maae have Stemmerne i Lommen, inden jeg gjør et eneste Skridt«.

Den 9. Novbr. kom Etatsraad T. til mig paa Børsen og spurgte mig, om jeg var sikker paa en Majoritet. Hertil svarede jeg, at jeg havde endnu ikke undersøgt Terrainet, men at jeg var saa temmelig vis paa at skulle kunne paa en Generalforsamling disponere over Halvdelen af Stemmerne, naar der blev stillet et Spørgsmaal, om hvorvidt man ønskede mig i Bestyrelsen, efter at jeg havde gjort det til en Betingelse, at den nuværende Forretningsfører udtraadte.

T. sagde, at dersom jeg kunde vise ham en Udtalelse af 400 Stemmer i saa Henseende, vilde han uden Kamp vige Pladsen.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 9. november 1875

Aar 1875 den 9. November afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Der bevilgedes F. C. Beck en extra Sum af Kr. 3.640 for Tidsrummet indtil 31. Decbr. i Henhold til hans Brev fremlagt i forrige Møde.

Det besluttedes at ophæve Guanocontracten med H. I. Merck og Co. Hamborg i Henhold til de imellem nævnte Firma og Damm vexlede Breve.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hagemann

En kreds af aktionærer i Tuborgs Fabrikker til Heyman november 1875.

Hr. Grosserer Philip W. Heyman!
Foranlediget ved en Yttring fra Deres Side, om at De ville sætte Pris paa at erfare, hvorvidt det kunde antages, at en væsentlig Del af Actionairerne i Tuborgs Fabriker ønskede, at De skulde gjen-

indtræde i Bestyrelsen for dette Selskab, selv om De gjorde Deres Indtræden afhængig af den nuværende Forretningsfører Hr. Damms Fjernelse, undlade Vi ikke at meddele Dem vor Mening i saa Henseende.

Da Vi vide her, med hvilken Interesse De bestandig har omfattet Selskabet, og da Vi tro, at dette har Grund til at være Dem erkjendtlig for den Virksomhed, De udfoldede som Medlem af dets Bestyrelse, var det med Beklagelse, at Vi erfarede Deres Udtræden, og Vi ville derfor selvfølgelig meget ønske atter at se Dem indtage denne Stilling.

Ved Siden af dette Spørgsmaal, forekommer det Os at være af underordnet Betydning, om Selskabets nuværende Forretningsfører vedbliver sin Stilling som saadan.

Vi hverken kunne eller ville selvfølgelig udtale nogensomhelst Mening om hans Virksomhed, men Vi skulde indskrænke Os til at bemærke, at Vi holde Os forvisset om, at De som eventuelt Bestyrelsesmedlem ikkun vil lade Deres Virksomhed, saavel ligeoverfor Forretningsføreren som i andre Forhold, lede af Deres bedste Overbevisning om, hvad der er i Selskabets Interesse og fremmende dets Tarv.

Kbhvn. Novbr, 1875.

Chr. Dyrlund repræsenterer 136.000 Kr.	H. J. Bing & Søn repræsenterer 24.000 Kr.
M. J. Meyer repræsenterer 18.000 Kr.	Schierbeck repræsenterer 4.000 Kr.
Th. E. Ludvigsen for 6.000 Kr.	H. Møller repr. 90.000 Kr.

Overdragelse af stemmeret til Philip W. Heyman fra en række aktionærer. November 1875.

Hermed giver jeg Herr Ph. W. Heyman Fuldmagt til at møde for mig paa den næste Generalforsamling i Tuborgs Fabrikker og at

benytte den mig, for de mig tilhørende Actier til Beløb Kroner 40.000 er fyrgetyve Tusinde Kroner tilkommende Stemmeret efter eget Tykke.
København den 11. Novbr. 1875
M. Bramson

Paa samme Maade som Herr Bramson giver jeg Herr Ph. W. Heyman Stemmeret for mine 80.000 Kroner Actier i Tuborg Fabr.
J. C. E. Michaelsen

Ligeledes giver jeg Herr Philip W. Heyman Stemmeret for mine Kroner 80.000 Tuborg Fabriksactier.
Den 11.11.75 Martin W. Heyman

Ligeledes giver jeg Hr. Philip W. Heyman Stemmeret for mine Kroner 22.000, er toogtyve Tusinde Kroner Tuborg Fabriksactier.
Den 12.11.75 Gotfred M. Ruben

Jeg eier selv 306.000 Kroner i T. F. Actier.
Philip W. Heyman[1].

1) Må være en senere tilføjelse.

L. V. Grøn til Heyman

13. November 1875

Herr Ph. W. Heyman, her.
I Henhold til æ. Samtale igaar skal jeg efter Deres Anmodning ikke undlade at meddele, at jeg i sin Tid tegnede mig som Actionair i Tuborgs Fabrikker, fordi jeg nærede Tillid til Dem og de andre udmærkede Mænd, fra hvem Indbydelsen udgik. Det var derfor med megen Beklagelse, at jeg erfarede Deres Udtrædelse af Bestyrelsen, og jeg kan ikke andet end udtale det Ønske atter at see Dem som Deltager i Fabrikkens Ledelse.

Naar Spørgsmaalet herom fremkommer paa en Generalforsamling, kan De derfor stole paa min Stemme.
PS Mit Firma har Actier for Kr. 10.000.

Rudolf Puggaard til Heyman

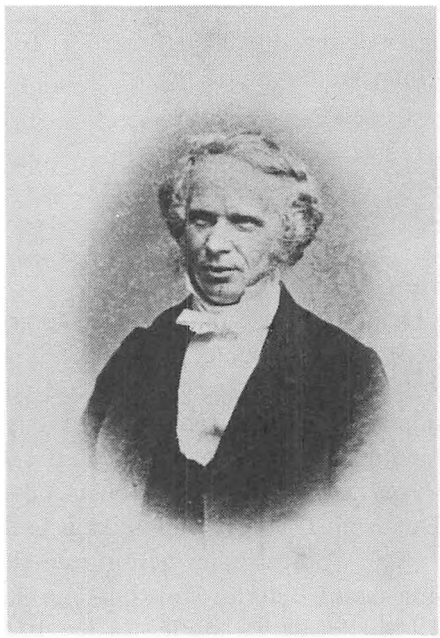
London 10. December 1875

Kjære Herr Heyman

Jeg har anmodet min Søn om at underrette Dem om, at Merchant Banking Co. efter min Anmodning have indrømmet Tuborg Fabrikker en Credit paa £ 15000, with leave to renew.

Derimod vare Schrøder og Bøninger ikke at bevæge til at fortsætte Forbindelsen; jeg havde tvende Sammenkomster med dem om den sag; men alle mine Forestillinger vare forgjæves, og efter deres bestemte Erklæring vil jeg ikke oftere kunne tale med de Herrer om denne Sag, muligvis kan en Anden, der er dygtigere end jeg, oplyse dem om, at de bør gjøre den attraaede Forretning for Tuborg.

Hvad M. B. Co. angaaer, kan jeg ikke negte, at de spurgte mig,



Rudolph Puggaard (1818-1885). Medejer og leder af firmaet H. Puggaard og Co. Stifter af Det Kjøbenhavnske Skibsrederi med tilhørende sukkerraffinaderier. 1872-1882 forretningsfører for De danske Sukkerfabrikker. Medstifter af Nye Danske og af Kjøbenhavns private Laanebank.
Foto i Det kgl. Bibliotek.

om jeg var Medlem af Bestyrelsen, og da jeg sagde ja, var svaret »all right«.

Naar De nu, som jeg antager, snart see Dem i Stand til at overtage Ledelsen, skal jeg, naar jeg træder ud af Bestyrelsen, samtidig meddele mine Venner, at de roligt kunne tillade Tuborg vedvarende at benytte nævnte Credit.

Selvfølgelig kan jeg ikke indestaa Dem for, at det kan vedblive, da slige Hjælpemidler helst ikke bør benyttes altid; men kun undtagelsesvis.

De bad mig meddele Dem Resultatet af mine Underhandlinger, hvilket jeg saaledes har gjort, beder Dem iøvrigt lade mine Udtalelser til Dem blive imellem os.

Heyman til Ludvig M. Israelsen, Fa. Pyman, Bell & Company, Newcastle.

14. Decbr. 1875

Kjære Israelsen!

Begge Deres Breve af 23. f.M. og 10. ds[1]. har jeg modtaget in due time, og jeg har ret glædet mig over disse Breve; naar jeg imod min Sædvane fremdeles har ladet det første af nævnte Breve ubesvaret, da har Grunden ligefrem været, at jeg ikke har kunne svare, men bestandig har tænkt mig Muligheden af at faae et Resultat i den nærmeste Tid. Saadant har desværre endnu ikke bekræftet sig, og det see ud til, som om der endnu vil gaae nogen Tid, inden det kommer dertil. At forklare Sagens Situation fuldstændig for Dem lader sig ikke let gjøre; men i korte Træk kan jeg dog give Dem en Idée.

Jeg udtraadte i September Maaned af Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker, fordi den nuværende Forretningsfører Leop. Damm efter min Opfattelse var ligefrem uduelig og indolent, og fordi min Betingelse for at blive, nemlig at han skulde bort, ikke lod sig gjennemføre, fordi Damm, der er en Broder til Privatbankdirecteuren af samme Navn, fandt en Støtte i Etatsraad Tietgen, der jo som De nok ved har – og gjør gældende – en stor Indflydelse.

Nu hændte det imidlertid, at over Halvdelen af Actionærerne d.v.s. over Halvdelen af Stemmerne tilskreve mig og anmodede mig om at gaae ind i Bestyrelsen, selv om jeg gjorde min Indtræden afhængig af Damms Fjernelse, og da jeg viste Tietgen denne Skrivelse, svarede han, at han selvfølgelig efter denne vilde vige Pladsen; men han tilføiede, at den aabne Credit som Fabrikkerne havde i Privatbanken, (hvilken vel andrager ca. 1000.000 Kroner) – den maatte han da unddrage mig.

Det er nu denne Million Kroner, det dreier sig om at skaffe, og som i al Fald i Sommertiden er vanskelig. Det er ingen Kunst for mig at skaffe nævnte Sum paa 1/2 eller et helt Aar; men det er ikke tilstrækkeligt for mig; jeg vil være fuldstændig sikkret mod at komme i Pengeforlegenheder, Noget jeg heldigviis i mange Aar ikke har kjendt til. Der skal være Generalforsamling i Løbet af Marts Maaned, og det er meget muligt, at jeg inden den Tid ikke gjør noget ved hele Sagen – dersom der ikke forinden bliver gjort andre Tilbud. Jeg troer nok, at Sagen vil gaae i Orden, men Tidspunktet tør jeg ikke med nogen Bestemthed udtale mig om. Jeg vil derfor bede Dem om ikke at gjøre nogetsomhelst Skridt af Vigtighed for Dem, forinden jeg lader Dem høre fra mig, og saasnart en Bestemmelse er tagen, skal jeg med Fornøielse underrette Dem derom ad telegrafisk Vei.

Det jeg overfor har meddelt Dem er confidentielt; en Deel af det er bekjendt, – en Deel ikke.

Jeg saae gjerne at vi atter kom til at arbeide sammen.

1) Svar på tilbud om evt. indtrædelse som forretningsfører på Tuborg.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 11. januar 1876.

Aar 1876 den 11. Januar afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden fremlagde en Correspondance med Hr. Heyman, hvorefter denne tidligere havde erklæret ikke at ville have noget med Petroleumslageret at gjøre. Senere havde Formanden indledet Forhandlinger med Hr. Grosserer Jørgen Jensen om Bortleining af

Lageret mod en aarlig Afgift af Kr. 2.500, og Contrakten herom blev underskrevet.

Formanden bemyndigedes til at forhandle angaaende Bortleining af flere Arealer til Petroleumslagere.

Formanden fremlagde Beretning om Tuborgs Fabrikkers Pengeforhold og bemyndigedes til at forsøge Udstedelsen af Kr. 1.000.000 i 6% Obligationer.

Damm fremlagde nogle Tilbud fra Skolebestyrer Michelsen og H. N. J. Gotthardt angaaende Indretningen og Ledelsen af TF's paatænkte Skole, og det vedtoges, at Damm skulde arrangere med førstnævnte mod et Tilskud fra TF af Kr. 4 á 500 det første Aar.

Endvidere forelagde Damm endel Tilbud om Overtagelsen af Marketenderi- og Boutikshandelen paa TF og bemyndigedes til at slutte med Marcussen, Leieafgift 1.200 Kr.

En Deklaration blev underskreven hvorefter TF forpligtede sig og Grundens efterkommende Eiere til paa Anfordring af nuværende eller tilkommende Eiere af Matr. Nr. 7a at borttage nogle Stolper og flytte det nu reiste Stakit.

Efter Damms Forslag bevilgedes der Hr. Drewsen en extra Sum af Kr. 1.000 for Tidsrummet indtil 31. December 75, og hans Gage bestemtes fra 1. Januar 76 forhøiet til Kr. 3.000 p.a.

C. F. Tietgen Rudolph Puggaard G. A. Hageman

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. februar 1876

Aar 1876, den 1. Februar afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden meddelte Indholdet af en Skrivelse, som han paa Bestyrelsens Vegne havde tilstillet Havnecaptainen i Kjøbenhavn, og hvori forespurgtes, om Havnevæsenet maatte være villigt til at udleie til TF en Muddermaskine, der kunde uddybe til 16 Fods Dybde, imod at Selskabet forpligtede sig til at indrette Tuborg Havn paa at kunne modtage ethvert Skib, som Havnevæsenet maatte henvise til Tuborg Havn for der enten at losse eller indlade Stenolie.

Damm foreslog, og det besluttedes at Mærket TF paa Flaskerne strax skulde bortfalde i Glasværksdriften.

Det overlodes Damm at slutte Kontrakt paa billigste Maade angaaende Kjøb af ca. 5.000 Tons Mejillones Guano paa Levering i 1876 og 1877.

Damm meddelte, at Tuborgs Skole begyndte sin Virksomhed 2. Februar.

G. A. Hageman C. F. Tietgen Rudolph Puggaard

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 19. februar 1876

Aar 1876 den 19. Februar afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Efter det af Damm fremlagte Regnskab for Driftsaaret 1875 besluttedes det at foreslaae en Dividende af 7½% eller Kr. 150 pr. Actie.

Damm fremlagde Brev fra Jernstøber Mogensen med Tilbud om at betale en Bøde af Kr. 1000 for den forsinkede Opstilling af Tørreovnen og dette bifaldtes.

Damm fremlagde endvidere en Regning fra Vald. Petersen circa Kr. 2.300 for Extra-Arbeide ved de nye Lagerkjældere foraarsaget ved en dybere Udgravning end paaregnet. Damm foreslog og det vedtoges at forsøge Sagen ordnet ved at eftergive Beløbet for de af T. Fabrikker til nævnte Arbeide leverede Rullestene Kr. 448.

Damm foreviste Tegning over et Beghuus, ca Kr. 1800, hvis Opførelse approberedes; ligesaa Indhegning af Arbejderbolig etc. ca. Kr. 1.200.

Efter Damms tidligere skriftlige Motivering besluttedes det at forhøie Ølpriserne til private til 11 Øre pr. 1/2 Fl. og 20 Øre pr. 1/1 Fl., samt at beregne Priserne for de nye Flasker uden TF til 11 Øre f. 1/2 Fl. og 13 Øre f. 1/1 Fl.

G. A. Hageman C. F. Tietgen

J. M. Bing til Heyman

17. Marts 1876

Kjære Herr Heyman!
Da jeg Intet havde hørt fra Dem troede jeg ikke, at De denne Gang agtede at foretage Noget i Tuborg Sagen, og da jeg næsten aldrig gaaer paa Generalforsamlinger, imødekom jeg et af min Broder Lauritz (Rubin & Bing) udtalt Ønske om at overladė ham Stemmeretten for mine Kr. 24.000 Actier til denne Generalforsamling. Jeg gik saa meget mere villigt ind paa hans Ønske, som jeg har hørt, at Vekselererne ofte af Opmærksomhed leverer Deres Kunder Adgangskort til Generalforsamlinger, og jeg jo gjerne vilde tjene ham.

Nu modtager jeg, desværre for sent, Deres æ. Skrivelse af d.d. til mit Firma. Jeg sendte strax Bud til R. & B., da de først igaar havde laant mine Actier for at lade Stemmesedlerne hente, men det var for sent, de havde allerede disponeret derover.

Da jeg saaledes denne Gang har bortgivet min Ret, nytter det ikke, at jeg møder for Deres Broder, Jeg beklager det saa meget mere som jeg i denne Sag gjerne gaaer sammen med Dem.

Harald W. Meyer til Heyman

Kjøbenhavn 17. Marts 1876

Kjære Ven
Den Revisionsberetning, som Du idag har viist Bølling, og hvis Indhold denne har meddeelt mig, har aabnet vort Øie for mange Vanskeligheder, som vi vare blinde for, da vi vare letsindige nok til at give Dig vort Tilsagn om at ville modtage Valg som Revisorer ved Tuborgs Fabriker.

Bølling og jeg have drøftet Sagen i Eftermiddag, og vi ere komne til det bestemte Resultat, at det Arbeide, der vil paahvile os, naar vi samvittighedsfuldt skulle udføre Hvervet, vil være af et Omfang, som hverken han eller jeg har Tid til at offre derpaa, saa meget mindre, som Hovedarbeidet vil falde paa en Tid, da vi Begge er

meest beskjæftigede, og paa et Sted, hvis Afstand fra os hver Gang vi skulle arbeide, vil kræve et Offer af 2 Timer uden Nytte.

Hvad der lokkede mig til saa hastigt at give Dig mit Tilsagn om at ville modtage Valget, var væsentlig den Omstændighed, at din Tillid smigrede mig, og at det virkelig vilde interessere mig at være det Redskab, som med Myndighed udskilte det Sande fra det Usande i et Aktieselskabs Regnskab. Bøllings og min Discussion iaften har imidlertid gjort det klart for mig, hvor naiv jeg har været ved et Øieblik at troe, at jeg kunde udrette Noget. Vore kritiske Bemærkninger skulle vistnok efter Skik og Brug rettes til Bestyrelsen og ikke til Generalforsamlingen, som har valgt os, og hos Bestyrelsen ville de blive begravne.

Tænk Dig engang, hvorledes man ude paa Tuborg vilde forsøge paa at chicanere os, naar vi optraadte kritisk lige overfor Damm. Du kjender det jo af Erfaring. Havde jeg Tid til at kæmpe mod Chicanen, vilde Kampen være mig en Fornøielse; men Tiden mangler mig, og uden den kan jeg intet udrette.

Din Tanke er falden paa Bølling og mig, fordi vi ere kritiske Revisorer ved Sø- og Handelsretten, og fordi vi have afgivet en Indberetning i Albertis Svovlsyrefabriker, som maaske har interesseret Dig; men netop vor Stilling som Revisorer ved Fallitboer – hvor vi have den meest ubetingede Myndighed – gjør det betænkeligt for os at modtage et Valg som det der her er Tale om, fordi vor Kritik i dette Tilfælde vil være en Røst i Ørkenen. Enhver anden Betænkelighed end Mangel paa Tid vilde imidlertid forsvinde ligeoverfor den Kjendsgjerning, at Du har havt mit Tilsagn. Tidsmanglen er imidlertid Noget, som vi Alle maae respektere; og om jeg end vilde være meget ulykkelig, naar Du skulde være vred paa mig, fordi jeg ved min Overslethed bereder dig Vanskeligheder, saa trøster jeg dog med, at Du lettere vil tilgive mig nu end senere, naar jeg ved daarligt at udføre et Hverv jeg har paataget mig, baade prostituerer Dig, som har foranlediget mig det overdraget, og mig selv.

Jeg vilde have meddeelt Dig dette mundtligt iaften, hvis jeg ikke havde antaget, at Du i denne Tid under Din Hustrus Sygdom bør være fri for den Slags Besøg om Aftenen. Bølling, der har havt

Feber, siden han talte med Dig paa Børsen, har sendt Dig en telegrafisk Meddelselse om, at vi ikke kunde modtage Valg, og er vist nok nu roligere.

Haabende paa din Tilgivelse, forbliver jeg

Heyman til Harald W. Meyer

Kjøbenhavn 17.3.1876

Kjære H.

Dette Øieblik modtog jeg følgende tilbage fra Herr Bølling[1].

Jeg vil ikke engang, kjære Ven, afvente, hvad Du yderligere kan have at sige i denne Sag, for paa det mest indtrængende at bede Dig ei blot at staae ved dit mig engang givne Tilsagn men ogsaa at formaae Herr B. til det Samme. Efterretningen om, at Herr B. og Du havde givet mig nævnte Tilsagn har nemlig ikke blot glædet mig saare meget, men ogsaa opvakt megen Glæde hos de andre Actionairer, til hvem jeg strax har meddeelt, at jeg havde faaet Løfte af Herr B. og Dig.

Jeg skal endnu tilføie, at jeg, om det fordres, i de Actionairers Navn der vælge Bølling og Meyer tør give Tilsagn om, at vi ere fuldstændig tilfredse med en hvilkensomhelst Maade, paa hvilken De [sic] maatte røgte det omtalte Hverv, selv om de [sic] kun nøiagtig holder Dem [sic] til Ordene i Lovene, der kun fordrer Regnskabet kritiseret – og paa et Møde af Actionairer der privat samles Søndagen d. 19. ds. om Formiddagen Kl. 11 paa Martin Heyman & Co.'s Contoir, Høibroplads, og til hvilket Møde jeg hermed indbyder baade Herr Bølling og Dig, vil der kunne opnaaes Bekræftelse paa dette mit Tilsagn.

Men gjør mig for alle Dele ikke den Sorg nu at slippe mig ud af Hænderne i det yderste Øieblik – det vil desuden sætte mig i stor Forlegenhed og jeg vil være tilfreds med Herr B.s Ord:

»Herr Meyer og jeg ere blevne enige i, at vi kunne jo gjerne prøve det for et Aar; men De maae kun vælge mig sammen med Herr M.«

Følg nu mit Ønske, om ikke for Andet, saa for at vise mig privat

en Tjeneste, for hvilken jeg vil være saavel Herr B, som Dig meget forbunden.

[Efterskrift] Jeg stoler paa Dig og paa Dit Venskab.

Du er indtegnet som Actionair i Selskabet, og jeg stoler paa, at Herr B, der har faaet en Actie sendt, ogsaa foranstalter det Fornødne i saa Henseende.

1. Telegram af 17.3 1876, hvorved han fraskriver sig revisorhvervet.

Harald W. Meyer til Bølling

Handelsbanken, Kjøbenhavn 18.3.1875[76]

Kjære Hr. Bølling.

Det har været mig en Umulighed at nægte min Ven Philip Heyman eventuelt at modtage Valg, fordi han saa stærkt pointerede, at det var en personlig Tjeneste jeg viste ham, og fordi han udtalte som sin Overbeviisning at vi ikke ville møde de mange Vanskeligheder, som vi have forestillet os.

De ved, hvormeget det vil glæde mig, naar ogsaa De gaaer med, og da vi have været solidariske i saameget Andet, saa gjør mig den Tjeneste ikke at afslaae det.

Lad os i ethvert Tilfælde give Møde imorgen og udtale os.

Generalforsamling i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. Marts 1876 [Stenografisk referat.]

Efterat Overretsprokurator Dyrlund var valgt til Dirigent blev Ordet givet til:

Etatsraad Tietgen: Mine Herrer! Siden Bestyrelsen havde den Ære at være sammen med de Herrer Aktionærer ere vi jo komne et Skridt videre, idet Tuborg Fabriker, om de just end ikke ere blevne verdensberømte, dog ere saa godt bekjendte hele Landet over, at der ikke er ret mange af vore Medborgere, som ikke vide, hvad »en

Tuborger« vil sige. Lad os haabe, at dette Navn skal vinde endnu større Gjenklang, ikke blot indenfor, men ogsaa udenfor Landets Grændser!

Jeg skal imidlertid begynde med den Forretning, som allerede dengang sidste Generalforsamling holdtes var i fuld og god Gang, nemlig Gjødningsforretningen. Der er opført nye Guanolagere med en Bekostning af 87000 Kroner. Der er produceret 10.250.000 Pund Gjødning mod 7.900.000 Pund i 1874, solgt 9.441.000 Pund mod 4.870.000 Pund, og Salgssummen har været 730.000 Kroner mod 364.000 Kroner. Det samme gode Renomme, som Produktet ifjor kunde glæde sig ved, har det fremdeles bevaret; der lyder aldrig Klager fra Forbrugerne, men kun Anerkjendelse, og Bestyrelsen haaber derfor ogsaa paa en stadig stigende Afsætning. Bliver denne større, vilde Produktionsomkostningerne ogsaa blive mindre og mindre, hvortil kommer, at der vindes mere og mere Erfaring. Af Kammersyre er der produceret 5.166.000 Pund, og da det ene System af Kamre er blevet omdannet til Benyttelse af Svovlkies, der nu staar i lav Pris, vil denne Forandring sikkert vise sig fordelagtig. Vedligeholdelsen af samtlige Maskiner til Gjødningsforretningen har krævet betydelige Udgifter, nemlig 17.800 Kroner, hvormed Driftskontoen er blevet belastet. I stedet for at assurere Guanolagret, der ikke let er udsat for at lide Skade ved Ild, har Bestyrelsen ladet det være uassureret, men saa til Gjengæld oprettet en Assurancekonto, der nu udviser et Beløb af 920 Kroner. Paa udestaaende Fordringer og Veksler er der for Guanoforretningens vedkommende ialt kun tabt 1300 Kroner, som ere overførte paa Driftskontoen; derimod er paa en Bagatel nær alle de øvrige Beløb, som Selskabet ved forrige Regnskabsaars Slutning havde tilgode for solgt Guano, indgaaede.

Den ved Selskabets Oprettelse stiftede Kontrakt om Levering af ublandet Guano har vist sig mindre heldig, idet den tillod mod et bestemt Afslag at levere Guanoen med en mindre Procent Fosforsyre. Den Slags Leverancer vare dog i Førstningen kun Undtagelser, men da de i det sidste halve Aar mod Forventning ere blevne til Regel, medens Bestyrelsen maatte anse det for nødvendigt at have en højere Procent Fosforsyre, for at kunne naa op til den Kvalitet

af Guano, som Tuborg Fabriker særligt have for Øje at fabrikere, saa have vi hævet den oprindelige Kontrakt og sluttet en ny. Den er afsluttet med samme Priser som den gamle, og vor Erfaring viser, at de nye Leverancers Procentholdighed er over istedetfor under det garanterede Minimum. Følgen af, at det tidligere Minimum har været saa lavt, er imidlertid, at vi ligge med saa betydelige Lagere af mindre procentholdigt Guano, at der vil medgaa mindst 1 eller 1½ Aar, før vi faar det oparbejdet, idet det kun vil kunne benyttes sammen med mere procentholdigt.

Som de Herrer ville vide, blev Bryggeriet sat i Virksomhed 1. Marts forrige Aar, medens vi dog havde Malt allerede i November 1874. Der er brugt 11081 Tdr. Byg, og af de 6802 Tdr. Malt, Byggen har givet, er der brygget 1329 Fade Øl, hvoraf de 608 ere solgte. Selve Ølsalget begyndte først den 13. Juli, og indtil Aarets Slutning er der solgt 2.000.000 Halvflasker. Da Lagerkjælderne kun havde en begrænset Størrelse, og da Bestyrelsen har anset det for uforsvarligt at tilfredsstille Efterspørgslen, der i den første Tid efter Salgets Begyndelse var 20.000 Flasker dagligt, ved at levere Øl, der kun havde været lagret i kortere Tid, saa er der i Løbet af Efteraaret og dette Foraar opført nye Kjældere. Det er derved blevet muligt at opbevare et større Kvantum Øl end tidligere, og da det desuden er fordelagtigere at brygge om Vinteren istedetfor om Foraaret og Efteraaret, for ikke at tale om Sommeren, vil den trufne Foranstaltning altsaa ogsaa i dette Punkt ganske sikkert vise sig heldig. Saafremt Afsætningen iaar vil holde nogenlunde Skridt med, hvad der kan produceres, saa vil Produktionen kunne naa op til 1600 Fade. Om Øllets Beskaffenhed skal jeg ikke udtale mig videre. De Herrer ville af egen Erfaring vide, at det er udmærket og vist nok kan staa ved Siden af hvilketsomhelst Øl her i Landet eller i Norge, hvilket desuden er bevist ved Analyser. Isningen er foregaaet under heldige Forhold og med forholdsvis faa Udgifter.

Til Vedligeholdelsen af Maskiner er medgaaet 26400 Kroner, hvilket ganske vist er en betydelig Udgift. Aarsagen til den er, at de leverede Kjedler have vist sig temmelig maadelige, saa at man allerede har maattet bestille nye Ildkanaler til dem alle 3. Af disse Kanaler er den ene allerede tagen i Brug, hvorefter Driftskontoen

er bleven belastet med 7500 Kr. Den anden er først indsat mod Slutningen af 1875, og den tredie vil først blive indsat iaar.

Glasværket blev sat igang den 1. Juli, og det har leveret ialt 680.500 Halvflasker. I Begyndelsen arbejdedes der kun med 14 Pustere, men Tallet er senere forøget til 18. Derved ere Produktionsomkostningerne reduceret noget, idet Udgiften til Kul er den samme med den større Arbejdskraft som med den mindre; men Produktionsprisen pr. Flaske har ogsaa været saa høj, at den trænger til at reduceres. Glasmassen staar vistnok over Massen i de fleste, om ikke alle Flasker her i Landet, og uagtet Flaskerne have baaret Fabrikens eget Mærke T.F. ere omtrent 200.000 ikke blevne sendte tilbage. Bestyrelsen har besluttet at lade Mærket bortfalde, dels for Bekostningens Skyld, og dels for derigjennem at bevirke en livligere Afsætning af Glasværkets Produkt. Forsøget paa at levere Flasker til andre har nemlig ikke hidtil ført til noget egentlig Resultat; der er solgt nogle faa Hundreder og Tusinder hist og her, men det er ikke noget, hvorpaa man kan basere Anlæget. Med den stigende Afsætning vil dog Bryggeriet sandsynligvis fuldstændig kunne beskjæftige Glasværket. Dettes Vedligeholdelsesudgifter have været 1741 Kr., hvormed Driftskontoen er belastet. Da samtlige Flasker ere leverede til Ølforretningen og debiterede denne med det Beløb, hvori de staa Glasværket, saa falder der ikke noget Tab paa dette, men Tabet overføres paa Bryggeriets Konto.

Af Sten og Grus er der solgt 530 Kubikfavne. Vi have selv benyttet 150 Favne, og der er til Rest 1200. Havnen har i Fjor været besøgt af 218 Skibe a 3500 Tons Drægtighed. Med Tømmermester Abben er der sluttet Kontrakt om at gjøre Havnen færdig og uddybe Indløbet til 15 Fod. Arbejdet vil rimeligvis først være tilendebragt i den første Del af den kommende Sommer, og der er al Grund til at tro, at der vil komme en temmelig livlig Trafik i Havnen. Petroleumslageret er væsentlig bleven benyttet af 2 eller 3 Handlende her i Byen, men da disse Handlende af forskjellige Grunde ikke længere agte at opbevare Petroleum, og da det paa den anden Side er magtpaaliggende at faa Indtægt af Lagerbygningerne, der have koster 10.500 Kroner, saa har Bestyrelsen bortlejet dem til den største Petroleumshandlende her i Byen for en aarlig

Lejesum af 2500 Kroner aarlig, hvilket vil være tilstrækkelig til Forrentning og Amortisation af Kapitalen, samtidig med at der er Udsigt at faa en væsentlig forøget Trafik i Havnen. Det vil rimeligvis heller ikke vare længe, inden Kjøbenhavns Havnevæsen vil se sig tvungen til at træffe saadanne Foranstaltninger, at vi ikke længere ere udsatte for, hvad der er sket andetsteds, nemlig at samtlige Skibe i Havnen brændte. Man vil vistnok blive nødt til at vise Petroleumsladningerne fra sig til et eller andet fjernere Sted, og i saa Tilfælde er intet Sted mere bekvemt liggende end netop Tuborg Havn.

Det blev paa sidste Generalforsamling meddelt, at det paatænktes foruden de Arbejderboliger, der allerede vare færdige, at opføre Boliger til 48 ugifte Arbejdere. Det har imidlertid hurtigt vist sig, at der er meget lidt Hold i disse ugifte Arbejdere, og Bestyrelsen har derfor anset det for bedre at indrette Boliger til 9 Gifte og kun 18 Ugifte. Af Fabrikernes 168 Arbejdere have saaledes nu 67 Bolig paa selve Selskabets Grund foruden ca. 40 Koner og Børn, der ere beskjæftigede paa forskellig Maade i Fabrikerne.

Jeg tør formode, at alle de Herrer ere i Besiddelse af de trykte Regnskaber over Selskabets Drift og Status for 1875 ..... (Her fulgte saa en lang Række af Talstørrelser som det har været umuligt at nedskrive endogsaa med kun tilnærmelsesvis Nøiagtighed).

Efter at der enstemmig var givet Decharge for det aflagte Regnskab gik man over til Valg af Bestyrelse. Forinden Valget blev Ordet givet til Etatsraad Tietgen, der udtalte sig saaledes:

Forinden de Herrer gaa over til Valg af Bestyrelse, skal jeg dog tillade mig et Par Ord. De Herrer ville finde, at paa Dagsordenen for denne Generalforsamling staar ikke: »Valg af 1 Medlem til Bestyrelsen«, men: »Valg af Bestyrelse«, og jeg skal forklare Grunden dertil. Selvfølgelig er der særegne Grunde tilstede, som have gjort, at Bestyrelsen har ment at burde overlade til Aktionærerne at udtale sig for eller imod den nuværende Bestyrelse. Alle de Herrer oprindelige Aktionærer – og saavidt jeg ser, ere de tilstede her iaften – ville erindre, at Hr. Grosserer Ph. Heymann i sin Tid henvendte sig til Dem om Aktietegning, og at det var paa Grundlag af eller rettere med en bestemt Bestyrelse for Øie – en Bestyrelse, hvoraf han selv skulde være Medlem – at de Herrer tegnede Deres

Aktier. Af forskjellige Grunde fandt Hr. Heymann sig foranlediget til i Løbet af forrige Aar at udtræde, og da der saaledes ikke længer var den samme Bestyrelse, som de Herrer ved Deres Tegning havde betroet Selskabets Anliggender, idet det kun var den oprindelige Bestyrelse minus Hr. Heymann, og da paa den anden Side Hr. Heymann væsentlig havde været Sjælen i det hele Anlægs Indretning, og vi andre, der ere tilbage i Bestyrelsen, alle i lige høj Grad beklage, at han fandt sig foranlediget til at udtræde, saa have vi fundet, at det var en Loyalitetspligt mod Aktionærerne, at vi nedlagde vore Mandater alle til Hobe og overlode det til Aktionærerne at afgjøre, om de ønske, at vi skulle vedblive uden Hr. Heymann, medens De fra først af kun havde valgt os sammen med ham. Jeg skal tilføje, at naturligvis attraar Ingen af os Gjenvalg, men til den Anden Side anse vi det for vor Pligt at blive, forsaavidt de Herrer paany maatte beære os med Deres Stemmer, saaledes som De første Gang gjorde det, da De valgte os i Forening med Hr. Heymann. Jeg har saaledes her anført de Grunde, hvorfor vi tro at skylde de Herrer at gjengive dem den Frihed, der altid bør være i Aktionærers Hænder, naar Bestyrelsen ikke længer er den samme, saa at De frit kunne vælge en anden Bestyrelse. Der vil saaledes være at vælge en hel ny Bestyrelse, og forsaavidt de Herrer maatte ønske, at vi fire, der ere blevne tilbage, skulle vedblive vore Funktioner, anse vi det for vor Pligt mod en Forretning, der ikke er ældre end vor, ikke at forlade Dem. Ønske de Herrer derimod en anden Bestyrelse, saa er der ingen af os, der vilde anse det for en Fornærmelse, om vi ikke blive gjenvalgte. De Herrer have saaledes fuldkommen frie Hænder i dette Punkt.

Grosserer Ph. Heymann: Jeg skal tilraade de Herrer at gjenvælge de fire Medlemmer, der ere tilbage i Bestyrelsen.

Etatsraad Tietgen: Jeg takker Hr. Heymann for hans Tillidsvotum, som jeg sætter overordentlig Pris paa, og jeg beklager kun, at han ikke kan vælges som det femte Medlem af Bestyrelsen.

Grosserer Heymann: Jeg vilde ønske, at Hr. Etatsraad Tietgen ikke havde benyttet sig af Ordet »Tillidsvotum«. Jeg gjentager, hvad jeg sagde for et Øjeblik siden, at jeg tilraader *for Tiden* at gjenvælge de fire Herrer.

Etatsraad Tietgen: Jeg maa dog tillade mig dertil at bemærke, at det ikke kan være et Mistillidsvotum, naar Hr. Heymann tilraader Aktionærerne at vælge os. Selvfølgelig overlader jeg det ganske til de Herrer, hvilke Bevæggrunde De maatte have til at vælge mig eller ikke vælge mig, men jeg kan i ethvert Fald ikke opfatte en Aktionærs Anbefaling til Gjenvalg af en Bestyrelse som et Mistillidsvotum til denne.

Dermed var Ordskiftet mellem de to Herrer til Ende, og man gik til Valget af en Bestyrelse. Resultatet af Valghandlingen var, at alle fire nuværende Medlemmer af Bestyrelsen gjenvalgtes: Puggaard og Hagemann hver med 568 Stemmer, Brock med 567 og Tietgen med 557 Stemmer. Til nyt Medlem valgtes Overretsprokurator Dyrlund med 513 Stemmer. Til Revisorer gjenvalgtes Grove med 612 Stemmer, og da Schmidt kun opnaaede 273 Stemmer, medens Harald Meyer fik 340, var denne altsaa valgt til Revisor sammen med Grove.

Derefter hævede Dirigenten Generalforsamlingen.

Fortegnelse over de Actionairer, der have løst Adgangskort til Generalforsamlingen i Tuborgs Fabrikker d. 21. Marts 1876.

1.	Grosserer P. W. Heyman	153 Stemmer
2.	Overretssagfører Chr. Dyrlund	55 Stemmer
3.	Bogholder L. C. R. Gloerfeldt	1 Stemme
4.	Grosserer Jørgen Jensen	1 Stemme
5.	Entrepreneur N. Andersen	14 Stemmer
6.	Grosserer I. C. E. Michaelsen	37 Stemmer
7.	Grosserer Harry Levin	1 Stemme
8.	Grosserer E. Stokkeby	1 Stemme
9.	Grosserer M. S. Meyer	1 Stemme
10.	Vexelerer G. Rubin	9 Stemmer
11.	Vexellerer L. Bing	1 Stemme
12.	Grosserer L. S. Trier	1 Stemme
13.	Grosserer A. Lunn	1 Stemme
14.	Directeur Prior	2 Stemmer

15. Cand. H. Swane	3 Stemme
16. C. Nielsen	1 Stemme
17. Grosserer M. L. Bramson	15 Stemmer
18. Grosserer C. Salmonsen	1 Stemme
19. Capitain Bunkeflod	1 Stemme
20. I. H. Holm	16 Stemmer
21. Chr. Dyrlund	13 Stemmer
22. Cand. polyt. G. A. Hagemann	10 Stemmer
23. Grosserer B. Moritz	1 Stemme
24. Grosserer Harald Meyer	1 Stemme
25. Grosserer L. Lachmann	1 Stemme
26. Grosserer Chr. Schmidt	2 Stemmer
27. Consul Færch	1 Stemme
28. Grosserer A. Dessauer	1 Stemme
29. Grosserer Koppel	2 Stemmer
30. Mægler P. B. Møller	1 Stemme
31. Redactionssecretair P. V. Grove	1 Stemme
32. Leutnant L. Larsen	1 Stemme
33. Fru Emilie Ørnstrup	4 Stemmer
34. Herr Hofphotograf I. Petersen	1 Stemme
35. Martin Heymann og Co.	26 Stemmer
36. Herr Grosserer S. I. Kalckar	1 Stemme
37. Grosserer Th. Ludvigsen	11 Stemmer
38. Grosserer R. Puggaard	44 Stemmer
39. M. E. Grøn og Søn	5 Stemmer
40. Directeur P. N. Damm	4 Stemmer
41. Grosserer F. Mourier	1 Stemme
42. Bogholder F. Petersen	1 Stemme
43. Grosserer Mich. Meyer	9 Stemmer
44. Grosserer B. Goldschmidt	1 Stemme
45. Grosserer G. M. Ruben	11 Stemme
46. Kammerjunker H. Tegner	70 Stemmer
47. Høiesteretsadvocat Brock	10 Stemmer
48. Høiesteretsadvocat C. Liebe	10 Stemmer
49. Inspecteur Andersen	1 Stemme
50. Etatsraad F. Meldahl	12 Stemmer

51. Grosserer H. P. Hansen jun.	1 Stemme
52. Fritsche og Co.	1 Stemme
53. Grosserer E. Friis	1 Stemme
54. Etatsraad W. Petersen	22 Stemmer
55. Grosserer I. P. Nørgaard	7 Stemmer
56. Etatsraad L. P. Holmblad	19 Stemmer
57. I. P. Suhr og Søn	10 Stemmer
58. Grosserer C. Hartvigsen	1 Stemme
59. Directeur Leop. Damm	10 Stemmer
60. Etatsraad C. F. Tietgen	10 Stemmer
61. Overkrigscom. A. C. Schmidt	1 Stemme

Revisionsberetning vedrørende Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1873-75.

I Henhold til det os givne Mandat have vi undersøgt Tuborg Fabrikkers Regnskaber for Aarene 1873, 1874 og 1875 og skulle i den Anledning bemærke Følgende:

Hvad Gjødningsforretningen angaar, fremgaaer det af den opgjorte Status, at der haves en meget stor Guanobeholdning, i hvilken der findes flere ældre Ladninger, tilførte Fabrikkerne allerede i Sommeren 1874. Dette er naturligvis uheldigt, idet der paaløber saadanne ældre Partier en betydelig Rente, og vi have anseet det for vor Pligt at gjøre opmærksom derpaa, idet vi dog tilføie, at efter de Oplysninger, vi have modtaget, skyldes dette Forhold særlige Omstændigheder, der ikke ville vende tilbage.

I Bryggeriet har der i 1875 funden 3 større Uheld Sted med Kjedler, og af de derved foranledigede Reparationer er den ene falden paa det forløbne Aars Driftsregnskab, mens de 2 først ville blive betalt i 1876. Hvis, som antages, Kjedlernes Beskaffenhed har været Aarsag i de gjentagne Uheld, tør det forventes, at Bestyrelsen vil gjøre sit Bedste for mulig hos Fabrikanten at opnaa ialfald noget Vederlag for det Tab og den Skade, der herved er voldet Fabrikkerne.

Produktionen af Flasker ved Fabrikkernes Glasværk har været

forholdsmæssig kostbar, idet hver Flaske staaer Fabrikkerne i 12 Øre. Der tør dog ventes at ville indtræde en Forandring efterat Pusternes Antal er bleven forøget, og Spørgsmaalet bliver da kun, om der kan skaffes Afsætning for Glasværkets Overproduktion. Dette Spørgsmaal vil først næste Aars Regnskab kunne besvare, og først da vil man rigtig kunne bedømme Glasværkets Status.

Til Reserve og Fornyelsesfondet foreslaaes der for 1875 henlagt 6835,64 Kr., hvilket er 1631,68 Kr mere, end Lovene foreskrive, og bemeldte Fond vil derved stige til 16630 Kr. Vi maa ganske billige, at der iaar ligesom ifjor nydes Reserve- og Fornyelsesfonden et ekstraordinært Tilskud, da det Beløb, der er anvist i Lovene, utvivlsomt ikke staaer i noget passende Forhold til Værdien af de Eiendomme, til hvis Fornyelse Fondet skal tjene. Vel er det sandt, at alle ordinære Reparationer belastes Driften, og at Inventariet ogsaa fornyes for Aarets løbende Indtægter, efterhaanden som det gjøres behov; men det tør dog ikke lades ude af Betragtning, at navnlig Blykamrene efter en vis, begrændset Aarrækkes Forløb ville kunne stille meget større Krav, end der kan afholdes af de løbende Indtægter, og i saa Tilfælde maa man ty til Reservefondet; men dettes Størrelse vil da neppe være tilstrækkelig, naar man ikke tillægger det en større Part, end hidtil af Aarets Overskud. Dette Forhold ønske vi særlig at henlede Opmærksomheden paa, saameget mere som der hidtil ikke er foretaget nogen Afskrivning paa Eiendommene, og følgelig ogsaa Blykamrene endnu staa opførte med deres fulde Anlægsværdi.

Ved disse Bemærkninger indstille vi Regnskaberne 1873-75 til Godkjendelse.

Kjøbenhavn den 26. Februar 1876

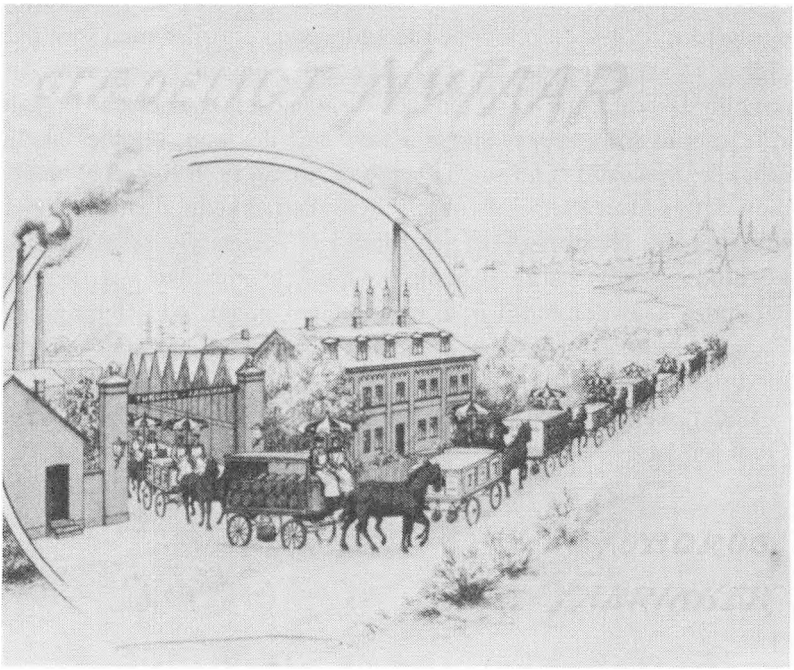
A. C. Schmidt P. V. Grove

1/4 1876 – 1/4 1877

Regnskabsåret 1876

Ved udgangen af forretningsåret 1876 havde Tuborgs Fabrikker for første gang gennemlevet et år, hvor alle produktioner havde været i fuld virksomhed hele året. Resultaterne var ikke tilfredsstillende. Hverken i svovlsyreproduktionen eller i ølforretningen var omsætningen og bruttooverskuddene tilstrækkelige til at sikre de nødvendige afskrivninger og en holdbar forrentning af den betydelige kapital, der nu stod investeret i Tuborgs Fabrikker. Man søgte stærkt at forcere produktionen og omsætningen af gødningsstoffer, hvilket de store lagerbeholdninger på gødningsforretningens regnskab var udtryk for.

Den 11. april 1876 nedbrændte maskinbygningen i gødningsfabrikken, hvilket



Tuborgs Fabrikker. Prospekt fra 1880'erne, men billedets vinkel gengiver, hvorledes fabrikkerne har taget sig ud set fra Strandvejen i 1876. Prospekt i Tuborgs arkiv.

medførte, at fabrikken måtte undergå en større ombygning. Herved dækkedes man dog ind af assurancen, der bl.a. medførte, at man ved ombygningen kunne foretage forbedringer af bygninger og maskiner, således at fabrikkerne stort set kun påførtes det tab, som driftsforstyrrelserne medførte.

Ølsalget efter de hidtil drevne retningslinjer var samtidig uden tilstrækkelig vækst, og i efteråret 1876 stod det bestyrelsen klart, at fremtiden for bryggeriet næppe lå i eksporten, men at der derimod var uudnyttede muligheder på hjemmemarkedet, hvis man omlagde produktionen. Man indstillede sig herefter på produktion af lagerøl af Carlsbergtypen aftappet på træ hos de lokale ølaftappere i stedet for det noget stærkere eksportøl på flasker.

Flaskeproduktionen på glasværket var urentabel og produktionen ret uafsættelig. Med overgangen til træølssalget erkendte man det udsigtsløse i denne produktion, og glasværket sattes i stå i juli 1876.

Havnen gav mange bryderier og udgifter. I juli 1876 standsede entreprenøren (Abben) sine betalinger, og Tuborg måtte selv overtage fuldførelsen af de påbegyndte arbejder med uddybning af havn og rende til 16 fods dybde.

Den 25. 7. 1876 fik havnen status som petroleumshavn, men hverken skibsfarten på havnen eller de der værende petroleumslagre rummede videre opmuntrende perspektiver.

I april 1876 indrettedes marketenderi og butikshandel (bortlejet) i arbejderboligerne. Den 6. februar 1876 blev der åbnet skole i arbejderboligerne på Tuborg. Fabrikkens arbejdere dannede egen sygekasse, som talte 150 medlemmer, og som mod et ugentlig bidrag af 20 øre pr. portion i sygdomstilfælde ydede en ugentlig understøttelse på 8 kr.

Tietgen tog i 1876 skridt til at sikre fabrikkerne en mere solid kapitalbasis ved optagelse af obligationslån i de faste anlæg, men med de foreløbige resultater var afsætningen af Tuborgs obligationer en vanskelig sag.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker

den 6. april 1876

Aar 1876, den 6. April, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Damm fremlagde Skrivelse af 21. Marts fra Havnecapitain Lüders, og det besluttedes at besvare samme saaledes, at man vilde indgaae paa Uddybning af Tuborg Havn og Rende til 15 a 16 Fod og Vedligeholdelse af denne Dybde, og endvidere paa de forlangte Modificationer i Tuborgs Havneafgifter for de Skibe, som af Havnevæsenet maatte blive sendte til Tuborg Havn forat lade eller

losse Petroleum. Alt under Forudsætning af at passende Leiebetingelser af Muddermaskine let kunde opnaaes, og eventuel Imødekommen paaregnes fra Havnevæsenet til Vedligeholdelse af nævnte Dybde.

Paa Forespørgsel af Damm blev Revisorernes Betaling fastsat til 400 Kr. for hver om Aaret.

Damm bemyndigedes til at afgjøre V. Petersens Regning for Extraarbeide ved Bryggerianlæget med 1/3 af Regningens Størrelse.

Damm fremlagde Skrivelse af 4. April fra Overtoldinspectoratet med Forespørgsel om T-Fabrikker vilde skaffe Fribolig for en Roerbetjent, saafremt der blev indrømmet Tuborg Toldvæsen Ret til fuld Klarering (indenl. og udenlandsk). Det besluttedes at besvare denne Skrivelse saaledes, at man vilde komme tilbage paa Sagen, saasnart Resultatet af nogle for Tiden svævende Forhandlinger med Havnevæsenet forelaa.

Damm meddelte at have sluttet en ny Guanocontract, 5000 Tons, med Niphosphated (?) Guano Company London, ca. £ 6.5/ pr. Ton cif. Tuborg Havn.

Paa Damms Forslag besluttedes det at avertere Muddermaskinen med alt Tilbehør til Salg.

C. Dyrlund Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker

den 3. maj 1876

Aar 1876, den 3. Mai, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Damm fremlagde en Beretning om den Tuborg Fabrikker overgaaede Ildsvaade saalydende:

»Den 11. April Kl. 2^{30} o.m. opdagedes Ild i Gjødningsfabrikkens Hovedbygning. Extincteurerne bleve strax anvendte, men til ingen Nytte, da Ilden allerede havde grebet for stærkt om sig. Imidlertid lykkedes det ved prompte Optræden fra Formand Ludvig Hansens Side ved Hjælp af Fabrikkernes egen Sprøite at holde Ilden borte

fra Superfosfat-Lagerbygningen, hvor kun en Del af Taget brændte.

Kl. 3^{45} kom den første Sprøite fra Kjøbenhavn. Kl. 6 var man Herre over Ilden, men hele Maskinbygningen var da ogsaa nedbrændt.

De stedfundne Forhør godtgjøre, at Ilden efter al Sandsynlighed er opkommet ved uforsigtig Omgang med Lys, og ikke ved Tobaksrygning. (Maaskee er den opstaaet ved Selvantændelse af nogle nye fernisserede og malede Presenninger). De nødvendige Anmeldelser gjordes straks til alle Assurandeurerne.

Tomterne bleve ryddede, og den 20. 21. og 22. April holdtes Skjøn over Skaden paa Maskine og Bygninger. Derefter faae vi Erstatning

for Maskiner	Kr. 50.070	
for Bygninger	Kr. 34.202	84.272

som godkjendtes af Bestyrelsen den 24. April.

Bygninger og Maskiner vare rigeligt dækkede.

Den 19. April indkom Tilbud om Istandsættelsen af Taget paa Superfosfat-Lagerbygningen fra

Tømmerm. Dobel	Kr. 5.007-27	(Alt nyt)
Tømmerm. Vald. Petersen	Kr. 2.900-	(Brug af gammelt)

og sidste accepteredes, Istandsættelsen færdig 5. Mai. (Skaden blev senere taxeret til Kr. 3.800.)

Tilbud fra F. Mogensen om Levering af en ny Tørreovn ca. 18 Øre [sic] havde Damm antaget.

Af Assurandeurerne have vi den 26. Apl. faaet Kr. 40.000 a Conto. Af Varer brændte for Kr. 6.034-90, som tildels ere anerkjendte og betalte af de 6 Compagnier, hos hvem vi havde Vareforsikkring.

Der blev strax taget fat paa nye Planer til Gjenopførelsen af Bygninger og Maskiner, og Tilbud paa sidste ventes fra Dh. Burmeister og Wain, Hr. Jernst. F. Mogensen, Maskinf. Th. Hüttemeyer.

Planer med Beskrivelse af Bygning ventes færdige 5. Mai, saa vi kunne faae Tilbud 8. Maj. Alt bør være i fuld Drift igjen 1/15 August.

Forretningen

Den 11. Apl. telegrapheredes og skreves strax til Hamborg, London og Ipswich om tørret og malet Guano og Superfosfat; sidste skulde selvfølgelig kun bruges i yderste Nødsfald. Ifjor skibede vi

fra 1. Januar til 31. Mai ialt af Gjødning	3.211.000 pd.
I aar havde vi indtil 10. April expederet	4.017.000 pd.

men laae desuagtet, som Følge af den heldige Drift i hele 1ste Quartal 76, med en Superfosfat-Beholdning af ca. 4,500000 Pund.

Vi antage at skulle bruge til Efteraaret henimod 9,000000 Pund Gjødning og mangle altsaa ca. 4,500000 Superfosfat svarende til henimod 1.250 Tons Guano.

Under Forudsætning af at vi af vore lavprocentige Beholdninger af Curacao Guano kunne bruge ca. 3/400 Tons til Opblanding, have vi arrangeret os med Niphosphated Guano Co. om Leverance af indtil 900 Tons tørret malet og sigtet Mejillonesguano, saa høiprocentigt som muligt, minimum 75 Procent, ca. £ 6.17.6 fob., London successive Leveringer i Mai og Juni.

De første Sendinger komme pr. Damper, saa vi snart kunne begynde Arbeidet igjen. Noget dyrere bliver Fabrikationen selvfølgelig, men indtræde ingen uforudsete Hindringer, lider Forretningen ikke noget Skaar.«

Bestyrelsen fandt, at Damm havde handlet urigtigt i at acceptere Mogensens Tilbud, og at han burde have en Advarsel.

Damm fremlagde Tilbud om Levering af nye Qværne fra

Dhr. Burmeister og Wain	Kr. 12.[000]
Hr. F. Mogensen	Kr. 10.800
Th. Hüttemeier	Kr. 11.750

og sidste accepteredes, ligesom det besluttedes at antage Th. Hüttemeier til at udføre Istandsættelsen af Maskinen, Kjedlen, samt andet Arbeide.

Damm bemyndigedes til paa bedste Maade at sørge for Anskaffelsen af de andre Ting, hvortil efter løst Overslag antoges at ville medgaae:

4 Qværne	Kr. 12.000
Steen	Kr. 2.400
Axelledning	Kr. 2.000

Snegle og Elevatorer	Kr. 5.000
Flytning af Tørreovn	Kr. 800
1 ny Tørreovn	Kr. 6.000
Ny Transmission til gl. do	Kr. 500
Syrebakker	Kr. 1.000
1 Vandbeholder	Kr. 1.000
Rørledninger	Kr. 1.000
Remme	Kr. 1.000
Steengang med Flytning	Kr. 2.000
Laboratoriet	Kr. 1.000
	35.700

Damm fremlagde Beretning om Hr. C. Abbens Havnearbeide, og det besluttedes fremdeles, om nødvendigt, at understøtte Abben med smaa ugentlige Bidrag, der stode i passende Forhold til det præsterede Arbeide.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker

den 8. maj 1876

Aar 1876, den 8. Mai, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sag foretoges:

Damm fremlagde Tilbud om Nyopbygning af Gjødningsfabrikken fra

Carl Abben	Kr. 29.800
E. Mazanti	Kr. 28.860
Vald. Petersen	Kr. 26.900
Lauritz Petersen	Kr. 28.500
C. Møller	Kr. 25.450

og endvidere Breve fra C. Wienberg og H. I. Dobel, som beklagede, at de ikke kunne concurrere dennegang.

Bestyrelsen antog C. Møllers Tilbud Kr. 25.450.

C. F. Tietgen Chr. Dyrlund

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 2. juni 1876

Aar 1876 den 2. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden proponerede at udstede Kr. 1.600.000 Prioritetsobligationer, bærende 6% Rente, og amortisable i 20 Aar, Rente og Amortisation halvaarlig. Det vedtoges at tale med de større Actionairer om Sagen, forinden der gjordes videre Skridt.

Formanden fremlagde et Forslag fra Hr. Heyman om at anvende en Traad under Etiquetten paa Ølflaskerne, forat forhindre Forfalskning af Øllet, men det forkastedes som upraktisk.

Damm foreslog at Arbeidet i Glasværket foreløbigt skulde standses.

Det besluttedes at give Glasmagerne Varsel om Contractforandring, saaledes at der for Fremtiden gives 1 Maaneds Varsel. Videre Bestemmelse udsattes til 1. Juli.

Damm foreslog et Udsalg i Leiren ved Hald, og bemyndigedes til i Nødsfald at kjøbe en Hytte for et Beløb af indtil Kr. 1.000.

Damm fremlagde Beretning om Havneuddybningen. Ialt var der udbetalt ca. Kr. 46.000 til Abben, og efter Contracten havde han saaledes endnu ca. Kr. 22.000 tilgode, naar hele Arbeidet var endt. Efter Hr. Wrisbergs Overslag, formentes Arbeidet at kunne fuldføres for denne Sum.

C. F. Tietgen Chr. Dyrlund G. A. Hagemann

Heyman til Rudolf Puggaard

5. Juni 1876

Kjære Herr Puggaard!

...

Hvad vore Forretninger angaar har jeg desværre Intet at prale af, og hvorfor skulde netop vor Forretning danne en enestaaende Undtagelse fra alle Andre. Ja, forsaavidt er den maaske en Undtagelse, at omendskjøndt langtfra tilfredsstillende, vil den dog nok

ved Aarets Udløb vise et bedre Resultat end de fleste andre herværende Forretninger; men det er dog ganske vist en daarlig Trøst. Konkurrencen er saa slem og bliver stadig værre og værre, samtidig med at man selv bliver ældre og dermed taber noget af den Selvtillid og Spændkraft man havde i sine Ynglingeaar. Naa! Noget er der da heldigvis endnu tilbage; men saadanne Skuffelser, som de, jeg har havt i Tuborg Affairen virker dog noget sløvende – det kan ikke være anderledes.

Nu paatænkes der efter hvad Etatsraad Tietgen i disse Dage sagde mig – for at faae en Orden i Pengeaffairerne, at udstæde 6% Prioritetsobligt. til et Beløb ligesaa stort som Actiecapitalen, og jeg opfatter den Ting (entre nous) som om Etatsraad T derved vil bane Veien for mig – eller rettere sagt for sig selv (thi jeg har den Tro, at han alt er kommen til den Overbeviisning, at Leop. D ikke er the right man). Han spurgte mig, om jeg og mine Venner vilde tage en Part af saadanne Obligt.; men jeg svarede ham, at hverken jeg eller saavidt jeg vidste andre Paagjældende havde uanvendte Penge i Øieblikket, og at jeg i alt Fald maatte have en Udtalelse i ovenomtalte Retning – Noget han imidlertid ikke vilde indlade sig paa, – og en halvqvædet Vise har jeg ikke Lyst til at forstaae. Oprigtig talt er jeg i det Hele taget slet ikke saa slikken efter at tage Affaire nu; deels er det min Mening, at en Deel af Forretningen alt er forkvaklet af D. og da navnlig Ølsalget (der sælges jo omtrent intet) og deels vil det blive et slemt og maaske endog uoverkommeligt Arbeide, at stramme Tøilerne nu, efter at Enhver paa Tuborg saa længe har gaaet for slappe Liner og gaaet hvad Vei han selv fandt rettest. Saadant vil i alt Fald ikke kunne skee uden store Ubehageligheder og adskillige Revolter, der aldrig af Udenforstaaende, ja endog i Reglen ikke af de Indviede blive optagne paa bedste Maade. Naar dertil kommer, hvad jeg ovenfor yttrede, at jeg virkelig ikke føler mig i Besiddelse af min tidligere (selvfølgelig for) store Selvtillid, saa vil De kunne indsee, at jeg, naar Sagen kommer til at foreligge, med Rette kan have mange Betænkeligheder ved at offre min Fritid, – der nu anvendes meget behageligt i min Familiekreds – for Tuborg, uagtet jeg har saare meget tilovers for dette Etablissement og er stærkt pecuniairt interesseret deri.

Lev nu vel kjære Herr Puggaard og vær paa det hjerteligste hilset af

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 16. Juni 1876.

Aar 1876, den 16. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde, og atter den 23. Juni et nyt Møde forat drøfte et af Havnecapitain Lüders udfærdiget Udkast til en Overenskomst, hvorefter Kjøbenhavns Havnevæsen fremtidigt skulde henvise alle Petroleumsfartøier til Tuborg Havn, imod at Tuborgs Fabrikker uddybede Tuborg Havn og Rende til 16 Fod og vedligeholdt denne Dybde.

Ifølge Damms Meddelelser, at Tilsandingen i Renden for Efteraaret 1875 havde været ca. 3.500 Læster, formentes det, at Vedligeholdelsen af 16 Fods Dybde kunde blive for bekostelig, og det besluttedes at forhandle yderligere med Havnecapitain Lüders for om muligt at opnaae gunstigere Betingelser.

Efter Formandens Forslag vedtoges det at udstede de under Mødet 2. Juni omtalte Kr. 1.600.000 – 6% Prioritetsobligationer.

Damm bemærkede, at Ølhandelen fremdeles gik daarligt; dog vedtoges det at afvente Tiden, inden det besluttedes at gjøre nogen Forandring særlig m. H. t. Salg paa Tønder.

C. F. Tietgen Chr. Dyrlund G. A. Hagemann

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 30. juni 1876.

Aar 1876 den 30. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden omtalte en Samtale med Havnecapitainen, og en Skrivelse til denne vedtoges. I dette Brev fremhævedes, at Tuborgs Fabrikker frygtede for at paatage sig Vedligeholdelsen af 16 Fods Dybde i Havnen og Renden, samt at Tuborgs Fabrikker ikke kunne slutte Contract med Havnevæsenet for mere end 5 Aar ad Gangen.

Damm foreslog at sælge Øl til Mellemhandlere saaledes, at disse fik 10% Rabat, hvadenten de hentede Øl eller modtoge det fra vore egne Vogne. Dette vedtoges.

Damm meddelte at det fremdeles gik daarligt med Ølsalget, og foreslog ved Siden af Tuborgs Øl at brygge et simplere Slags Øl, som da skulde sælges paa Træer og maaskee ogsaa paa Flasker. Det opsattes at tage Beslutning herom.

C. F. Tietgen G. A. Hagemann Chr. Dyrlund

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. juli 1876

Aar 1876, den 21. Juli, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Damm foreslog, og det vedtoges, hurtigst at brygge en tyndere Sort Øl, som da skulde sælges paa Træer, eventuelt maaskee ogsaa paa Flasker.

Da Tønder altsaa skulde anskaffes, besluttes det ogsaa at forsøge Realisation af vort nuværende Lager af Tuborg Øl paa Fade til Provindserne og Kjøbenhavn – sidste med Begrænsning.

Damm oplyste, at der til Fade vilde medgaae ca. Kr. 60.000, og fremlagde Tilbud fra Bødker Chr. Lassen, hvorefter 1/2 Tønder kunde leveres til Kr. 10 pr. Stk. Det overlodes Damm foreløbig at bestille 1500 Fade af forskjellige Størrelser samt at sørge for Anskaffelsen af Vogne.

Da Tømmermester Abben var fallit, besluttedes det, at vi selv skulle sørge for hurtig Fuldendelse af Kystbeklædningen.

C. F. Tietgen Gustav Brock Chr. Dyrlund
Rudolph Puggaard G. A. Hagemann

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 25. juli 1876

Aar 1876 den 25. Juli afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden meddelte Indholdet af et Udkast til en Contract med

Havnevæsenet angaaende Uddybningen af Tuborg Havn og Rende til 16 Fod. Det vedtoges at afslutte Overenskomsten med de af Dhr. Advocat Brock og Overretsprocurator Dyrlund foretagne Ændringer.

Damm meddelte, at Glasværket var standset den foregaaende Nat, og foreslog at høre op med Fabrikationen af Flasker, indtil bedre Conjuncturer indtraadte eller vort eget Forbrug nødvendiggjorde Gjenoptagelsen af Driften. Det vedtoges at vente foreløbig til 1. August med at tage Bestemmelse desangaaende.

C. F. Tietgen Gustav Brock Chr. Dyrlund
Rudolph Puggaard G. A. Hagemann

Chr. Dyrlund til bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker
den 11. oktober 1876

Efter af Bladene at have seet, at der fornylig i Borgerrepræsentationen er blevet forhandlet og vedtaget et Forslag til Anlægget af et nyt Gasværk på Østerbro, til hvilke de nødvendige Kul agtes indført ved Pramning, og Anlægget af en Pramhavn, beregnet til 120.000 Kroner, nødvendiggjøres, er den Tanke falden mig ind, at en for Kommunen og Tuborgs Fabrikker gjensidig fordelagtig Overenskomst maatte kunne sluttes, da jeg troer, at Transport af kullene fra Tuborg Havn til det projekterede Gasværk kan udføres betydelig billigere pr. Sporvej end ved den paatænkte Pramning.

Forudsætningen for en saadan Overenskomst var da, at Kjøbenhavns Sporvejsselskab mod en moderat Afgift samtykkede i, at der konstrueredes særlige til Kultransport anvendelige Vogne, der måtte benytte Selskabets Sporveje uden at gribe forstyrrende ind i Persontrafikken, og at der anlagdes et Spor saavel fra Tuborg Havn op til Strandvejen, som fra Strandvejen ned til det nye Gasværks Kulbeholdere, men Udgiften hertil vilde forholdsvis være ubetydelig.

Data, hvorefter en bestemt Beregning skulle gjøres, er jeg ikke i Besiddelse af, men jeg skal dog tillade mig at bemærke, at det nye

Gasværk beregnes på at kunne producere samme Kvantum Gas, som det gamle Gasværk. Efter Kommunens Regnskab fra 1874 var der i dette år budgetteret et Kulindkjøb af ca. 320.000 Tdr., således at man neppe overdriver ved at beregne det nye Gasværks Forbrug til mindst 200.000 Tdr. årligt.

Indpramning koster efter hvad man har meddelt mig mindst 14 Øre pr. Td., d.e. for 200.000 Tdr. aarligt 28.000 Kroner, og Rente samt Vedligeholdelse af den projekterede Pramhavn kan vistnok ansættes til 10% af Anlægget eller 12.000 Kroner, saaledes at Kommunens Omkostninger ved at faa Kul fra Skib til Gasværket, ved et Forbrug af 200.000 Tdr. aarligt vistnok mindst tør anslaas til at medføre en aarlig Udgift af 40.000 Kroner, en Sum, som jeg ikke kan tænke mig blot tilnærmelsesvis vil kunne medgaa til Transport af Kullene pr. Sporveje, afset fra de ikke ubetydelige Bolværks- og Havnepenge, som ville tilføres Tuborg Havn.

I det Haab, at den ærede Bestyrelse maatte finde min nævnte Tanke sund, tillader jeg mig herved at fremkomme med den. For dens Realisation troer jeg iøvrigt, at det vilde være heldigst hvis det var Kommunen, som henvendte sig til Tuborgs Fabrikker i den omhandlede Retning, og jeg har derfor sørget for at Tanken bliver antydet for vedkommende Borgerrepræsentations-Udvalgs-Formand paa en saadan Maade, at denne formentlig selv faar Ideen og som Følge heraf saa meget villigere interesserer sig for dens Realisation.

Jeg henstiller saaledes at ovenstaaende Projekt tages under Overvejelse af den ærede Bestyrelse, og at Underhandlinger, sigtende til dets Realisation, indledes saavel med Kjøbenhavns Sporvejsselskab, som eventuelt med Kommunen.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 31. oktober 1876

Aar 1876 den 31. Oct. afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden fremlagde et Forslag fra Hr. Dyrlund, hvorefter Tuborgs Fabrikker skulde tilbyde det nye Gasværk at benytte Tuborg

Havn istedetfor selv at anlægge en egen Havn. Formanden mente efter de indhentede Oplysninger, at saadant neppe kunde arrangeres, men vilde nærmere gjøre Forsøg i denne Retning.

Damm fremlagde Correspondance, hvorefter Kjøbenhavns Overtold-Inspectorat ønskede, at Tuborgs Fabrikker skulle stille endnu en Bolig til Disposition for en Roersbetjent eller Toldmedhjælper. Under Forbehold af Bestyrelsens Approbation – som nu meddeltes – havde Damm indvilget heri paa Betingelse at Quarantaine-Anmeldelsen i Kjøbenhavn bortfaldt, og at der tilstodes Toldopsynet paa Tuborgs Fabrikker fuld Clareringsret.

Damm fremlagde Skrivelse fra Havnecapitainen af 19. Oct., hvormed fulgte Gjenpart af den af Indenrigsministeriet approberede Overenskomst af 28. August d.A. mellem Tuborgs Fabrikker og Havnecapitainen angaaende Benyttelsen af Tuborg Havn som Petroleumsdok for Kjøbenhavn.

Damm gav en Beretning ang. Havnens og Rendens Uddybning. Gjenopførelsen af Dæmningen blev paabegyndt den 2. August og fuldendt 16. September. Renden var uddybet til 16 fod og ved den forandrede Plan var der en Chance for at ogsaa Uddybningen af selve Havnen kunne blive færdig i indeværende Aar, saafremt en kraftigere Maskine kunne faaes fra Havnevæsenet. Damm havde allerede forhandlet med Havnecapitainen derom, og det besluttedes at overlade Formanden at tage Bestemmelse angaaende de nærmere Betingelser, hvorunder en saadan anden Maskine eventuelt maatte blive tilbudt Tuborgs Fabrikker.

Damm meddelte, at Marketenderen havde opsagt til 1. April 77, og det besluttedes at forsøge at faae en anden.

Damm foreslog at forsøge flamsk Byg til Maltning, men det vedtoges fremdeles at benytte dansk.

Damm fremhævede Nødvendigheden af at have et Lager eller Pakhusrum i Viborg. Vor Agent dersteds havde tilbudt at opføre et saadant Pakhuus for en Bekostning af ca. 6.000 Kroner, naar Tuborgs Fabrikker vilde contribuere 2.000 Kroner mod 1ste Prioritet og 500 Kr. aarlig Afdrag. Det besluttedes foreløbig at vente med at tage Bestemmelse derom.

Damm fremlagde Beretning, hvorefter der ialt til Dato var ex-

porteret ca. 3000 Kasser Øl. Det besluttedes at vedblive med Export til forskjellige Steder, dog at der aldrig burde være over 5000 Kasser uafregnede.

Damm meddelte, at han efter Samraad med Formanden havde opsagt Kasseren, Sølling, til Forflytning i Midten af Januar.

Chr. Dyrlund G. A. Hagemann Rudolph Puggaard
C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. november 1876

Aar 1876, den 21. Novbr., afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden meddelte, at Uddybningen af Havnen ikke kunde tilendebringes iaar, da det havde vist sig, at Bunden ved Bolværkerne var haardere end formodet, og neppe tidligere havde været udgravet dybere end til 15 Fod. Muddermaskinen var derfor taget tilbage af Havnevæsenet, og videre Arbejde opsat til Foraaret.

Damm fremlagde en Beretning fra Brygmester Bekkevold, hvorefter der havdes færdigt paa Lager 2234 Kasser Export Øl, men det vilde blive nødvendigt at exportere yderligere ca. 176 Liggere Tuborg Øl, som vilde blive til Rest udover det Qvantum der med Rimelighed kunde antages at ville blive solgt inden Udgangen af April n.A. Bestyrelsen meddelte sit Samtykke til at exportere dette Kvantum til forskjellige Steder.

Damm fremlagde Overslag for et nyt Skuur i Bryggerigaarden og et Blylodderværksted, henholdsvis ca. Kr. 590 og ca. Kr. 250, som approberedes.

Damm meddelte, at Marketenderen ville blive endnu et Aar imod at svare Kr. 900 Leie (istedetfor 1200), og det besluttedes at beholde ham.

Det overdroges Advocat Brock og Overretsprocurator Dyrlund at gjøre Udkast til Tuborgs Fabrikkers Hovedobligationer og Partialobligationerne etc.

Efterat Formanden havde mindet om, at det i sin Tid var blevet

foreløbigt tilkjendegivet Merchant Banking Co., Fr. & A. Delcomyn og Privatbanken i Kjøbenhavn, at de til Sikkerhed for deres respektive Tilgodehavender hos Selskabet vilde erholde Partialobligationer overleverede, indtil de vare blevne dækkede, vedtog Bestyrelsen eenstemmigt, at de usolgte Partial-Obligationer skulde gives ovennævnte Creditorer, for Privatbankens vedkommende i Forbindelse med de samme overgivne 400.000 Kroner usolgte Aktier i Selskabet, som haandfaaet Pant til Sikkerhed for deres Tilgodehavender til enhver Tid, og saavidt tilstrække kunde.

Chr. Dyrlund G. A. Hagemann Rudolph Puggaard
C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. december 1876

Aar 1876, den 21. December, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden fremlagde Udkast til den nye 6% Hovedobligation samt Partialobligationerne, der vedtoges med enkelte Smaaforandringer.

Damm fremlagde Beretning om Ildsvaadens Resultat, hvoraf fremgik at der til Gjenopførelsen af Gjødningsfabrikken var anvendt Kr. 4.900 mere end vi havde faaet i Erstatning af Assurandeuren. Maskinerne etc. vare imidlertid nu værdifuldere end tidligere (ca. Kr. 19.000 bedre stillet end før Ildsvaaden) og Taxationen langt høiere, hvorfor det ansaaes for rigtigt at overføre ovennævnte Kr. 4.900 paa Anlægets Conto.

Damm foreslog at ansætte H. Tofte som Kasserer med en Gage for 1877 af Kr. 1000 og J. Holzmann som Bogholder med Kr. 1.400 og fri Bolig; endvidere at C. Hagens Gage for 76 bestemtes til Kr. 500, for 77 til Kr. 750, samt P. Petersen for 77 Kr. 1.400, hvilket vedtoges.

G. A. Hagemann Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 8. marts 1877

Aar 1877, den 8. Marts afholdtes Bestyrelsesmøde. Dherrer Dyrlund og Brock havde anmeldt Forfald, men Hr. Advocat Brock kom dog senere.

Formanden fremlagde Regnskabet for 1876, og det vedtoges at foreslaae Generalforsamlingen at Saldoen paa V og T Conto Kr. 38.532,33 ikke skulde fordeles som Udbytte, men overføres til 1877.

Det besluttedes at indvarsle den aarlige Generalforsamling til Mandagen den 26. Marts.

Ved Lodtrækning udtraadte Formanden.

Det vedtoges, at Hr. Givskov skulde bestyre Tuborgs Fabrikkers Skole paa samme Betingelser som Hr. Michelsen, som var fratraadt 31. Dec. 76.

Damm anmeldte, at der efter Samraad med Formanden var benyttet Kr. 50 til Tømrer Holms Begravelsesomkostninger.

Damm aflagde Beretning om Øl-Exportforretningen og oplæste Breve fra forskjellige oversøiske Pladser. Fra Rio havde man netop faaet Afregning over et Parti Øl med et Tab af 2⅓ Øre pr. Fl. Fra andre Steder lyde Beretningerne gunstigere, navnlig fra China og S. Francisco. Det besluttedes at forcere den nødvendige Export saameget som muligt.

Det besluttedes at forberede Hr. Wrisberg paa Afsked.

Gustav Brock G. A. Hagemann C. F. Tietgen

Generalforsamling i A/S Tuborgs Fabrikker den 26. Marts 1877
[Stenografisk referat]

Efterat Vexellerer B. Fraenckel paa Forslag af Bestyrelsen var valgt til Dirigent blev Ordet givet til Etatsraad Tietgen.

Mine Herrer! Resultatet af vort Selskabs Virksomhed i 1876 har jo for den Dels Vedkommende, der særligt interesserer Dhrr, nemlig Aktieudbyttet, ikke været meget tilfredsstillende, men i andre

Henseender troer jeg nok, at dette Aar bærer i sig Spiren til en Udvikling, der ikke vil blive uden Betydning, saaledes at ogsaa den mere haandgribelige Del af Resultatet vil ad Aare komme D'hrr til Gode.

Det er forskjellige Omstændigheder, der have medvirket til, at Fortjenesten i 1876 har været mindre, end man var berettiget til at haabe og vente, og blandt disse Omstændigheder er særlig den Brand, der overgik Guanofabrikken strax efter, at Foraarsafskibningen havde fundet Sted. Ganske vist kom Branden paa en Tid, der var mindre uheldig end et Tidspunkt nogle Maaneder tidligere vilde have været, idet det da vilde have vist sig aldeles umuligt at effektuere Foraarsordrene; men i Øvrigt gjorde Branden det nødvendigt, for at man kunde effektuere Efteraarsordrene, at lade Guanoen male i England i Stedet for hjemme, hvilket medførte en ikke ringe Udgift, der selvfølgelig har formindsket Fortjenesten ved den hele Gjødningsforretning. I andre Henseender har denne Brand ikke været Selskabet til nogen Skade, idet man derved blev i Stand til at anskaffe nye Maskiner af saadan Konstruktion, som Erfaringen i de to foregaaende Aar havde vist hensigtsmæssige, og disse Maskiner kostede kun 4972 Kr. 74 Øre mere end den Erstatning, vi fik af Assurancen. Som meddelt paa forrige Generalforsamling, var der ikke paa selve Guanolageret tegnet Assurance, men der var godskrevet Assurancekontoen den Præmie, der ellers vilde have været at erlægge, og det hele Tab udover det saaledes godskrevne Beløb udgjør kun 291 Kroner.

Produktionen af Gjødning har i 1876 udgjort 12.895.738 Pund mod 10.250.000 og 7.900.000 Pund i Aarene 1875 og 1874. Der er sidste Aar solgt 9.849.500 Pund eller 49.790 Sække mod henholdsvis 9.441.000 Pund eller 48.572 Sække og 4.870.000 Pund eller 24.819 Sække i de to foregaaende Aar.

Værdien af det Solgte har udgjort 778.237 Kr. mod henholdsvis 730.000 Kr. og 364.000 Kr. Til Fremstillingen af de omtrent 13 Millioner Pund Gjødning er der anvendt 3.425.018 Pund Svovlsyrehydrat, medens der i 1875 er forbrugt 3.238.933 Pund, og Fortjenesten paa Gjødningsfabrikationen i det Hele har i Fjor været 86.682 Kr. 92 Øre.

D'hrr ville have seet, at Opgjørelsen denne Gang er skeet paa anden Maade end i de to foregaaende Aar. Bestyrelsen har nemlig ment, at det vilde give en klarere Oversigt over de forskjellige Forretningers Status, naar man i Stedet for som tidligere forlods at trække Renten 5 pCt. af den samlede Kapital fra Avancen, satte Renten for sig, og dette er derfor sket paa indeværende Regnskab. Renten i 1875 udgjorde 60.657 Kr. og Fortjenesten 45.946 Kr. altsaa i Alt 106.603 Kr., og der er saaledes 20.000 Kr. mindre Fortjeneste i 1876, hvilket omtrent ækvivalerer de Udgifter, der have været forbundne med at lade Guanoen knuse i England i Stedet for ved Fabrikens egne Maskiner. Den 31. Decbr. udgjorde Beholdningen af Superfosfat 4.709.394 Pund, som i Ballancen er opført til en Værdi af ca. 9000 Kr. under Kostpris. D'hrr ville af den trykte Beretning, som Revisionen har afgivet – og Bestyrelsen kan ikke noksom betegne den Omhu og Flid, hvormed Revisorerne have gjort sig til Herrer over hele Selskabets Bogføring, den hele Ordning og Orden i Selskabet – se, at Revisionen har ment, at Værdien var ansat for høit; men Bestyrelsen kan ikke være enig med Dhrr i, at det vilde have været rigtigere at sætte Værdien 9500 Kr. lavere. Revisionen siger, at da høj Produktionspris og slet endeligt Resultat ere Virkninger af samme Aarsag, er Forskjellen mellem den for Superfosfatbeholdningen ansatte Værdi og Salgsprisen, saa ringe, at det formodentlig havde været rigtigere at sætte Værdien lavere end skeet er; men Bestyrelsen kan naturligvis ikke være enig i denne Bemærkning i dens Helhed, idet vi mene at være gaaede saa lavt vi kunne i vor Ansættelse, naar vi have sat Værdien til ca. 9000 Kr. under Kostpris. Det vilde blive en fuldstændig Skjønssag, hvorledes et Aktieselskabs Beholdninger skulde opføres, saafremt man gik ud fra Salgsprisen og da opstillede et arbitrært Forhold mellem denne og Produktionsprisen, og Bestyrelsen kan derfor ikke tro Andet, end at den skeete Ansættelse, omtrent ville være det korrekte Grundlag for Opgjørelsen af en Ballance. En derfra forskjellig Anskuelse vil jo ogsaa finde sine Forsvarere, men det vilde være overordentligt vanskeligt fra Aar til andet at finde et Sammenligningspunkt for de forskjellige Aars Beholdninger, naar der hvert Aar skulde udøves et Skjøn over, hvorledes

Balancen skal opgjøres, og man for Ex. d. 31. Dcbr. skal ansætte den Gjødning, man havde d. 30 December, til en lavere Pris end den er produceret for.

Tabet paa de store Beholdninger af raa Guano er afholdt af Driften. Vedligeholdelsesomkostningerne have navnlig inden Branden været temmelig betydelige, og blandt de Fordele, vi love os af de nye Maskiner, er ogsaa den, at Vedligeholdelsesudgifterne ville blive mindre; de have i Fjor udgjort 22.566 Kr. 28 Øre, medens vi have Haab om, at de i 1877 ikke ville overstige 10.000 Kr. Paa udestaaende Fordringer er der afskrevet det eneste Tab, vi indtil Dato have lidt, nemlig 324 Kr. 66 Øre. Dette falder ogsaa Driften til Last. Som tvivlsom Fordring er overført en Post af 361 Kr. 20 Øre, og jeg benytter Leiligheden til at bemærke, at i Alt har Fabrikken indtil denne Dag ikke tabt 1000 Kr.

Om Afsætningen i 1877 er det paa det nuværende Tidspunkt vanskeligt at have nogen Mening; men det er ikke uden Grund, naar man frygter for, at den i Aar kunde blive noget mindre efter den daarlige Høst, der har været paa mange Steder. Skal man imidlertid dømme fra den Afskibning, der har fundet Sted indtil i Lørdags Aftes den 24. Marts, er der Intet, der tyder paa egentlig Tilbagegang; der var indtil da afskibet 15000 Sække repræsenterende 3 Millioner Pund, medens der i 1876 til samme Tid var afskibet 17.700 Sække eller 3½ Million Pund. Forskjellen turde det ikke være vanskeligt at forklare derved, at Jorden i Aar er mindre bekvem til Behandling end i Fjor ved samme Tid.

Men en langt væsentligere Aarsag til det mindre gode Udbytte for 1876 maa søges i Ølforretningen. For saa vidt Tidernes Ugunst ikke have ladet D'hrr. glemme det oprindelige Program, ville De erindre, at Bryggeriet var nærmest anlagt for Produktion af Øl for Export og ikke saa meget for Produktion af Øl til Konsumtion herhjemme. Men, medens man altsaa ikke ventede nogen saa betydelig Afsætning herhjemme, at man derpaa kunde basere det store Anlæg paa Tuborg, saa var det dog fra først af Meningen, ogsaa at forsøge Afsætning her, og tage med, hvad man paa den Maade kunde faa solgt.

Den rivende Afsætning i Begyndelsen – altsaa for ca. 1½ Aar

siden – gjorde naturligvis, at Bestyrelsen maatte antage, at der kunde afsættes meget mere end fra Først af ventet, og samtidig dermed gik alle Beretninger fra oversøiske Steder ud paa, at disse var overfyldte med tydsk og norsk Øl, hvorfor man fraraadede at sende Konsignationer. Ogsaa efter de senere Udtalelser, der kom, var der megen liden Opfordring til at foretage Noget i saa Henseende, og Forsøg maatte altsaa gjøres med at skaffe Fabrikatet Indgang herhjemme. Forholdene i Sommeren 1875 stillede sig da ogsaa saadan, at vi vilde have kunnet sælge meget mere Øl, end vi havde, og navnlig meget mere, end vi vare i Stand til at tilsende Konsumenterne, og der var derfor grundet Haab om, at lignende Forhold vilde vise sig i 1876, naar det varmere Veir indtraadte.

I Bestyrelsen blev nu oftere det Spørgsmaal diskuteret, om man ikke samtidigt skulde gaae over til at brygge tyndere Øl, idet der ikke sjældent kom Bemærkninger om, at Tuborg Øllet var for stærkt, og samtidig dermed blev ogsaa det Spørgsmaal diskuteret, om man ikke skulde gaa over til ogsaa at sælge Øl paa Træer, i Stedet for udelukkende paa Flasker. Dette, at Fabrikken kun solgte Øl paa Flasker, altsaa selv aftappede det, gjorde naturligvis, at hele Mellemhandlerkorporationen ikke saa paa Tuborg Øllet med blide Øine, og altsaa i Stedet for at anbefale det og skaffe det Indgang, gjorde, hvad der stod i dens Magt for at modarbejde det; men Bestyrelsen maatte dog tro, at Aftapningen paa selve Bryggeriet havde saa overordentlig store Fordele, at det efterhaanden maatte trænge ind i Publikum. at man var bedre tjent med at faa Øllet paa den Maade, end gjennem Mellemhandlere, da det aldrig vilde være muligt for disse at give Øllet en saa omhyggelig Behandling, som kun Bryggeriet formaaede. Da nu i Tidsrummet fra Marts til Juni 1876 Spørgsmaalet gjentagne Gange blev opkastet, om man ikke skulde forlade det oprindelig vedtagne Princip, kun at brygge det Øl, hvormed man fra først af var begyndt, og kun at sælge det paa Flasker, vandt derfor den Anskuelse Flertal i Bestyrelsen, at man skulde fortsætte som begyndt og i ethvert Fald se Sommeren an, inden man foretog nogen Forandring, og om end maaske denne Beslutning er gaaet ud over Udbyttet, troer jeg dog, det er med Rette, at man har gjort Forsøget helt ud, saa at man ikke bagefter

behøver at opkaste det Spørgsmaal, om det dog ikke havde været rigtigst at gjøre det. Der er nu imidlertid det mærkværdige Forhold til Stede, at det er ikke saameget Kvaliteten af Øllet, Folk seer paa. Samtidig med at Øllet smager godt, seer den store Masse af Øldrikkere paa det Kvantum, de kunne sætte til Livs: man vil kunne drikke 2-3-4 »halve Bayere«, og da dette ikke med tilstrækkelig Sikkerhed lader sig gjøre med Tuborgøllet, kaster man sig paa andre mindre farlige Ølsorter. Den første Opgave for en Fabrik maa nu være at producere, hvad Folk ville have, og navnlig hvad det størst mulige Antal Folk vil have, og da Bestyrelsen saa, at man fra alle Sider kom til den Erfaring, at der maatte Øl til, hvoraf ikke blot den første Flaske smagte, men hvoraf ogsaa en anden og tredie Flaske kunne konsumeres uden Fare, gik vi i Eftersommeren over til at brygge lidt svagere Øl, som vi da besluttede os til at sælge paa Træer. Resultatet af denne Foranstaltning har været over al Forventning gunstigt; thi uagtet Vinteren er den ugunstigste Tid for Afsætningen, har denne dog i Gjennemsnit været 30 Tønder dagligt, hvilket svarer til 15000 Tønder aarligt, og det er jo utvivlsomt, at i den varme Tid, da det egentlige Drikkeri gaaer for sig, vil det daglige Forbrug stige ikke ubetydeligt. Gaar man imidlertid blot ud fra den Afsætning, der finder Sted i Øieblikket, nemlig 30 Tdr. Lagerøl og 10 Tdr. af det oprindelige Øl, saa vil Afsætningen i 1877 blive 20000 Tdr., medens den i 1876 kun udgjorde 8000. Salget af Lagerøl begyndte først i Oktober, da det ikke før den Tid var passende aflagret til at kunne afsættes.

Der er i 1876 i Alt brygget 5664 Tønder Malt og forbrugt 12.216 Pund Humle. Selskabet er saa heldigt at have en temmelig betydelig Humlebeholdning, pakket saaledes, at den ikke paa nogen Maade kan tabe sin Aroma eller Kraft. Denne Beholdning repræsenterer en Værdi af 40-50000 Kr. udover den Pris, hvori den staaer Selskabet og er opført paa Balancen, og denne Merværdi vil altsaa komme indeværende Aar tilgode, forsaavidt Humlepriserne holde sig, hvad der ikke er synderlig Tvivl om at de ville. Der er produceret 536 Liggere Tuborgøl a 9 Tdr. og 688 Liggere Lagerøl a 10 Tdr., og, som før nævnt, der er solgt 8000 Tdr. Øl til en samlet Pris af 322.844 Kr. 06 Øre. Samtidig dermed er der imidlertid, da der fra

oversøiske Markeder kom bedre Beretninger om Udsigt til Afsætning, givet i Konsignation – den eneste Maade hvorpaa Afsætning der kan ske – 7300 Ks. Øl, deraf 6343 a 3 Dusin Helflasker og 1085 a 5 Dusin Halvflasker. Af de 7300 Kasser er der imidlertid kun kommet Afregning for 450, medens de andre Kasser seile endnu eller lige er ankomne. Ifølge de allerede indkomne Beretninger er der grundet Haab om, at Forretningen paa de oversøiske Lande vil blive særdeles fordelagtig, naar først Forsendingen kan ske pr. Seilskib altsaa til langt billigere Fragter end med Dampskib. I første Øieblik da Udsigt til Afsætning viste sig var det naturligvis magtpaaliggende at faa Kasserne sendte ud saa hurtigt som muligt, og derfor benyttede man Dampskibe til temmelig høje Fragter; men disse Forsendelser ere blevne efterfulgte af Forsendelser med Seilskibe, hvis Fragtpriser kun udgjør en Brøkdel af Dampskibenes. Efter de Afregninger der ere indkomne vil der, idet Øllet overalt har fundet den varmeste Anerkjendelse som staaende ligt med det bedste af Alt det Øl, der fra Europa er sendt ud, opnaaes en ikke ubetydelig Forhøielse af den Pris, hvortil Exportøllet er beregnet paa Balancen.

D'hrr. ville i Revisionens Beretning have fundet en Udtalelse imod, at dette Øl er opført med den Pris, hvori det staaer Selskabet, og denne Udtalelse er saa udførlig, at jeg ikke behøver at komme videre ind derpaa. Fortjenesten ved Bryggeriet har været 64543 Kr. 16 Øre, medens den i 1875 var 69113 Kr. 46 Øre nemlig 41198 Kr. som Rente og 27914 Kr. i Fortjeneste udover Renterne. Beholdningen ved Aarets Slutning udgjorde 348 Liggere af det oprindelige Øl og 527 Liggere Lagerøl, alt ansat til en Værdi, som er 5326 Kr. 30 Øre mindre end den Pris, hvori den staaer Selskabet.

Som Følge af at Bryggeriet oprindeligt væsentligst havde Exportforretningen for Øie, blev jo i sin Tid Glasværket anlagt, for derigjennem at producere Flasker, som Selskabet maatte forbruge, og ved Export vilde jo Flaskerne blive solgte, medens de, med indenlandsk Konsumtion for Øie vilde komme ligesaa hurtig tilbage, som de vare tømte. Paa Glasværket er der i 1876 en Fortjeneste af 2526 Kr. 09 Øre; i 1875 blev jo hele Resultatet debiteret Ølforretningen, saa at Værket ikke fremtraadte enten med Fortjeneste eller Tab. I

Beholdning er 780.000 Flasker, der ere godskrevne med 10405 Kr. 90 Øre. Deraf falder 7679 Kr. 17 Øre paa den fra Aaret i Forvejen overtagne Beholdning. I 1876 er der produceret 987.700 Flasker, og for den Del deraf, som var i Behold d. 31 Dcbr., er der godskrevet 2726 Kr. 73 Øre. Den 1. Mai antoge vi, at Beholdningen ikke vil overstige 400.000 Ølflasker, og ca. 80.000 Vinflasker. Der blev nemlig i Fjor gjort Forsøg med at fremstille den Slags Flasker, og de 80.000 ere den Rest, der er tilbage; men vi have ikke kunnet se, at denne Forretning under de nuværende Forhold kan drives med Fordeel for Selskabet. Revisionen har vel udtalt, at Flasker kunne kjøbes billigere end for den Pris, vi have ansat dem til, og som falder sammen med Kostprisen; men Enhver vil let se, at Flaskerne fra Tuborg ere af en anden Kvalitet end de almindelige, samtidig med at man ikke maa overse, at der er betydelig Overproduktion i de danske Glasværker, som maa se at komme af med deres Beholdninger, og at det da navnlig er Ølflaskerne, som maa holde for. Vedligeholdelsen af Glasværket har kostet Kr. 10463 54 Øre eller ca. 2000 Kr. mindre, end hvis Driften ikke var bleven standset. Gaar Exportforretningen imidlertid saa rask, som der efter de gjorte Forsøg er Udsigt til, er det ikke urimeligt, at vi snart maa optage Driften igjen; hvis ikke vil det sandsynligvis ikke have nogen Vanskelighed at bortleie Værket og derigjennem faa nogen Rente af den anvendte Kapital.

Petroleumslageret er, som i Fjor meddelt, siden forrige Aar blevet udleiet til Grosserer Jørgen Jensen og har givet i Indtægt 3138 Kr. 08 Øre, medens det Aaret i Forvejen, da Oplægningen skete enkeltvis gav en Indtægt af 5777 Kr. 47 Øre.

I Havnepenge er modtaget 4633 Kr. 80 Øre af 173 Skibe, medens Skibenes Antal i 1875 var 218 og Indtægten Kroner 6225 76 Øre. Hoveddæmningen var færdig den 16. September 1876 til dels udført for Selskabets egen Regning, idet Tømmermester Abben fratraadte. I Juni 1877 vente vi, at hele Indløbet til Havnen skal være uddybet til 16 Fod, og fra det Øjeblik vil den Overeenskomst træde i Kraft, som er afsluttet med Havnevæsenet og approberet af Indenrigsministeriet, og ifølge hvilken alle Skibe, der ankomme paa Kjøbenhavns Rhed med Petroleum, ville blive henviste til Havnen,

for saa vidt de ønske at lodse mere end 16 Tdr. fra [et] enkelt Skib. I modsat Fald vilde Kjøbenhavns Havn staa i Fare for at se sig rammet af samme Skjæbne som andre Havne, hvor Petroleumsladningen har været Skyld i, at saa godt som alle i Havnen liggende Skibe ere brændte. Overenskomsten gaaer ud paa, at fra den Dag Renden er uddybet til 16 Fod, skal Havnevæsenet overtage Vedligeholdelsen af denne Dybde mod at faa Halvdelen af Havnepengene for de Skibe, det henviser til Havnen. Selve Indrehavnens Uddybning derimod paahviler Selskabet.

Arbeiderboligerne have i 1876 givet i Indtægt 3178 Kr. 03 Øre, medens Renten af den Kapital, som er anbragt i disse Boliger, vilde udgjøre 5859 Kr. 99 Øre. Der er altsaa et Tab af 2681 Kr. 16 Øre, men dette Tab opvejes paa mange Maader, dels ved den Fordel at have Arbejderne boende paa Stedet og dels, ikke mindre, ved den Fordel at Arbejderne ere saa godt logerede som Tilfældet er.

Sten og Grus har givet som Indtægt 10991 Kr. 57 Øre mod 13577 Kr. 95 Øre i 1876.

Forskjellige Indtægter navnlig Leie af Sporvejs- og Telegrafselskabet – have beløbet sig til 2003 Kr. 21 Øre mod 2389,65 Øre i 1875.

Den første Post paa Udgiftssiden er »Renter«, der have udgjort 103355 Kr. 50 Øre mod kun 43804 Kr. 93 Øre i 1875, og det er denne Udgiftspost, der væsentlig er Anledning til, at Overskuddet for 1876 er saa ringe. At Udgiften i 1875 ikke løb op til mere end lidt over 43000 Kr. har navnlig sin Grund i, at en Del af den Kredit Selskabet benytter er fra London, og den lave Diskonto der samt den heldige Kurs paa den Tid Dækningen foregik, foraarsagede en forholdsvis lav Renteudgift. Driften er blevet belastet med Renten af »ubenyttet Areal« 8693 Kr. 04 Øre, som er afskrevet og altsaa er en Udgift uden tilsvarende Indtægt. Administrationsomkostningerne have udgjort 27116 Kr. 73 Øre mod 31.377 Kr. 55 Øre i 1875, saa at der altsaa her er en Besparelse af over 2000 Kr. Vindens og Tabs Kontoen udviser 177697 Kr. 60 Øre mod 132039 Kr. 60 Øre i 1875, og det er særligt Renter og Vedligeholdelse, som er Skyld i,

at Udgiften i Fjor har været større, og den mindre Afsætning som er Skyld i, at Indtægten har været mindre.

Med Hensyn til Selskabets Status ville D'hrr finde Regnskabet ledsaget af en temmelig detailleret Fremstilling af Aktiverne. På Kontoen »Eiendomme« er der, imod det foregaaende Aar, en Forøgelse af 109400 Kr., som fordeler sig paa Vejanlæg, Glasværket, Petroleumslageret, Gasanlæget, Arbejderboligerne, Svovlsyre og Gjødningsfabriken, Havneanlæget og Bryggeriet (nye Lagerkjældere 37600 Kr.), Toldhuset, Portnerboligen og Funktionærboligen.

Under »Inventarium« er der en Forøgelse af 7550 Kr. navnlig bestaaende i Heste og Staldrekvisitter.

Under Bryggeriet er der en Forøgelse af 42400 Kr. væsentligst foranlediget ved det paabegyndte Salg af Øl paa Træer, hvortil det jo har været nødvendigt at anskaffe Tønder.

Paa Guano og Svovlsyrefabrikken falder 2000 Kr., paa Skolen 700 Kr. osv., medens der paa den anden Side er realiseret Materialier, vedkommende Havneanlæget, Pladsen osv.

Varebeholdningen er forøget med 9360 Kr., deraf falder paa Gjødningsforretningen en Forøgelse af 6850 Kr., paa Glasværket 2200 Kr. og 100 Kr. paa »Forskjelligt«, medens der er en Formindskelse af Varebeholdningerne for Bryggeriets Vedkommende.

»Vexelbeholdningen« er 16000 Kr. større end i 1875 og »Diverse Debitorer« 22014 Kr. større. Forøgelsen paa den sidstnævnte Konto skriver sig fra Gjødningsforretningen med 4140 Kr., men den væsentligste Post, 17600 Kr. falder paa den Del af Exportøllet, for hvilken der endnu ikke er kommen Afregning.

Aktiekapitalen er uforandret. Prioritetsgjælden er kun opført med 387.649 Kr. 74 Øre, idet D'hrr. ville se af Revisionens Beretning, at det i 1875 indledede Prioritetsforhold endnu ikke var ordnet den 31. December 1876, saa at der paa Statusoversigten kun er opført det Beløb, som er indbetalt for Tegningen paa Partialobligationerne og disses hele Beløb 1600.000 Kr. Kontoen Diverse Creditorer optræder med et Beløb af 1.793.586 Kr. 13 Øre altsaa [322.429] Kr. [–] Øre mere end i 1875, hvilket er en Følge af Forøgelsen af Varebeholdningernes Værdi. Reserve og Fornyelsesfon-

den er kun forøget med de paaløbne Renter, hvilket ogsaa er Tilfældet med Arbejdernes Understøttelsesfond.

Resultatet er en Saldo i Selskabets Favør af 38532 Kr. 33 Øre, som Bestyrelsen foreslaaer ikke at fordele, navnlig af Hensyn til, at saa længe ikke Afregning er kommen paa hele det konsignerede Ølkvantum, kan dette Overskud kun betragtes som nominelt. Vi haabe imidlertid, at denne Saldo skal blive ikke uvæsentlig forøget, naar Afregning er skeet; men Bestyrelsen vilde dog ikke finde det forsvarligt, nu at uddele nogen Dividende. Ligeoverfor dette Resultat har det naturligvis været et Spørgsmaal, som ikke har kunnet undgaa at blive Gjenstand for Overvejelse, hvorledes man kan opfatte den fremtidige Situation og det Resultat, hvortil Bestyrelsen da er kommen, er dette, at vi haabe og antage, at Selskabets Børnesygdomme og Børneaar nu maa være overskredne, og at der i Fremtiden maa kunne ventes et Resultat, der om det end ikke er fuldt saa stort som de mest sangvinske Aktionærer have ventet, dog repræsentere et nogenlunde passende Udbytte af de i Selskabets Foretagende anbragte Kapitaler. Man maa gjøre sig det klart, paa hvilken Maade der kan skaffes større Indtægter og formindskede Udgifter, og det Resultat vi da ere komne til, er følgende: Naar vi ved Udgangen af indeværende Aar forhaabentlig kunne reducere Lageret af raa Guano saameget som hensigtsmæssigt og ansvarligt er, vil der ved Guanoforretningen kunne bespares et Rentetab af Kr. 7000. Der vil fremdeles, som jeg har antydet, kunne ventes en Besparelse i Vedligeholdelsesudgifter af 10.000 Kr., endvidere den Udgift til Knusning af Guanoen, der iFjor har været foranlediget ved Branden, og som jeg kun vil ansætte til 12000 Kr., og naar jeg endelig forudsætter, at der ved lavere Priser paa Kies og Svovl vil kunne bespares 10.000 Kr., saa vil der altsaa i det Hele paa Gjødningsforretningen kunne ventes en samlet Besparelse af 39000 Kroner. Med Hensyn til Bryggeriet er man jo, som jeg før oplyste, allerede nu oppe ved et dagligt Salg, der svarer til 15000 Tdr. aarligt, og tager man i Betragtning, at det er Vintersalget, som ligger til Grund for denne Beregning, kan man vel uden at gjøre sig skyldig i sangvinske Forventninger gaa ud fra, at Afsætningen i Aar

vil blive 20.000 Tdr. I saa Tilfælde vil Indtægten blive 30.000 Kr. større end 1876, og da endvidere Ølbeholdningerne ere opførte med 5300 Kr. mindre, end de staa Selskabet i, ligesom der i 1876 er medgaaet til Vedligeholdelse 9000 Kr. mere end vi ventede i 1877, vil altsaa Ballancen for Ølforretningen i 1877 kunne ventes forbedret med 44300 Kr. Ved Glasværket vil der, naar det kommer til at ligge stille, være en Meerudgift af 4000 Kr. mod ellers. Disse Besparelser i Udgifter og Forøgelser af Indtægter ville altsaa udgjøre 87300 Kr. og lægger man dertil Saldoen for 1876 38532 Kr. faa vi altsaa 125.000 Kr., hvilket vistnok er en saa nøgtern Beregning, som paa nogen Maade kan opstilles. Heller ikke maa det oversees, at Størstedelen af Selskabets Arealer endnu ikke have fundet Anvendelse; men naar Tiderne ere blevne lidt normale igjen, vilde utvivlsomt disse Arealer, naar Hensyn tages til Havnen, de gode Veje, den nærliggende Sporvej, Jernbane o.s.v. blive benyttede til derpaa at anlægge forskjellige Fabrikker, hvilket man jo ogsaa fra først af har tænkt sig dem anvendte til, og da det da, istedetfor som nu et Rentetab af Kr. 8000 paa forskjellig Maade kunne tilflyde Selskabet Indtægt af denne Eiendom, og derigjennem opnaaes Bidrag til et bedre Udbytte for Aktionærerne end de foregaaende Aar have givet.

Jeg skal ikke i Aften indlade mig paa det af Revisionen opkastede Spørgsmaal, om hvorvidt det ikke maatte være hensigtsmæssigt aarligt at henlægge til et Amortisationsfond 2½% af Udbyttet. Hidtil er, som ogsaa fremhævet af Revisionen, enhver Udgift til Vedligeholdelse af Bygninger og Maskiner bleven afholdt af Driften, og hvis der i Aar havde været Udbytte til Fordeling, vilde det maaske have været paa rette Sted i Aften at diskutere det Spørgsmaal, om der var Anledning til at forøge det Beløb, der ifølge Lovene skal godskrives Reserve og Fornyelsesfonden; men naar Bestyrelsens Forslag gaaer ud paa, ikke at fordele noget Udbytte, er der heller ikke nogen Anledning til nu særligt at tage Spørgsmaalet for.

Jeg skal derfor heller ikke indlade mig paa at udtale noget om, hvorvidt Revisionen ved sin Henstilling har truffet det Rette. Det er meget vanskeligt at sige, hvad der skal amortiseres af Fabriksbygninger og Inventarium, men jeg skal dog minde om, at det er

meget faa Gjenstande, hvis Værdi kan siges at blive formindsket ved Brug, naar man erindrer den Vedligeholdelse og Fornyelse, som finder Sted gjennem Driften, og jeg vil i ethvert Fald ansee 2½% for at være et større Beløb, end der egentlig kan være passende.

Men som sagt: saalænge der ikke er Tale om at fordele noget Udbytte, er hele dette Spørgsmaal irrelevant, og jeg skal derfor indskrænke mig til at anbefale, at det af Bestyrelsen stillede Forslag, om at der ikke fordeles noget Udbytte samt Forslaget om D'hrr meddele Decharge for Regnskabet vedtages.

Uden Forhandling gaves denne Decharge eenstemmigt, dog saaledes at kun et Mindretal deltog i afstemningen, medens Flertallet af Forsamlingen afholdt sig fra enhver Meningstilkjendegivelse.

Paa Forslag af Grosserer Michaelsen gjenvalgtes saavel den fratrædende Direktør, Etatsraad Tietgen, som de 2 Revisorer D'hrr. P. V. Grove og Harald Meyer.

Dermed var Generalforsamlingen sluttet. Den havde varet i ca. 1 Time.

Udstedte Adgangskort til Generalforsamlingen den 26. Marts 1877.

Oberst Lehman	1 Stemme
C. Nielsen	1 Stemme
Færch	1 Stemme
Dessauer	1 Stemme
V. Jessen, Gjentofte	1 Stemme
J. C. E. Michaelsen	41 Stemmer
C. F. Tietgen	30 Stemmer
J. Cohn	3 Stemmer
B. C. Engell	1 Stemme
C. M. Holm	1 Stemme
Martin Heymann	1 Stemme
Julius Adler	1 Stemme

B. Moritz	1 Stemme
Harald Meyer	1 Stemme
L. Lachmann	1 Stemme
Philip W. Heymann	156 Stemmer
B. L. Frænkel	1 Stemme
Direkteur L. Damm	12 Stemmer
H. Puggaard	44 Stemmer
P. V. Grove	1 Stemme
M. L. Bramson	9 Stemmer
Høisteretsad. G. Brock	10 Stemmer
Overretssagfører Chr. Dyrlund	10 Stemmer
Cand. polyt. G. A. Hagemann	10 Stemmer
Høisteretsadv. C. Liebe	10 Stemmer
Etatsraad F. Meldahl	10 Stemmer
Propt. H. T. Møller	45 Stemmer
Hofjægermester F. W. Treschow	10 Stemmer
N. Chr. Dyrlund og Søn	3 Stemmer
Overretssagfører Chr. Dyrlund	in blanco
Direktør P. N. Damm	do.
L. P. Holmblad	do.
S. J. Kalckar	3 Stemmer
I. Kjørboe Smith	1 Stemme
Fred. Heymann	1 Stemme
Grosserer Sallø Levy	Ingen
L. Gloerfeldt	1 Stemme
K. B. Koppel	3 Stemmer
H. P. Hertz	1 Stemme
H. Kaspersen. Eier af Partial-Obligation	Ingen
P. Nørregaard	5 Stemmer
Bogh. H. P. Hertz	1 Stemme
Johs. Martens	1 Stemme
I. Glückstadt	1 Stemme
Wm. Jørgensen	1 Stemme
Vexellerer Edv. Ree	1 Stemme
E. Friis	1 Stemme
Børsinspect. Andersen	1 Stemme

Ifølge det os givne Mandat have vi undersøgt Regnskabet i Tuborgs Fabrikker for 1876, sammenholdt det med Selskabets Bøger og fundet det overensstemmende med disse.

Som kritiske Revisorer i Henhold til Statutternes § 17 Litra G. have vi anset det for liggende udenfor vor Opgave at trænge ind i Regnskabsføringens Detail. Det maa udelukkende være Bestyrelsens Ansvar, at Ejendomme og Varebeholdninger ere i en saadan Stand, at løbende Kontrakter ere opfyldte saaledes, og at Talrevision etc. er sket paa en saa betryggende Maade, at der ikke i senere Regnskaber kan ventes enten Udgifter eller Indtægter, som ifølge deres Natur burde falde Aaret 1876 til Last eller komme det til Gode. Paa en Forespørgsel til Bestyrelsen have vi i denne Henseende faaet et bekræftende Svar.

Vi have først undersøgt selve Bogføringen og finde, at den er anlagt efter en saa systematisk Plan, at vi deri finde en Garanti for, at der ingen væsentlige Posteringsfejl kan være begaaet, og at den giver et meget anskueligt Billede af Forretningens Gang og Resultat. Desuden have vi set mange øjensynlig med Flid og Omhu udarbejdede Beregninger og paa forskellige Maade udførte Kalkulationer, ved Hjælp af hvilke vi altid med Lethed have faaet de Oplysninger, vi have søgt.

Vi have ved at lade os forelægge Regninger og ved at modtage de nødvendige Forklaringer derover søgt, saa vidt muligt, at komme til Erkjendelse af, at ingen Udgift er paaført et Aktiv, som det tilkommer Driften at betale, og dettes Bogværdi saaledes forøget, og vi have fundet, at paa dette Omraade er Alt i Orden. De i Regnskabet som Aktiv opførte Varebeholdninger stemme dels med de af Vedkommende udarbejdede, os forelagte Fortegnelser, dels med de ordentlig førte Lagerbøger.

Beholdningerne af Raaprodukterne ere ansatte til Indkjøbspris, og paa Grund af heldigt Indkjøb eller senere Prisstigning ligger der for det kommende Regnskabsaar en forholdsvis ikke ringe Avance i den Totalværdi, hvormed de ere opførte. Det færdige Produkt er altid ansat under den kalkulerede Produktionspris, delvis endog betydelig derunder.

Da imidlertid høj Produktionspris og slet endeligt Resultat ere Virkninger af samme Aarsag, er Forskjellen mellem den for Superfosfatbeholdningen ansatte Værdi og Salgsprisen saa ringe, at det efter vort Skjøn havde været rigtigst, om Superfosfatet var blevet ansat c. 9500 Kr. lavere, end sket er. I ethvert Tilfælde maa vi udtale os imod, at Superfosfatet er ansat i Pris c. 2½ pCt. højere end ifjor, skjønt Beholdningen er c. 50 pCt. større; der er derved kommet til Indtægt i 1876 en Avance paa Varebeholdningen fra 1875 af c. 5000 Kr.
Derfra maa paa Grund af nogle Superfosfaters højere Procentholdighed drages c. 1300 Kr.
Tilbage bliver da c. 3700 Kr.,
en Avance, der ikke finder Berettigelse i nogen Stigning af Varens Pris.

Ølbeholdningen. Det saakaldte Tuborg-Øl er ansat som ifjor. Lager-Øl, der er et nyt Produkt, er ansat til en saadan Pris, at der – efter en Beregning, som er støttet paa, at hver Ligger indeholder mindst 10 Tdr. Øl – i Salgsprisen ligger en ret god Avance.

Glasværket. Beholdningen af Flasker er ansat til betydelig lavere Pris end i Regnskabet for 1875. Da imidlertid Flasker kunne kjøbes billigere, vilde vi, selv om det maatte forholde sig saa – hvad vi ikke kunne bedømme – at Tuborg-Kvaliteten er bedre, have fundet det hensigtsmæssigt, om Beholdningen var sat yderligere c. 7000 Kr. lavere.

Diverse Debitorer. Det for Gjødningsforretningen anførte Beløb Kr. 138,484.53 er spredt paa saa mange Debitorer, at vi ligesaa lidt som Bestyrelsen have anset det for nødvendigt at afskrive Noget for eventuelle Tab.

Det for Ølforretningen opførte Beløb Kr. 170,370.30 repræsenterer næsten helt Export-Øl, faktureret til oversøiske Pladser, hvorhen det er sendt i Konsignation. Differencen mellem Kostpris og den højere Fakturapris findes indbefattet i den Sum, som paa Balancens Passiv-Side er opført for Diverse Kreditorer. Med andre Ord: det til oversøiske Pladser konsignerede Øl er ansat til Kostpris. Uagtet vi indrømme Umuligheden af for Beholdninger af en saadan Natur at fastsætte en Pris, der ikke kan angribes som væren-

de enten for lav eller for høj, saa anse vi det dog for absolut urigtigt at opføre dem til Kostpris, da det endnu er aldeles umuligt at have noget Skjøn om, hvorvidt Forsøget paa ad denne Vej at skaffe Afsætning for en Del af Bryggeriets Produktion vil lykkes, eller om der ikke tvertimod deraf vil resultere et større Tab.

Paa Balancens Passiv-Side findes Prioritetsgjælden opført med Kr. 387,649.74. Med Hensyn til denne Post tro vi, at Generalforsamlingen bør gjøres opmærksom paa, at den repræsenterer dels en Gjæld, der hæftede paa Ejendommen, da den kjøbtes, dels et Beløb, som er indbetalt for Tegning af Partial-Obligationer i Henhold til den i Juli 1876 udgaaede Subskriptionsindbydelse paa Kr. 1,600,000 Obligationer med første Prioritets Panteret i Fabrikkerne. Denne Gjæld var den 31. Decbr. 1876 endnu ikke læst paa Ejendommen, og det er altsaa i sin Orden, at den ikke som Helhed figurerer i Regnskabet for 1876.

Revisionen af Regnskabet for 1875 henledede Opmærksomheden paa det Mislige i, at der ikke henlagdes Mere til Reserve- og Fornyelsesfonden, end Statutterne foreskrive. Vi tillade os herved at komme tilbage paa dette Forhold. Statutternes § 26 foreskriver, at der af Selskabets Nettoudbytte med Fradrag af 5 pCt. af Aktiekapitalen skal henlægges 10 pCt. aarlig til en »Reserve- og Fornyelsesfond«, uden at det nogetsteds omtales, paa hvilken Maade der tør disponeres over denne Fond.

Skjønt Fonden kaldes baade Reservefond og Fornyelsesfond, bør den faktisk efter hele sin Beskaffenhed kun kunne angribes for at dække Underbalance, og Bestyrelsen har ogsaa viist, at den [i] alfald hidtil har hyldet denne Anskuelse, idet Fornyelser og Reparationer ere betalte af Driften. Slaaes dette fast som Princip for Opgjørelserne i kommende Aar, saa faaer Fonden ingen væsentlig Betydning som Fornyelsesfond, og der er da ingen Grund til at anke over, at Statutterne have betænkt den saa tarvelig, at den f.Ex. iaar slet intet Tilskud faar, om det end er at forudse, at der vil komme Aar, da Driften vil faa at føle det Uheldige i, at man ikke ved Siden af Reservefonden har skabt en virkelig Fornyelsesfond og tillagt den en saa Stor Del af Aarets Overskud, at der ved større Fornyelser i Tidens Løb kunde tyes til den.

Aldeles uafhængig af, hvad nævnte Paragraf foreskriver, bør efter vort Skjøn Bygninger med Maskiner og Inventarium amortiseres ved aarlige Afskrivninger.

Nødvendigheden af en saadan Amortisation af Fabrikker, tro vi, er almindelig anerkjendt. Det forekommer os imidlertid, at den Omstændighed, at man i Juli 1876 fandt sig foranlediget til at suspendere Glasværkets Drift, uden at der derfor er afskrevet Mere paa Glasværket, end hvad man har kalkuleret, at det vil koste at bringe det i god Stand, særlig peger hen paa Nødvendigheden af nævnte Forholdsregel. Vanskeligheden bliver at finde det Rette med Hensyn til Afskrivningens Størrelse; vi ville anse 2½ pCt. af det Beløb, hvormed Havnen, Bygninger og Maskiner samt Inventarium til enhver Tid staar tilbogs, for passende; i Løbet af 27 Aar er da Summen nedbragt til det Halve.

Det fremgaar af nærværende Bemærkninger, at vi ikke finde det rigtigt, at der i nærværende Regnskab figurerer et Overskud af Kr. 38,532.33. Vilde man lægge vore her fremsatte Principper for Opgjørelsen til Grund, vilde Aaret 1876 vise et Underskud. En Fordeling af nævnte Sum, som Dividende vilde være en Forringelse af Status, der ikke er berettiget.

Indgaar Generalforsamlingen paa, at der ikke fordeles nogen Dividende, saa bliver Beløbet staaende som Saldo paa Vindens og Tabs Konto, og de fra vor Opfattelse afvigende Principper, hvorefter Opgjørelsen har fundet Sted, faa altsaa iaar ingen reel Betydning.

Endnu skulle vi kun udtale, at det forekommer os at fortjene Anerkjendelse, at man iaar har fremlagt en mere specificeret Balance end ifjor.

Kjøbenhavn, den 14. Marts 1877.

P. V. Grove Harald Meyer.

1/4 1877 – 1/4 1878

Regnskabsåret 1877

I året 1877 nåede omsætningen i svovlsyre- og gødningsforretningen op på et maximum, men afsætningsvanskeligheder, lagerophobninger og faldende priser under den indtrådte landbrugskrise gjorde udsigterne for gødningsforretningen højst dystre. Fortsat betydelige lagerbeholdninger af rå- og færdigvarer, der var opgjort til kostpriser og til produktionspriser, varslede om mulige store tab i gødningsforretningen. Teknisk var man kommet galt af sted med det byggede Gay Lussac tårn, mens behovet var et Glover tårn for at spare på salpeter.

I ølforretningen var der dog opmuntringer at hente. Med tilpasningen til hjemmemarkedet fulgte en stor stigning i salget fra knap 10.000 tønder i 1876 til 27.000 tønder i 1877, og man udvidede anlægget i 1878 til en kapacitet af 35.-40.000 tønder. Med salgsudvidelsen blev bryggeriet en rentabel forretning.

Denne fremgang var dog ikke tilstrækkelig til at opveje misforholdet mellem den investerede kapital og de samlede driftsresultater. Selskabets situation belastedes af de store rentebyrder. Tietgens forsøg på at konvertere den store svævende gæld på ikke mindre end 1,6 mill. kr. til obligationer bar foreløbig kun ringe frugt. Nettoresultaterne gav knap og nap grundlag for afskrivninger af anlæggene. Noget grundlag for udbetaling af udbytte til aktionærerne var der således fortsat ikke.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 10. april 1877

Aar 1877, den 10. April, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges: Damm foreslog Opførelsen af et Gjødningslager i Hinnerup antagelig paa en Bekostning af Kr. 17.000, endvidere Anskaffelsen af et nyt Kjøleapparat ca. Kr. 1.500, samt en ny Damppompe med Brønd ca. Kr. 2.500, hvilket alt vedtoges.

Gustav Brock C. F. Tietgen

Hans Bekkevold til Heyman.

Kjøbenhavn 18.4.1877

Herr Grosserer Heyman
Efter Deres æ. Ordre er i medfølgende Kasse nedpakket 6/2 Exportøl og 6/2 Lagerøl.

Da jeg glæder mig ved den Bevidsthed, at De fremdeles interesserer Dem for Tuborg er jeg saa fri samtidig [at] sende 2/2 Tuborg Øl af den Sort som kommer i Handelen i Begyndelsen af Mai. Heldigviis vil til den Tid Beholdningen af Tuborgøl fra forrige Aar være forbi, og da jeg af og til har hørt, og forøvrigt ogsaa selv har tænkt mig, at denne Ølsort var temmelig kraftig til Salg hjemme, er medfølgende Prøve noget svagere. Hvad der er brygget til Export er derimod samme Qvalitet som tidligere. Fra Herr Zahrtmann har jeg netop havt Brev, og glæder det mig af ham at høre, at Exportøllet herfra findes mere velsmagende end Carlsbergøllet, jeg troer at kjende ham nøie nok til at vide, at han er oprigtig.

Heyman til Hans Bekkevold

19. April 1877

Kjære Herr Bekkevold!
Tak for de sendte 3/2 Fl. Øl. Interessen for Tuborg har jeg ganske vist ikke tabt! Deels vilde det være en daarlig Fader, der taber Interessen for sit Barn, selv om det kommer paa Afveie, deels har jeg jo 312.000 Kr. Actier, og det er sandeligen ogsaa et godt Holdepunkt for Interessen.

Naar dertil kommer, at jeg for nogle af Functionairerne – og da særlig for Dem – har megen Interesse, saa vil De see, at der endda ikke er saa faa Tilknytningspunkter.

Det er mig da ogsaa meget kjært at De – og andre af Functionairerne derude – vedblive at have mig i venlig Erindring, uagtet vi jo ikke mere have noget directe at gjøre sammen.

De 3/2 Fl. De har sendt mig, drak jeg strax den ene af. Øllet er godt, den Sag er udenfor enhver Tvivl; men jeg holder mere af det Øl jeg faar fra Dem om Lørdagen; naar det har staaet et Par Dage, er det en Gudedrik. (Samme Dag det er tappet, smager det mig aldrig fuldt saa godt) – men det er jo muligt, at det Samme er Tilfældet med den nye Tuborgøl, – og at de to andre Halvflasker, som jeg nu vil drikke i Morgen og i Overmorgen – har den samme Egenskab. Den, jeg smagte iDag, syntes mig temmelig bitter; men dette taber sig vel ogsaa noget ved Lagringen.

Det glæder mig at høre, at Zahrtmann befinder sig vel. Skriver han, at Tuborgøllet foretrækkes for Carlsberger (noget jeg for min Part aldrig har betvivlet) saa kan De stole derpaa, Z. er ikke af den Slags, der gaaer ind paa at sige Behageligheder – det skulde da være, at Frastanden gjorde en Forandring i den Henseende, men paa den anden Side holder han sig strengt til Facta.

Det er min Mening, at Tuborgøllet i Aar vil gaa som varmt Brød, og at De endelig i Aar vil faa nogen Glæde af Deres Arbeide i Retning af Fortjeneste. Om Tuborgs Fabrikker i sin Heelhed derfor vil give Udbytte, det er et andet Spørgsmaal, der vist nok foreløbig maae lades ubesvaret. Vi ville haabe det Bedste!

Det skal være mig kjært engang naar De gaaer forbi, at see Dem hos mig; imidlertid hilser jeg Dem

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 15. juni 1877

Aar 1877 den 15. Juni afholdtes Bestyrelsesmøde forat tage Beslutning angaaende Kjøb af en ny Slags Guano, der var tilbudt gjennem Moritz Frænckel og Co. i Gøteborg.

Et Udkast til et Brev til nævnte M. F. og Co. med fast Bud for 7 a 12000 Tons Guano var fremlagt for Formanden, Chr. Puggaard og Hagemann. Det vedtoges at tilskrive M. Fr. og Co. vedlæggende et Udkast til en Contract paa Basis af de i Brevet nævnte Betingelser, som vi ville kunne indgaae paa, saafremt M. F. og Co. inden 8 Dage erklære sig villige dertil, samt opgive os Sælgerens Navn og iøvrigt paa betryggende Maade opfylde de under § 1 og 2 i nævnte Skrivelse opstillede Betingelser.

Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Oplæg til udvidelse af bryggeriet af H. Bekkevold.
Udateret, formentlig august 1877

Denne Sommers Afsætning har viist, at selv om Lagerkjældrene ere fulde om Foraaret maa der brygges stadigt forat tilfredsstille Forbruget. To Bryg daglig, hvilket nuværende Gjærhuus kun afgi-

ver Plads til, ville ikke være tilstrækkeligt, hvorfor der af og til er brygget 3 Bryg i Døgnet, hvortil Gjæringsplads er taget deels i Gangen foran Lagerkjeldrene og deels i een af Lagerkjeldrene, eftersom Omstændighederne har tilladt det. Gjærhuuset er ikke oprindelig beregnet paa Sommerbrygning og hvorvel det meget godt kan bruges skeer det dog kun ved Anvendelse af meget Arbeide og Iis. Der kan til dette Arbeide beregnes mindst to Mand og 6500 Pund Iis daglig, hvoraf de to Mand ganske bestemt, og jeg troer med Sikkerhed circa 2000 Pund Iis kan spares hele Aaret rundt ved Bygning af et Gjærhuus som er beregnet paa Sommerbrygning og indrettet efter lignende Princip som Lagerkjeldrene. Den forandrede Drift har ved at maatte skille Gjærhuuset fra Iisbeholdningen bevirket en høiere Temperatur i Gjærhuuset, og da Porten fra Trappegangen til Gaarden maa holdes aaben den varmeste Tid af Dagen til Transport af vadskede Træer, bevirker det naturligviis ogsaa stærkere Svind paa Iisbeholdningen over Lagerkjeldrene. Hertil kommer, at ved blot lidt stærkere Salg vil det være umuligt at skaffe Plads til Vadskning af Træer i det Halvtag der nu benyttes hertil. En Deel af nuværende Gjærhuus vil afgive en hensigtsmæssig beliggende og god Plads dertil, og undgaaes da tillige at holde Trappegangen saameget aaben lige mod Solen. Med Brygningen denne Sommer vil Iisbeholdningen til Gjærhuuset forhaabentlig være tilstrækkelig til ny Iis kan faaes, men skulde det være forceret noget mere, vilde Beholdningen være forbi i næste Maaned. Som det nye Gjærhuus er tænkt vil det blive meget beqvemt beliggende, baade for nuværende Kjeldere, som for de der forhaabentlig i Fremtiden skal bygges, og gjør ingen Forandring nødvendig i selve Bryggerilokalet. Med Undtagelse af 20 Stk. Gjærkar har vi iDag det nødvendige Inventar og Plads til at brygge fire Gange i Døgnet med Anvendelse af forholdsviis lille Arbeidsstyrke. Den begrundede Anskuelse at Brygning om Sommeren leverer mindre godt Produkt end Vinterbrygning ophæves for en stor Deel, efter den Erfaring vi allerede har ved de Gjæringer der er foregaaet i Lagerkjelderen.

For det Tilfælde det skulde vise sig nødvendigt at benytte nuværende Iisrum til to Lagerkjeldere, hvortil der er taget Hensyn ved

Bygningen i sin Tid, foreslaaes Iishuset henlagt paa det med NB betegnede Sted, da denne Plads er hensigtsmæssig for Transport til Svaleapparatet og desuden ligger i Skygge den meste Tid af Dagen. Bygges dette Iishus samtidig med Gjærhuset vil Isoleringen spares paa den ene Væg og paa samme Tid bidrage væsentligt til Gjærhusets Afkjøling.

(Vedlagt Skitse)

[I Marginen er med anden hånd skrevet: med 3 Bryg om Sommeren 8000 l mere eller hele Aaret rundt 6000 l mere p. Døgn. Is spares 1500, 2 mand 1500, Reparat. [ulæseligt ord]]

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 3. december 1877

Aar 1877 den 3. Decbr. afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges.

Formanden foreslog Opførelse af nye Gjærkjældere forat sætte os istand til at kunne brygge 4 Bryg i Døgnet og saaledes at kunne møde et eventuelt større Begjær næste Aar. Omkostningerne ansloges til ca. Kr. 100.000, og det besluttedes at indhente Tilbud.

Damm forelagde Hr. Becks Ansøgning om Gagetillæg, og det vedtoges at tilstaae ham en Efterbevilling af Kr. 2.621.59 for 1875/76, samt at der fremtidigt foruden den aarlige Gage Kr. 4.000 skulle garanteres ham en Minimum Tantieme af Kr. 2.000.

Gustav Brock Chr. Dyrlund C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 27. december 1877

Aar 1877, den 27. December afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor Formanden fremlagde Tilbud om Opførelsen af et nyt Gjærhus, Ishus m.m.

fra Murmester C. Møller for	Kr. 73.700
fra Murmester Schachtschabel og Hansen for	Kr. 75.800
fra Murmester Lauritz Petersen	Kr. 79.000
fra Murmester C. Wienberg	Kr. 82.069
fra [samme] med visse Modificationer	Kr. 78.000
fra Murmester Chr. Seemann	Kr. 88.000
fra Murmester J. A. Blom med visse Reservationer	Kr. 93.708.75
fra Murmester H. I. Dobel	Kr. 97.446
fra Murmester I. F. Hansen	Kr. 97.447

og efter nogen Discussion vedtoges det enstemmigen, at Bygningen burde opføres, og Arbeidet overdrages til Murmester C. Møller i Henhold til hans Tilbud.

Gustav Brock Chr. Dyrlund Rudolph Puggaard
C. F. Tietgen

Heyman til G. A. Hagemann

12. Januar 1878

Min kjære gode Hagemann!
Mange, mange Gange har jeg tænkt paa Dem under Deres Fraværelse og mange Gange har jeg villet skrive til Dem uden at det dog – af Mangel paa Stof og paa Tid er bleven til Noget; men endelig vil jeg dog gjøre Alvor deraf iDag uagtet nævnte Mangler ikke er afhjulpne. Lad mig da først bringe Dem mine inderlige og hjertelige Lykønskninger til Familieforøgelsen. Gid Alt fremtidigt føie sig til Lykke, og at De og Deres Frue ved den Nyfødte maae faae riig Erstatning for det Tab De hidtil har maattet lide. Jeg hører bestandig til min Glæde at Alt er first-rate paa Kalkbrænderiveien.

Jeg talte om Dem, da jeg i Juleugen paa Metropolitanskolens Bal traf sammen med Deres Ven Adjunkt Pullich og med en Herr Andræ – Fuldmægtig i Finantsministeriet; jeg talte om Dem med Deres Compagnon Jørgensen da han for et Par Dage siden besøgte mig paa mit Contoir, og jeg taler ofte om Dem med vor fælleds Ven

Doctor Stockfleth, der jo nu er gift og hjemfaren, og som efter hvad jeg kan forstaa ret sætter Priis paa Hjemmets Hygge. Tænke paa Dem, gjør jeg, som sagt meget ofte, og naarsomhelst dette skeer, danner der sig altid Billedet for mig om den overordentlige Energi, hvormed De har forstaaet at sætte Deres St Croix Sag igjennem paa en Tid da Enhver skulde have anseet det for en Umulighed, – den Energi, hvormed De vedblivende tager Dem af Sagen, og jeg vil da ogsaa ret ønske, at De maae høste megen Glæde og Udbytte af denne Sag, ikke blot for selve Sagens Skyld, men for at De kan faa den fortjente Løn for al Deres Virken og Opoffrelse.

Det blev mig fortalt, at De havde været syg de første 8 Dage paa St Thomas, men at De nu er fuldstændig rask, og med lyse Farver skildrer Tilstanden som den nu er paa St Croix.

Ja det er sandelig godt, at noget er lyst; her er ikke mange Lyspunkter. Den merkantile Verden som jeg bevæger mig i, er ligesaa mørkt i mørkt som dengang De reiste herhjemmefra, ja, muligen endnu mørkere, og Udsigterne ere vedblivende ligesaa sorte som dengang. I min egen Forretning har jeg i det forløbne Aar sat Penge til – noget jeg heldigviis ellers ikke er vant til. Tuborg er vist ogsaa Snavs, uagtet der nu atter bygges en Lagerkjelder til Øllet, hvoraf Afsætningen er ligesaa god som sædvanlig. Men Consignationerne af Øl til oversøiske Steder er nok et slemt Punkt. Mon disse oversøiske Consignationer stadigvæk, der nu haver ligget paa de fremmede Pladser mere en et Aar, ogsaa i Aar i Balancen skulle ansættes til Facturaværdien? – Eller maaske endog med paaløbende Renter?

Svindet paa Guanoen har nok i Aar viist sig langt større end paaregnet; men vor Ven Damm tiltager i Trivelighed, og det var Synd at sige, at den daarlige Tilstand derude tager synderligt paa ham, uagtet han, den Stakkel efter Tietgens Sigende har siddet flere Nætter oppe for at faae Opgjørelsen afsluttet saa tidligt som muligt. De veed nok Tietgen har saadan No'et fra sikker Kilde! Tietgen har forresten en ret kjedelig Tid, og jeg har megen Medfølelse med ham; først Tvermoes Brochure, saa Artiklen i Dagbladet Aarets sidste Dag, – og saa Vrøvlet med Sven Petersen[1]; han dand-

ser sandeligen ikke paa Roser i denne Tid: men han bærer sin Modgang beundringsværdigt, og jeg veed ikke om han i Virkeligheden er endnu mere at beundre nu end i den Periode, da Fortuna tilsmilede ham saa fuldt og han næsten var almægtig. Jeg vil haabe og ønske, at han atter maae se den gode Tid komme, og at den ikke maae lade vente for længe paa sig.

Hvordan lever Zahrtmann? Er han stadig den samme virksomme og villiekraftige unge Mand, som dengang De og jeg havde med ham at bestille? Jeg troer det var heldigt for ham at han kom bort fra Tuborg og fik Lov til at tumle sig paa en anden Boldgade. Vær saa god at bringe ham en venlig Hilsen fra mig. De skal se, han render af med en smuk og rig Vestindianerinde. De kan meddele ham, at jeg iGaar havde Brev fra hans Broder Kristian. der befinder sig meget vel, hvilket ogsaa er Tilfældet med hans Søster og Svoger.

Jeg haaber De interesserer Dem dygtigt for Udbredelsen af mit Smør og mine Skinker, hvilke Varer jeg fornylig har begyndt at introducere paa St. Thomas og paa St Croix gjennem Firmaet Bache & Co. i St. Thomas. Fortæl alle Mennesker De træffer paa, at det er Delicatessesager.

Og saa lev vel min Ven. Gid Deres Foretagende trives under Deres Hænder saaledes som De selv ønsker det, og gid De ved Deres Hjemkomst maa træffe alt i Glæde og Lykke.

Venligst Hilsen fra min Hustru og fra

[Efterskrift] Jeg hører iDag paa Børsen at Grosserer Moses Melchior reiste iGaar Aftes for at ankomme til St Croix med samme mail som dette Brev er bestemt til at afgaae med. Jeg beklager, at jeg ikke vidste det iGaar, da jeg talte med ham paa Børsen; jeg havde da bedet ham medtage en personlig Hilsen.

1. E. Tvermoes: Privatbanken i Kjøbenhavn (1877). Dagbladet 31.12.1877. Vedrørende Svend Petersens spekulation i Store Nordiske aktier og Tietgens eventuelle forbindelse dermed se J. Schovelin: Privatbanken i København 1857-1907 (1907), Einar Cohn: Privatbanken i Kjøbenhavn gennem 100 år (1957), Ole Lange: Finansmænd, stråmænd og mandariner (1978).

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 22. Januar 1878

Aar 1878 den 22. Januar afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor Damm fremlagde Regnskabet for 1877, der derefter sendtes til Revisorerne Dh. Harald Meyer og P. V. Grove med Anmodning om at eftersee Regnskabet snarest.

Gustav Brock Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Heyman til C. F. Tietgen

10. Februar 1878

Kjære Herr Etatsraad Tietgen!
Jeg har i Aftes modtaget Deres venlige Brev og med megen Interesse gjennemlæst det fortrinlig udarbeidede og velskrevne Project. De Bemærkninger jeg foreløbig skal tillade mig ere følgende:

Mig bevidst er den russiske Petroleum ikke kjendt her og ingensinde forsøgt, saa først og fremmest maa Spørgsmaalet opstaae, om denne Vare overhovedet er sælgelig her.

Ifølge Projectet stiller Prisen sig leveret til Libau pr. Ctnr. MS. 4,97. Hertil kommer da:

1. Omladning fra Waggons til Skibe med Tanks samt Svind.
2. Fragt og Assurance hertil.
3. Anlæg, Forretning og Amortisation af Jernbeholderne.
4. Oppumpning fra Skib til Beholderne og Svind derved og i Beholderne.
5. Tomme Tønder, da amerikansk Petroleum leveres inclusive Emballage og denne Emballage i brugt Tilstand altid kan sælges her til en Priis, der alene udgjør over 1 RmS pr. Ctnr.

Jeg selv har kjøbt adskillige Ladninger amerikansk Petroleum til RmS. 7 pr. Ctnr. inclusive Tønder, Fragt og Assurance hertil, ja, her er solgt til Ms. 6,90, og saavidt jeg kan skjønne, vil den russiske Vare kalkulere ikke saa lidt mere.

Tager jeg imidlertid Feil heri, og kan Projectet realiseres – enten paa den ene eller anden Maade – tvivler jeg ikke om, at Tuborg,

(forudsat at Oprettelsen af et saadant Depot ikke vil volde Vanskeligheder ved Assurance-Forhold for de paa vor Grund allerede tilstedeværende Etablissementer) vil afgive Grund til en meget moderat Leie og ligeledes være villig til eventuelt at udføre en Udvidelse af Havnen.

Uden at ville gaae ind paa Enkeltheder forekommer det mig dog at være en mærkelig Fordring af Nobel Bros., at de, uagtet de sikkrer sig en Minimums-Priis for deres Vare forbeholde sig at dele Avancen med det eventuelle Selskab uden til Gjengæld at ville deeltage i Tabet; dog dette er nu nok forsaavidt uden reel Betydning, som jeg ikke kan forestille mig Muligheden af, at her i Landet findes Capitalister, der *for egen Regning* ville oprette en saadan Anstalt, som det Selskab, der efter Opgivende har dannet sig i Tydskland.

Forøvrigt er Planen om saadan store Petroleums-Tanks langtfra nye, thi da vi i sin Tid byggede det første Petroleums Lager paa Tuborg, var det efter Hagemanns Initiativ under Ventilation, om det ikke kunde være tilraadeligt, ligesom i Amerika at opføre store Jern-Beholdere og tømme Petroleummen deri fra Tønderne. Dette var imidlertid ikke hensigtssvarende, netop fordi Petroleummen ankommer i Tønder og ikke, som Tilfældet er i Amerika, løber i Rørledninger fra Productionsstedet til Beholderne, saa at der altsaa dog maatte skaffes Pakhuse til Tønderne, der ikke kunne henligge under aaben Himmel uden at tage saa stor Skade, at de blive uanvendelige.

Projectet, som jeg gjerne endnu en Gang vil gjennemlæse, skal jeg tillade mig at sende Dem i Morgen eller om muligt modtage paa Børsen iDag, og foreløbig bringer jeg Dem min ærbødige Tak, fordi De bestandig med usvækket Interesse følger Tuborg.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 12. februar 1878

Aar 1878, den 12. Februar, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Formanden foreslog, og det vedtoges, at det henstilles til Gene-

ralforsamlingen at der intet Udbytte fordeles for 1877, men at Saldo paa Vindings og Tabs Cto overføres til det nye Aar.

Paa Damms Forslag vedtoges det at sætte yderligere Kr. 10.000 tilside paa Export Øl Cto. Credit, saaat Saldo paa V. og T. Cto. derefter bliver Kr. 124.368.15.

Formanden fremlagde en Skrivelse af 31. Januar 1878 fra Revisorerne Dherrer Harald Meyer og P. V. Grove med følgende Spørgsmaal:

1. Have samtlige Bygninger og Inventariegjenstande været i den Stand, at der ikke efter 31. Dec 77 enten er præsteret eller kan ventes præsteret saadanne væsentlige Udgifter for Reparationer og Vedligeholdelse eller Fornyelser, som opføres i senere Regnskaber, men ifølge deres Natur bør falde Aaret 1877 tillast?
2. Ere Fabrikkernes i Regnskabet optagne Varebeholdninger i saa sund en Tilstand, at det er berettiget at anføre dem til en Pris, der gjælder for sunde Varer af den Kvalitet, som er betegnet i Forretningens Bøger.
3. Ere samtlige de Kontrakter, Bestyrelsen paa Selskabets Vegne har indgaaet indadtil (f.Ex. med Functionairer) og udadtil (f.Ex. med Vareleverandeurer og Bygningsentrepreneurer) opfyldte saaledes, at der ikke kan ventes af dem at flyde Udgifter, der opføres i senere Regnskaber, men ifølge deres Natur bør falde Aaret 1877 til Last?
4. Har der fundet den Talrevision og i det hele taget den Control med Bogføringen Sted, som maa ansees for Nødvendig forat undgaae Feil, der kunne have væsentlig Indflydelse paa Regnskabet?
5. Ere de i Regnskabet som Aktiv opførte Kr. 1.292.000 af Selskabets egne 6% Prioritetsobligationer tilstede, og ere de det paa en saadan Maade, at de staae til Bestyrelsens frie Raadighed, eller er Bestyrelsens Dispositionsret over dem indskrænket, og da hvorledes?

En Svarskrivelse sendtes til D'herrer Revisorer. De første 4 Punkter besvaredes bekræftende, og angaaende det 5te Punkt oplystes:

»at de i Regnskabet som Aktiver opførte Kr. 1.292.000 af Selska-

bets egne 6% Prioritetsobligationer ere deponerede som Sikkerhed for de os ydede Crediter: Kr. 274.000 hos D'hr. Fr. og A. Delcomyn London, Kr. 274.000 hos The Merchant Bank Co. London, samt Resten Kr. 744.000 hos Privatbanken i Kjøbenhavn.

Gust. Brock Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Notat af forretningsfører Leopold Damm vedrørende revisorernes beretning[1] om Tuborg Fabrikkers regnskab for 1878.

21. Marts 1878

Det er kun naturligt, at Actionairer nu mere end tidligere ønske, at der føres streng Control med Forvaltningen af deres Eiendele og forlange saa fuldstændige Beretninger og Udtalelser desangaaende som muligt.

Jo stærkere Controllen, desbedre for alle Parter i et Actieforetagende, men Actionairer maa ikke glemme, at de ofte arbeide imod deres egne velforstaaede Interesser ved at fordre vidtløftige Beretninger offentliggjorte. Der behøves i saa Henseende kun at henvises til de mange større udenlandske Foretagender, inclusive Banker, der af de bedste Grunde vægrer sig ved at publicere Detailer om Forretningens Gang, eller endog indskrænke sig til paa den aarlige Generalforsamling at meddele Summen af Aarets Overskud.

En Revison skal tilvisse ikke blot attestere »Rigtigheden af Udskriften af Bøgerne«, men ogsaa »trænge ind i Betydningen af hvert enkelt Tal, som Statusopgjørelsen og V. og T. Cto. udviser«. En saadan grundig og alvorlig Revision kan, som sagt, kun være alle Parter velkommen, men, da det er umuligt for de i selve Foretagendet uinteresserede Revisorer i den korte Tid (ofte faa Timer) der medgaaer til Undersøgelserne at faae det samme Overblik som Bestyrelsen over Forretningens Virksomhed og danne sig en rigtig Mening om hvilket og hvormeget bør offentligt omtales, bør den kritiske Revisions Beretning være en confidentiel Meddelelse til Bestyrelsen.

Det er Bestyrelsen, som skal aflægge Beretningen for Actionairerne paa Generalforsamlingen, og fremlægge den i den Form, der bedst baader Selskabet. Selvfølgelig forudsættes Bestyrelsen at have Actionairernes fulde Tillid; imodsat Fald maa den vige Pladsen for en anden. Ønske Actionairerne hellere at have en Beretning fra Revisorerne, da indsættes disse eo ipso som en Overbestyrelse.

Skulde Revisorerne finde Activerne for høit ansatte, kunde de i Tal angive de Summer eller den samlede Sum, hvormed de efter deres Evalueringsmaade ansee det rettest at nedsætte Værdierne, men hertil burde ogsaa Revisorernes offentlige Udtalelser indskrænkes.

Hvad specielt T. F.'s Revisonsberetning for 1877 angaaer, da ønsker den Activernes Værdier nedsatte med følgende Summer: Superfosfat med den paa Beholdningen faldne Andel af Rente af Anlæg og Drift, men Varen kan dog ikke produceres uden Svovlsyrekamre eller Gjødningfabrik.

Flasker med mindst Kr. 6.000.

Skjøndt Priserne er ansatte betydeligt lavere end Kostpris, ere de maaskee endnu 4.000 for høie, og Rentetab vil ogsaa paaløbe, saa mod de 6.000 kan intet væsentligt indvendes.

Diverse Debitorer med 7½% af 410.000 udestaaende.

Umuligt at sige hvormeget der kan tabes men det kan dog bemærkes, at vi arbeide meget forsigtigt, have saaledes ialt siden 1874 til Dato med en samlet Omsætning af ca. Kr. 2.778.000 kun tabt hos vore Kunder ca. Kr. 2.960 lig 1‰, hos en Reisende Kr. 1.035. Af de d.1. Jan. 78 udestaaende Kr. 411.445.39 er der indtil 19. Marts indgaaet 186.771.62 see Pag. 52.

Export Øl Cto med et endnu større Beløb.

Og det er meget muligt, at der kan tabes mere end allerede afskrevet. En Trøst er det dog, at vi i dette Øieblik kjende Resultatet af ca. 8.000 Kasser udaf de ialt consignerede 14.000 Kasser og at dømme derefter burde der ikke blive yderligere større Tab.

(I Revisorernes første Beretning stod: »et betydeligt større Beløb« og ved at omtale Sagen bemærkede Hr. M. at »om der ikke senere maatte afskrives mere end 30.000, ville han sige, at jeg havde Ret, og at jeg ville staae »med Palmer«. Saa meget kan ikke tabes.)

Amortisation paa Ejendom Havn Inventar Kr. 120.000.
2½% for 3 forløbne Aar.

Dette kan være en Skjøns-Sag. Imidlertid maa det erindres, at alt stadigt holdes i god Stand, og at der i de to sidste Aar t.Ex. er udgivet over 100.000 Kr. til Vedligeholdelse nemlig 1877 41.380,94, 1876 63.847,95 samt at disse Summer includerer flere nye Anskaffelser, der strengt taget hører til Anlæg.

I Slutningen af Dherrer Revisorers Beretning siges, at »om intet Udbytte gives, bliver det væsentligt kun af formel Betydning om Regnskabet omformes« i Henhold til Revisorernes Principer, men at det »umiddelbart er indlysende, at Regnskabets formelle Rigtighed ogsaa har Betydning etc«.

Opgjørelsen af Fabrikkens Regnskab er sket efter den almengyldige Regel, at den skal være rigtig. Hver enkelt Del i Regnskabet er opgjort ret, og skal noget omformes, bliver det galt. Enhver af de mange Conti vedrørende de forskjellige Forretninger ere hver for sig afsluttede rigtige og uden mindste Hensyn til hvad de endelige Resultater af Gjødningsforretningen, Ølforretningen etc derefter maatte udvise. Revisorernes foreslaaede Afskrivninger vilde danne flere Reservefonds, men vilde lade Forretningerne fremtræde med misvisende Resultater.

Derimod kunde det kun billiges, om Dhr Revisorer havde nævnt Sagen med dens rette Navn og foreslaaet at henlægge et større samlet Beløb til Reservefond Cto., og da gjøre det samme Aar for Aar indtil Fondet var blevet saa stort, at vore Prioritetsobligationer med Lethed lade sig afhænde, og vi saaledes bleve uafhængige.

Dette bør gjøres.

1) Jvf. s. 316ff.

Generalforsamling i A/S Tuborgs Fabrikker den 23. marts 1878 [Stenografisk referat].

Paa Forslag af Formanden Etatsraad Tietgen valgtes Høiesteretsadvokat Hallkjær til Dirigent. Efter at han havde konstateret Generalforsamlingens Lovlighed gav han Ordet til Etatsraad Tietgen.

Tietgen: Mine Herrer! Trods de mindre gode kommercielle Forhold og Agerbrugsforhold, som have været til Stede i det forløbne Aar, har Fabrikkernes Virksomhed, der falder i de to Hovedafdelinger Øl og Gjødningsforretningen, været tilfredsstillende og omtrent vist den Fremgang, jeg paa sidste aarlige Generalforsamling antydede, at der var Udsigt til. Hvad Gjødningsforretningen angaar, er der produceret 12.031.495 Pund, medens der i de foregaaende Aar kun var produceret: i 1876: 12,9 i 1875: 10,2 og i 1874: 7,9 Millioner Pund. – Forholdet mellem Produktion og Afsætning er ulige gunstigere i 1877 end tidligere, idet der af det Producerede er afsat 11½ Millioner Pund, mod 9,8 i 1876, 9,3 i 1875 og 4,7 Millioner Pund i 1874. – Værdien af den afsatte Gjødning er derfor ogsaa betydelig større i 1877 end i noget af de foregaaende Aar, idet den har udgjort 906.053 Kr. 69 Øre mod henholdsvis 778.000, 730.000, og 364.000 i de 3 foregaaende Aar. De afsatte 11½ Million Pund fordele sig med 4.328.522 Pund i Foraaret og 7.174.810 Pund i Efteraaret. Der er afsat i Danmark lidt over 10 Millioner Pund, og til Udlandet, væsentlig til Sverrig, men ogsaa til Vestindien, omtrent 1½ Million Pund. Der har altsaa været en ganske betydelig Fremgang i Afsætningen, næsten 2 Millioner Pund, og det til Trods for de daarlige commercielle Forhold, den daarlige Høst, hvorved Landmændenes Evne til at kjøbe er bleven betydelig formindsket, og den Forsigtighed, som fra Bestyrelsens Side har været tilraadelig m.H.t. Kreditgivning. Dertil kommer, at det Kvantum hvori Tuborg Gjødning afsættes, betyder adskilligt mere end det blotte Vægtbeløb, idet der fra Tuborg udelukkende udgaaer høiprocentlig Gjødning, og ikke saaledes som navnlig fra udenlandske Fabrikker: En Mængde lavprocentlig Gjødning, der vel fylder i Vægtbeløb men ikke i Værdibeløb. Det er en glædelig Erfaring, mine Herrer! at den danske Landmand mere og mere faaer Øiet op for, at han heller maa betale lidt høiere Priser og erholde virkelig værdifulde Varer, end at kjøbe en eller anden Godtkjøbs Artikkel, der kun i uvæsentlig Grad forbedrer hans Jord.

Af Kammersyre er fabrikeret 5.844.941 Pund mod 5.480.000 Pund i 1876 og 5.166.000 Pund i 1875. Efter den Værdiformindskelse, Raa-Guanolageret undergik ved Branden 1876, har man igjen

begyndt at godskrive Assurancefonden med 1400 Kr. – Vedligeholdelsen af Guano og Svovlsyre Fabrikkerne har medtaget 14.082 Kr. 47 Øre. – Udestaaende Fordringer d. 31. Decbr. beløb sig, som det af Regnskabet vil sees, til 274.628 Kr. 83 Øre, og dertil kommer endvidere Vexler, Selskabet har modtaget i Betaling for solgt Gjødning, til et Beløb af 136.822 Kr. 76 Øre; men da de fleste af disse Vexler eller saa godt som alle forfaldt i det nye Aar, maa de altsaa regnes med til Beløbet af de udestaaende Fordringer. Af det samlede Beløb 411.445 Kr. 59 Øre er indtil den 19. Marts i Aar indgaaet 186.771 Kr. 62 øre, saa at altsaa næsten Halvdelen af hele Udestaaendet d. 31 December i dette Øieblik er gaaet i Kassen. Der er ingen Anledning til at tro, at Selskabet skulde lide nogetsomhelst Tab paa disse Fordringer; thi dels fordele de sig paa en stor Mængde Personer, og efter den Erfaring, der fra Forretningens Begyndelse er gjort, har der vist sig ganske overordentlig faa Tab. Paa de 2.778.000 Kr., som Fabrikken siden dens Begyndelse har afhændet Gjødning for, er der i Alt kun tabt 3.995 Kr., hvoraf 1035 ved en Reisende, saaledes at der er tabt omtrent kun 1 pro Mille af det hele Beløb. Med den Forsigtighed, der, som sagt, er udvist ved Kreditgivningen sidste Efteraar, er der ingensomhelst Grund til at vente, at Tabet skulde blive større nu, end det efter Erfaringerne hidtil har vist sig at være. – Bestyrelsen har i afvigte Sommer ladet opføre et Pakhus i Hinnerup for der at lagre færdige Gjødninger, som da med færre Omkostninger end ellers kunde befordres derfra til de forskjellige Kjøbere omkring i de jyske Kjøbstæder. Det hænder allerede, og det ikke sjældent, at der i sidste Øieblik er Brug for Guano hist og her, og skal denne da sendes herfra med Dampskib og videre med Jernbane, er det altid forbunden med større Omkostninger, end naar Fabrikken i god Tid kan afskibe Varerne med Dampskib eller Seilskib til Aarhus og derefter oplagre dem i Hinnerup. Den med Pakhusets Opførelse forbundne Udgift, som jeg kommer tilbage til ved min Omtale af Status, har været 22000 Kr. inclusive Inventar. Selve Pakhuset har endnu ikke kunnet afgive nogen egentlig Fordel; det toges vel i Brug i Juli, men for sent til at der kunde oplagres saa meget, som behøvedes ved Afsætningen i Efteraaret, hvorimod det forhaabentlig i det kom-

mende Efteraar vil vise sig at være til Fordel for Selskabet. Der er lagret 7334 Sække a 200 Pund, og bespares der kun en Ubetydelighed pr. Sæk, bliver det dog en ikke ringe Fordel for os. – Forsaavidt det i enhver Forretning er baade ønskeligt og tilladt for Aktionærerne at se, hvorledes Sagerne stille sig i det løbende Aar, skal jeg tillade mig at oplyse, at Afsætningen af Gjødning indtil i Forgaars d. 21. Marts, har, til Trods for den almindelige Mening, at Afsætningen vilde blive stærkt formindsket paa Grund af Landmandens økonomiske Stilling, været 10549 Sække, medens det indtil samme Dag i Fjor var 12537 Sække. Den hele Forskjel er altsaa lidt over 2000 Sække, og denne Nedgang er ikke usandsynligt foranlediget ved, at en Del af de jyske Kjøbere vide, at der er dette Lager i Hinnerup, hvorfra de i kort Tid ville kunne forsyne sig; men i det Hele er jo en Nedgang af 2000 Sække paa 12000 ikke noget Betydeligt. Den hele Fortjeneste paa Gjødningsforretningen har været 105.456 Kr. 29 øre, mod 86.682 Kr. 92 øre i Fjor, saa at der altsaa er en Fremgang i Nettofortjeneste af 18763 Kr. 37 Øre, samtidigt med at det, der i væsentlig Grad besværede Selskabets Dispositioner, nemlig det tidligere Lager af Guano, i Løbet af Aaret er solgt. Alt er opveiet paa ny og derigjennem en ikke ubetydelig Undervægt reguleret og afskrevet, saa at det vel i det Hele tør anses som tydelig og klart bevist, at Gjødningsforretningen har havt en ikke uvæsentlig Fremgang i 1877.

Den anden Del af Selskabets Virksomhed er Ølforretningen, og den har ganske vist havt en langt betydeligere Udvikling end Guanoforretningen, hvad der ogsaa laa nær at vente, efter at det havde vist sig hensigtssvarende at forandre Dispositionen ved selve Bryggerianlæget. Dhrr, der have været Aktionærer fra Begyndelsen, ville erindre, at Ølbryggeriet paa Tuborg blev anlagt med Exportforretningen for Øie, og at derimod Afsætningen i Hjemmet slet ikke blev taget med i Beregning, saa at kun for saa vidt der var Nogle herhjemme, der havde særlig Smag for Øllet, vilde der ikke blive nægtet dem Leilighed til at kunne faa det. Men skjøndt man saaledes ikke ventede sig nogen væsentlig Afsætning herhjemme, hvor der var forskjellige Produkter, navnlig Carlsbergøllet, som det var umuligt at konkurere med, viste Erfaringen dog snart, at der

ogsaa herhjemme var Folk som havde Smag for Tuborgøllet samtidig med de andre Ølsorter, og efterhaanden som Bestyrelsen fandt sig foranlediget til at indrette sig mere og mere paa Salg herhjemme, og navnlig paa Afsætning i Tønder, har der været en saa overordentlig Fremgang i Forbruget, at det er maaske mere en Ambitionssag, om Fabrikken fremtidig vil vedblive at exportere. Det vil nemlig vist have sin store Vanskelighed at forsyne det indenlandske Publikum og samtidig consignere Øl til Udlandet. Hvis man den Gang Entreprisen blev anlagt havde troet det muligt at trænge ind herhjemme til en saadan Grad som det senere har viist sig at være Tilfældet, vilde mange Ting have kunnet være sparede, saaledes f.Ex. Glasværket, som jo ikke har havt anden Mening end at producere de Flasker, der ere nødvendige til Exportforretningen, idet der ellers er Guds Velsignelse af Flasker til Hjemmeforbrug. Det vilde naturligvis kunde være sparet; men man gik ud fra, at Exportforretningen var værd at lægge Vind paa, i det de norske Bryggere havde en saa overordentlig stor, og som det hed, lukrativ Afsætning til oversøiske Pladser. Ingen fornuftig Forretning vilde imidlertid hazardere sig paa Konsignation, naar den kan afsætte sit Produkt i Hjemmet. Resultatet af den Frontforandring, der har fundet Sted i Ølforretningen, har været, at der i 1877 er solgt 27.140 Tdr. mod 9.993 i 1876. Der er produceret 11585 Tdr. Malt mod 5664 Tdr. i 1876, og det dertil anvendte Byg har udgjort 8.470 Tdr. i 1877 mod 4.660 Tdr. i 1876. Det har imidlertid vist sig, at den stedfundne Afsætning er langt større end den, hvorpaa Bryggeriet var beregnet den Gang man udelukkende havde Export for Øie. Man tænkte sig den Gang en aarlig Afsætning af 20-22000 Tdr., medens Afsætningen i Fjor allerede er steget til 27000 Tdr., men der er da heller ikke nær nok tilstrækkelige Lagerkjældere til at kunne oplagre Øllet, saa at det faaer den Alder og Aflagring, som er nødvendig, for at give det den Smag, Folk især sætte Pris paa. Bestyrelsen har derfor, da vi kom saa vidt hen i Aaret, at vi kunde overse, hvorledes Selskabets Stilling i finantsiel Henseende vilde være, altsaa, at der vilde være 80.-90.000 Kr. tilovers, besluttet at anbefale Generalforsamlingen, i Stedet for at anvende disse Penge til et Udbytte af 5 pCt., endnu et Aar at nøies med ikke at faa

Udbytte, men anvende Pengene til en Udvidelse af Lagerkjælderne, der vil muliggjøre en aarlig Produktion af 35-40.000 Tdr. og bevirke, at Øllet kan lagres saa længe, at det bliver tjenlig til Afsætning. Det vil endvidere derigjennem blive muligt at brygge 4 Gange om Dagen i Stedet for, at der hidtil kun undtagelsesvis er brygget 3 Gange, og jeg behøver jo ikke at sige D'hrr, hvoraf de Fleste ere Forretningsmænd, hvad det vil sige, at man med samme Driftskapital og samme Administrationsudgifter kan producere 1/3 mere end tidligere, idet denne Trediedeel da vil komme til at staa i lavere Pris end de andre tre Trediedele. I 1877 er der med Undtagelse af Dagene 8–14 September, brygget hele Aaret igjennem, medens vi i 1876, paa Grund af overfyldte Lagerkjældere, vare nødte til at standse 1. April – 1. September. De nye Lagerkjældere ere under Opførelse, Istilførslen er foregaaet heldigt og med en temmelig heldig Udgift. Vi have tillige sikkret os Størstedelen af de nødvendige Raavarer: Malt og Humle til en temmelig billig Priis i Forhold til, hvad der nu er den gængse. Overfor den Maade hvorpaa Ølforretningen hidtil havde været drevet, var det dog naturligvis umuligt paa èn Gang at foretage »Frontforandringen«, det vil sige: indrette sig for det indenlandske Marked i Stedet for paa Export. I 1875 var der brygget et temmelig stort Qvantum Øl til Export. Øllet var noget stærkt, og denne dets Styrke var det netop, der fandt Anstød herhjemme, idet man ikke saae saa meget paa Kvaliteten, men omvendt heller vilde have en Kvalitet, der satte Vedkommende i Stand til at konsumere en saa meget større Kvantitet. Man havde vel nu holdt igjen med Exporten, da man saae de oversøiske Lande overfyldte med tysk og norsk Øl: men at afsætte Øllet herhjemme var at kaste de Penge bort, som den Tilsætning, der havde gjort Øllet stærkt, havde kostet. I den første Halvdel af Aaret udsendte vi 6100 Kasser, hvorimod i sidste Halvaar kun 670 Kasser, og det er særlig sket, som jeg før nævnede, for at vedligeholde det gode Omdømme, vi have paa de oversøiske Pladser. Man kan jo nemlig ikke vide, hvorledes den hele Forretning vil stille sig i Fremtiden; der er paa Tuborg Fabrikker tilstrækkelig Plads til at udvide sig til det mest mulige, og man har da ikke fundet det rigtigt at negligere fremmede Pladser, hvor der har vist sig overordentlig heldige Re-

sultater. Der er altsaa i 1877 udsendt i Alt 6770 Kasser og dette i Forening med, hvad der i 1876 er exporteret udgjør 14199 Kasser. Af dette Kvantum var der d. 19. Marts i Aar solgt og afregnet 8173 Kasser og saaledes tilbage omtrent 6000, hvoraf de 1900 ere exporterede i 1876 og 4100 i 1877. I Regnskabet er de 1900 Kasser regnede lig 0 og de 4100 Kasser ansatte til saadanne Priser, som der i alt Fald kunne være Udsigt til at opnaa i Følge de Beretninger og Afregninger, der ere indgaaede. Dette vil i det Hele taget sige, at der paa Exportkontoen er afskrevet 67.256 Kr. 33 øre, nemlig 30.000 Kr. plus Forskjellen mellem Facturaprisen paa de 4100 Kasser og den Pris, der virkelig kan ventes. – Vedligeholdelsesudgiften for Bryggeriet har været 15.140 Kr. 35 øre og Nettofortjenesten 121.632 Kr. 08 Øre, medens denne i 1876 kun var 64.543 Kr. 16 øre, saa at der er en Fremgang af 67.088 Kr. 92 øre, hvilket i Forbindelse med Fortjenesten paa Gjødningen, omtrent repræsenterer det Tal, jeg i Fjor kalkulatorisk anslog, at Forretningen vilde give i Udbytte for indeværende Regnskabsaar.

Hvad de andre Driftsgjenstande angaaer kan Glasværket kun uegentlig henregnes under Driften, da det hele Aaret har staaet stille, eftersom det nu, da Exporten ikke forceres, ikke er Brug for, at Selskabet selv producerer Flasker. Derimod er der paa Vinden og Tabs Conto afskrevet et Beløb af 6520 Kr. 35 øre vedkommende Glasværket. Det forekommer deels ved at man har anseet det for rigtigt, med den Nedgang, der stadigt er i denne Artikkel, selv om andre Fabrikkers Flasker ikke kunne sammenlignes med Tuborgs, at nedsætte Værdien af Beholdningen, ligesom der ogsaa, hvad der ikke var muligt i 1876, er foretaget en Optælling, hvorefter det viser sig, at det hele Kvantum af Flasker, som Selskabet havde i Behold d. 31. Decb. var omtrent 370000 Flasker eller omtrent det Halve mod Aaret forud. Forøvrigt ere disse 6520 Kr. 35 øre ikke det hele Tab paa Glasværket i 1877; det repræsenterer kun den virkelige directe Nedgang, medens der jo ogsaa paa dette Aktiv maa falde en Deel af Forrentningen af de samlede Anlæg, d.v.s. 11024 Kr. 05 øre, saa at altsaa det hele Tab paa Glasværket bliver 17544 Kr. 40 øre der naturligviis maa bæres af de to andre Forretninger.

Petroleumslageret har givet i Indtægt 3077 Kr. 13 øre mod 3138

Kr. 04 øre i 1876, og Havnepengene have været 7778 Kr. 26 øre mod 4633 Kr. 80 øre.

Havnen har været besøgt af 267 Skibe med en Drægtighed af i Alt 17866 Tons, medens den Aaret i Forveien kun var besøgt af 133 Skibe med en Drægtighed 10901 Tons. Imidlertid er den større Indtægt under Driften for en Deel skeet paa Kapitalens Bekostning, idet det har været nødvendigt at uddybe Indløbet til 16 Fod i Overensstemmelse med Kontrakten med Havnevæsenet, hvorefter Tuborg Havn skulde være særlig Dok for Petroleum. Det har været nødvendigt at anvende 34957 Kr. 54 øre for at tilveiebringe det Indløb, der er Betingelsen for at Kjøbenhavns Havnevæsen henviser samtlige Skibe, der ville lade og losse ved Land over 16 Tdr. Petroleum, til Tuborg Havn, for saa vidt de ikke ville lade og losse paa Rheden. I Kontrakten er det ogsaa betinget, at fremtidigt skal Havnevæsenet vedligeholde Indløbet mod at erholde Halvdelen af den Indtægt, som de henviste Skibe maatte bringe. Denne Indtægt har i Aarets Løb været 3400 Kr.

Arbeiderboligerne have givet et Leieoverskud af 1781 Kr. 42 øre mod 3178 Kr. 83 øre i 1876. Den samme Nødvendighed, som har medført Nedsættelsen af Arbeidslønnen, har nemlig ogsaa medført Nedsættelse af Leien. Imidlertid ere disse 1784 Kr. 42 øre langtfra en Indtægt, der svarer til Værdien af Boligerne, idet alene Renten af den deri anbragte Kapital udgjør aarligt omtrent 6000 Kr. Der har tilmed, da det er det andet eller tredie Aar Bygningerne have staaet, været større Vedligeholdelsesarbeider at udføre, end der vil kunne ventes i Fremtiden. De have medtaget 3139 Kr. 68 øre.

Sten og Grus har indbragt 2120 Kr. 95 øre mod 10991 Kr. 51 øre i 1876, og Diverse har indbragt 2798 Kr. 89 øre mod 2003 Kr. 21 øre i 1876.

Paa Driftsregnskabet er ført til Udgift som Renter: 117.585 Kr. 72 øre mod 103.355 Kr. 50 øre Aaret i Forveien. Den høiere Udgift er en naturlig Følge af, at Renten i 1877 gjennemsnitlig kan ansættes til 1 p.Ct. høiere end i 1876. – M. H. T. Renten af ubenyttet Areal er samme Fremgangsmaade fulgt som tidligere, idet vi have ønsket, i Stedet for at slaa det Hele sammen med èn Post, at fremsætte hvad Renten er særlig af det Areal, der endnu ikke er

benyttet. Det Beløb, som den øvrige Drift har maattet bære, er 8375 Kr. Opgjørelsesmaaden er denne, at Renten af det oprindeligt af afdøde Grosserer Prior kjøbte Areal repræsenterer 11507 Kr. 67 øre, hvoraf Gjødningsforretningen, Ølforretningen og Glasværket er belastet med det Halve; den anden Halvdeel 5.753 Kr. 83 øre plus 2621 Kr. 17 øre der udgjør Rentebeløbet for de to Arealer der senere ere tilkjøbte, eller i Alt 8375 Kr., udgjør saaledes Renten for hele det ubenyttede Areal. Der vil vel nok en Gang med Tiden, naar der kommer lidt mere Liv i Forretningerne og der overhovedet bliver Tale om nye Anlæg, findes fuldstændig Anvendelse for disse Arealer, saa at Renten ingenlunde er bortkastede Penge, men saalænge indtil disse Arealer blive produktive maa den øvrige Drift bære Udgiften saaledes som her fremstillet, for at Aktionærerne kunne see Sagen klart. – Omkostningerne ved Prioritetslaanet 4317 Kr. 44 øre har Bestyrelsen anseet det rigtigt strax at afskrive og cet samme gjælder 630 Kr., der ere udgivne til Nivellement o.s.v. af en Jernbane. Den Gang der var Tale om, at Tuborg skulde være Udgangspunktet for en Dampfærge til Sverrig og til et Spor til Hellerup Station, lod man optage Nivellements og udføre Kort, der kostede den nævnte Sum og saa længe der endnu kunde være Tale om at vente Anlæget udført, fandt man ikke Anledning til at afskrive Summen. Udførelsen synes nu at ligge noget fjern, og man har derfor nu afskrevet den. Skulde imidlertid Planen nogensinde komme til Udførelse, vil det udførte Arbeide have sin fulde Værdi. – Adminstrationen har kostet 28301 Kr. 54 øre mod 27116 Kr. 73 øre i 1876, og det samlede Overskud bliver saaledes 85.835 Kr. 82 øre mod 38532 Kr. 33 øre i 1876. Dette Overskud foreslaar Bestyrelsen som sagt at lade blive henstaaende som Saldo paa Vinden og Tabs Conto uden at foretage nogen Fordeling deraf; man har anseet det for rigtigere at anvende et ekvivalerende Beløb for at blive i Stand til at udvide Ølproduktionen, fremfor at betale et mindre Udbytte for Aaret, saa at man derigjennem bliver i Stand til at udbetale et større Udbytte for indeværende Aar.

M. H. t. Status er først foregaaet den Forandring der repræsenteres af Udgiften til Havnens Uddybning og til Opførelsen af Pakhuset i Hinnerup. Inventariet er forøget med 293 Kr. 54 øre for Gjød-

ningensforretningens og med 26125 Kr. 59 øre for Ølforretningens Vedkommende, hvilket naturligvis er foranlediget baade af den store Produktion, der allerede finder Sted, og den større, der forventes. Varebeholdningen derimod er nedgaaet med i Alt 368.791 Kr. 26 øre. Heraf falder paa Gjødningsforretningen 201.132 Kr. 90 øre, som navnlig repræsenterer den før omtalte Raa-Guano der nu er fuldstændig oparbeidet og dels afhændet, og altsaa ikke længer trækker paa det tilstrækkelig store Rentebeløb, Selskabet har at afholde. Paa Øllageret falder 130.737 Kr. 22 øre, idet vi d. 31. December, paa Grund af den meget store Afsætning, laa med en overordentlig ringe Beholdning. Paa Glasværket er Nedgangen 38.020 Kr. 96 øre fremkaldt dels ved, at Flaskebeholdningen er nedbragt fra 8-900000 til 370000 Stk., dels ved at Beholdningen d. 31 Decbr. er optaget til meget lavere Priser end Aaret i Forveien. Paa Diverse er Nedgangen 9999 Kr. 82 øre, saa at altsaa den samlede Nedgang er de nævnte 368.791 Kr. 26 øre. De usolgte Prioritetsobligationer til et Beløb af 1292000 Kr. ere henlagte til Sikkerhed dels for Kassekredit herhjemme og dels for Vexelkredit i London. Diverse Kreditorer ere opførte med 1681467 Kr. 71 øre, hvorunder Versurposten 67000 Kr.

De øvrige Passiver ere uforandrede. Prioritetsobligationerne udgjøre 1.600.000 Kr. ÷ 16000 Kr. som i Følge Hovedobligationens Indhold allerede ere amortiserede. Der er ganske vist af disse obligationer kun afhændet for 300000 Kr., men det er ingen Tvivl underkastet, at dette kun er en Følge af den mindre Kjøbelyst, maaskee ogsaa den mindre Kjøbeevne i det sidste Aar eller halvandet. Man vil nemlig ikke let kunne finde nogen tilsvarende Sikkerhed i nogetsomhelst andet Papir. Der er, som D'herr ville see af Balancen, Varer tilstede for 899.396 Kr. 99 øre og vederhæftige Debitorer for 555.027 Kr. 85 øre, og selv om man derfra drager de 67000 Kr. Versus, er der imod en cirkulerende Obligationsgjæld af 1.425.000 Kr. en aldeles likvid Sum af 1.400.000 Kr., dels i Varer dels i Fordringer, der i mindre end 6 Maaneder kunne inddrives, og ved Siden deraf er der hele det øvrige Aktiv: 35 Tdr. Land, Bygninger og Havnen til en Værdi af et Par Millioner Kr. som altsaa, hvis vi tænkte os en Likvidation endnu i Dag – kun vilde have at dække

et Par Hundreder Tusinde Kroner. Det er altsaa kun et Tidsspørgsmaal, naar disse Obligationer ville blive solgte, og have de ikke hidtil kunne sælges, dele de kun Skjæbne med andre Papirer, som for et Par Aars Tid siden var meget efterspurgte. Der vil, jeg gjentager det, ikke kunne findes et saa likvid Papir som dette. Diverse Kreditorer ere væsentligst Privatbanken og Krediten i London, tilsammen 1100000 Kr., under denne Post ere de meget omtalte 67000 Kr. Reserve- og Fornyelsesfonden samt Arbejdernes Understøttelsesfond ere uforandrede. Paa Vinden og Tabs Konto var Saldoen forrige Aar 38532 Kr. 33 øre; Renten udgjør 1921 Kr. 25 øre og Overskuddet for 1877: 83914 Kr. 57 øre, saa at altsaa Kontoen nu fremtræder med 124.368 Kr. 15 øre.

Dermed skal jeg anbefale til Generalforsamlingen Vedtagelsen af dette Regnskab og at der meddeles Bestyrelsen Decharge for det. Jeg skal dertil knytte en Bemærkning, der foranlediges ved den af Revisionen afgivne Betænkning, som jeg for Resten ikke, naar ikke særegen Anledning gives mig, skal komme ind paa, og det er denne, at idet Forsamlingen vedtager dette Regnskab og meddeler Decharge derfor, vil Bestyrelsen opfatte dette som at Forsamlingen godkjender baade Principerne og Formen for Regnskabet.

Grosserer Philip W. Heyman: Jeg skal tillade mig at anbefale de ærede Aktionærer at vedtage Bestyrelsens Forslag selv med den Underforklaring, Formanden brugte til Slutning, med andre Ord: Jeg foreslaaer Dem at stemme for Decharge under de nuværende Forhold.

Uden Afstemning godkjendte Generalforsamlingen Regnskabet og gav Decharge derfor.

Med Aklamation gjenvalgtes Cand. polyt. Hagemann til Medlem af Bestyrelsen og D'herr Harald Meyer og Grove til Revisorer.

Dermed var Dagsordenen udtømt, og Generalforsamlingen hævedes Kl. 8.

Udstedte Adgangskort til Generalforsamlingen 23. Marts 1878

	Stemmer
Philip W. Heyman	162

Chr. Dyrlund	43
Oberst Lehmann	1
P. V. Grove	1
Harald Meyer	1
I. C. E. Michaelsen	41
Monrad Bay	1
Consul Færch	1
Dessauer	1
O. Prior	1
Etatsraad L. P. Holmblad	20
K. B. Koppel	3
R. Puggaard	44
M. L. Bramson	9
Martin W. Heyman	1
B. Moritz	1
L. Lachmann	1
Børsinspektør C. Andersen	1
Etatsraad W. Petersen	20
Høiesteretsadvokat H. B. Halkier	1
Høiesteretsadvokat C. Liebe	10
Etatsraad F. Meldahl	13
Høisteretsadvokat G. Brock	80
C. F. Tietgen	10
Cand.polyt. G. A. Hagemann	10
J. P. Suhr og Søn	10
J. P. Nørgaard	3
Vexelmægler Th. Schiøler	1
Mægler M. S. Meyer	1
Mægler A. S. Holm	1
Grosserer Louis Meyer	1
Anders Carlsen	1
J. Hansen	2
P. N. Damm	7
Leopold Damm	12
P. Nørregaard	5

Ifølge det os givne Mandat have vi undersøgt Regnskabet i Tuborgs Fabriker for Aaret 1877; vi have sammenholdt det med Selskabets Bøger og fundet det overeensstemmende med disse.

I vor Revisionsindberetning af 14de Marts f. A. have vi ved den Bemærkning, at vi som kritiske Revisorer i Henhold til Statuternes § 17, Litra G, ikke have anseet det for vor Pligt at trænge ind i Regnskabsføringens Detail, villet værge os imod en muligviis herskende, fra vor Anskuelse afvigende Mening om, hvad der paalaa os. For imidlertid at gjøre vor Stilling saa klar som mulig ansee vi det for hensigtsmæssigt i Korthed her at antyde, hvorledes vi i det Hele taget opfatte det os af Generalforsamlingen givne Hverv. Vi ansee det for vor Opgave at trænge ind i Betydningen af hvert enkelt Tal, som den os forelagte Statusopgjørelse og Vindens- og Tabs-Conto indeholder, og at forklare den for Generalforsamlingen, forsaavidt den efter vort Skjøn ikke tilstrækkelig tydeligt fremgaaer af det Forelagte. Fremdeles skulle vi, saafremt Værdierne i Statusopgjørelsen ere ansatte eller Posterne paa Vindens- og Tabs-Conto ere opgjorte efter Principer, der afvige fra dem, vi fra et almindeligt Standpunct finde rigtige, henlede Generalforsamlingens Opmærksomhed paa, hvori disse Afvigelser bestaa, og endelig vil det være vor Pligt at udtale for Forsamlingen, om vi skjønne, at der ifølge Forretningsvirksomhedens Natur og Selskabets Status er særlig Opfordring til, hvor det er vanskeligt fra et almindeligt Standpunkt at afgjøre, om eet Princip eller et andet bør anvendes ved Opgjørelsen, netop at anvende det, vi have paapeget.

Vi have modtaget Bestyrelsens Erklæring om, at der til Reparation eller Fornyelse af Bygninger og Inventar, eller til Opfyldelse af indgaaede Contracter ikke efter den 31te December 1877 enten er eller kan ventes præsteret væsentlige Udgifter, som ifølge deres Natur maatte falde Regnskabet for 1877 tillast. Fremdeles har Bestyrelsen udtalt, at Talrevisionen og Bogføringscontrollen er udøvet paa en fuldt betryggende Maade.

Om selve Bogføringen maae vi ligesom forrige Aar udtale, at den er anlagt saa systematisk og skeet saa ordentlig, at den giver et

anskueligt Billede af de enkelte Transactioner ligesom ogsaa af Virksomheden i dens Heelhed.

Hvad nu de enkelte Poster i den fremlagte Statusopgjørelse angaaer, saa skulle vi bemærke, at Eiendomme og Inventar staa opførte som Activ med ca. 87.200 Kr. større Værdi end i Regnskabet for 1876. Deraf falder ca. 22,100 Kr. paa Hinnerup Pakhus, som er opført i 1877 ved Hinnerup Station og anvendes som Oplagringssted for de færdige Gjødninger, der ere bestemte til Salg i Jylland. Den øvrige Deel af Summen falder væsentligt paa Havnen, Bryggeriet og Ølforretningens Inventar.

Om det end efter vort Skjøn havde været ønskeligt, om enkelte ganske smaa Beløb, der iøvrigt tilsammen udgjøre en reen Bagatel, vare blevne belastede Driften istedetfor Activmassen, troe vi dog, at man med Samvittighedsfuldhed har paaseet, at Activværdierne kun ere forøgede med Summer, der ere udgivne for heelt nye Ting, der ikke træde istedetfor gamle, men ere anskaffede i det Øiemed at forhøie Driftsudbyttet. Bestyrelsen har ikke taget Hensyn til den af os i vor Indberetning af 14de Marts f. A. udtalte Formening om, at der burde afskrives paa de Værdier, hvorfor Havnen, Bygningerne og Inventariet staa opførte.

Varebeholdningerne udgjøre i Værdi c. 369,000 Kr. mindre end Aaret forud. Formindskelsen falder væsentligt paa Gjødningeforretningens Raavarebeholdninger og sammensatte Gødninger, samt Beholdningen af Øl og Flasker. Derimod er Beholdningen af Superfosfater c. 25% større. De som Activ opførte Kvanta stemme deels med de af Vedkommende affattede, os forelagte Fortegnelser, deels med de ordentligt førte Lagerbøger.

Lagrene af Raaproducterne ere ansatte til Kostpriis; Superfosfaterne til samme Pris som i Regnskabet for 1876, Øllet og Flaskerne endog noget lavere. De Lagre af Guano, som i Fabrikens første Aar gav Revisionen Anledning til Bemærkninger om det Uheldige for Fabriken i at have dem, ere i Løbet af 1877 fuldstændigt rømmede. Uagtet Prisen paa raa Gjødninger er stegen og Superfosfatlageret ved Udgangen af 1877 ganske vist omfatter Superfosfater af høiere Procentholdighed i Kvanta, der ere forholdsviis større, end hvad Lageret pr. 31te December 1876 indeholdt deraf, saa vilde det

efter vort Skjøn dog have været rigtigst at ansætte Værdien lavere, end skeet er; thi Concurrencen med Udlandet, der maa tiltvinge sig Afsætning for sin Overproduction, kan let – særlig i et Aar som nærværende, da der hviler et stærkt Tryk paa Landbruget – nødsage de herværende Fabriker til at sælge til betydeligt lavere Priis, end de hidindtil have opnaaet, og vi vilde ansee det for saare uheldigt, om den ringe Forskjel, der allerede nu er mellem Ansættelsesprisen og Salgsprisen, skulde blive yderligere reduceret. Calculeres Productionen af Superfosfatet saaledes, at der tillægges Renter af Anlæg og Drift, saa viser Productionsprisen, saavidt vi kunne bedømme det, sig at være høiere end den ansatte Priis; denne Omstændighed kan imidlertid ikke forandre vor Mening. Priisansættelsen bliver naturligviis en Skjøns-Sag og som saadan mere eller mindre vilkaarlig; for Tiden vilde vi finde det passende at evaluere Beholdningerne til den Priis, hvortil Productet calculeres, naar der ikke tages Hensyn til Renter af Anlægs- og Drifts-Capital. Dette vil selvfølgelig have en ikke ringe Reduction af Driftsoverskudet for et enkelt Aar tilfølge; men derved bliver det jo ogsaa, saalænge Production og Afsætning holde Skridt, og skulde det indtræde, at Afsætningen er mindre end Productionen, da er der naturligviis stærk Opfordring til at lade det Aar, hvor dette Uheld skeer, bære det Tab, som opstaaer ved denne Evalueringsmaade.

Værdien af Flaskebeholdningen havde det efter vort Skjøn været rigtigt at reducere med yderligere mindst ca. 6,000 Kr. paa Grund af de stadigt dalende Priser paa denne Artikel.

Usolgte Prioritetsobligationer staae opførte som Activ for Kr. 1,292,000. Dette Beløb repræsenterer altsaa til pari Kurs Værdien af Selskabets egne usolgte Prioritets-Obligationer med 1ste Prioritets Panteret i Tuborgs Fabriker og Inventar. Ifølge Bestyrelsens Oplysning henligge disse Obligationer i Privatbanken, hvor de beroe som Haandpant til Sikkerhed for Selskabets Gjæld til dets Hovedcreditorer for Cassa- og Vexelcredit.

Vexelbeholdningen er ca. 90,000 Kr. mindre end Aaret forud, hvilket hidrører fra, at Selskabet kort før ultimo December 1877 har disconteret sin disponible Portefeuille, væsentligt bestaaende af

dets egne Tratter paa Varekunder, medens det Aaret forud havde den i Behold ved Regnskabets Afslutning.

Diverse Debitorer. De for Gjødningsforretningen udestaaende Fordringer andrage omtrent dobbelt saa Meget som Aaret forud. Bestyrelsen har fulgt det Princip at afskrive som tabt en Deel af det Beløb, Selskabet har tilgode hos Fallitboer. Der er forelagt os en Opgjørelse, hvoraf fremgaaer, at en ringe Deel af de Kr. 274,795. 33, hvormed de udestaaende Fordringer staae tilbogs, er ubetalt forfalden Gjæld, og vi have seet, at hele Summen er fordeelt paa et forholdsviis stort Antal Kunder, Landmænd og Kjøbmænd, hvoraf det maaskee tør sluttes, at Risicoen er særdeles lille. Da imidlertid Størstedelen af det nævnte Beløb ikke er forfalden, hvorved der altsaa opstaaer et Rentetab, der bør falde 1877 tillast, og Creditforholdene for Tiden ere usikre, finde vi, at der er en ganske særlig Opfordring til for denne Posts Vedkommende, hvortil kommer en Sum af ca. 140,000 Kr. af Fabrikernes løbende Tratter paa Kunder, at henlægge et Beløb, deels som Saldo paa Rente-Conto, deels paa en Conto for Imødegaaelse af Tab, og ville anseee 7½% for Rente og Risico af det samlede Beløb ca. 410,000 Kroner for passende.

Det for Ølforretningen opførte Beløb Kr. 275,191.30 repræsenter paa ca. 8,000 Kr. nær Export-Øl, factureret til oversøiske Pladser, hvorhen det er sendt i Consignation, deels i Aaret 1876, deels i 1877. Af det i Aaret 1876 consignerede Parti vare over to Trediedele ikke afregnede den 31te December 1877, og af det i 1877 exporterede Kvantum er der kun kommet Afregning over en meget lille Deel. Ligesom Aaret forud har Selskabet factureret Øllet til en Priis, der i sig indeslutter en passende Avance, og debiteret Consignataren for Facturaens Beløb, hvortil er lagt Fragten, forsaavidt Selskabet har betalt denne. Derimod er der paa en særlig Conto, som er impliceret i den Post, der paa Balancens Passiv-Side er kaldet »Diverse Creditorer«, afsat et Beløb af ca. 67,000 Kr. for eventuelt Tab. Disse ca. 67,000 Kr. ere fremkomne derved, at man ifølge de af Consignatarerne gjorte Meddelelser om Salgets Fremgang har udregnet, hvad der kan ventes at ville udkomme af de consignerede Varer, og for de Posters Vedkommende, hvorom in-

gen Meddelelser foreligge, uagtet saadanne formentlig kunde foreligge, har regnet Øllet for Nul, og til yderligere Betryggelse har forøget Beløbet med Kroner 10,000. Resultatet heraf har man saa trukket fra Summen af Facturabeløbene, og Differencen er netop de ca. 67,000 Kroner. Imod denne Fremgangsmaade, der altsaa lader det consignerede Øl i Balancen figurere som et Activ for ca. 200,000 Kroner, have vi at indvende, at efter vort Skjøn ligger den Mulighed ikke fjern, at foruden Øllet kunne ogsaa Flasker, Emballage og Fragten være tabt eller deres Salgsværdi ialfald sluges af Toldudgifter etc. I Betragtning af, at Consignationerne i 1877 ligesom i 1876 vare et Forsøg paa at skaffe Afsætning for Bryggeriets Overproduction, havde vi fundet det heldigt, om et endnu større Beløb havde været ført til Reserve for at imødegaae Tab paa denne Conto; hvor meget vilde nærmest beroe paa et Skjøn, støttet paa grundigt Kjendskab til de udenlandske Forhold, som her komme i Betragtning.

Paa Balancens Passivside ere Prioritetsobligationer opførte med Kr. 1,584,000, hvilket er det oprindeligt udstedte Beløb med Fradrag af Kr. 16.000, som ifølge Hovedobligationens Indhold alt er amortiseret. Sammenholdes denne Post med »Usolgte Prioritetsobligationer« paa Activsiden, sees det, at kun en lille Deel af Selskabets Obligationer ere realiserede.

Diverse Kreditorer figurerer med en Sum af Kr. 1,671,467. 71, [skal være: 1.681.467.71] der omfatter foruden Gjælden til de Huse, der have ydet Selskabet Cassa-, Vexel- og Vare-Credit, deels med, deels uden Accept, de føromtalte ca. 67,000 Kr. afsatte til Imødegaaelse af Tab paa Øl i Consignation, 1/2 Aars Renter, skyldige paa de realiserede Prioritetsobligationer, og nogle mindre Poster, som ventes at komme til Udgift i 1878, men bør falde Driften i 1877 tillast.

Reserve- og Fornyelsesfonden og Arbeidernes Understøttelsesfond ere i Aaret 1877 begge blevne forøgede med 5% Rente, og sidstnævnte Conto formindsket mod Kr. 60, der er udbetalt som Understøttelse.

Vindens- og Tabs-Conto figurerer med en Saldo af Kr,

124,268.15, hvis Fremkomst sees af den fremlagte Udskrift af nævnte Conto.

Udskriften er fremlagt under samme Form som Aaret forud. Bestyrelsen har altsaa i Modsætning til, hvad der skete det første Regnskabsaar, opført som Tab hele den præsterede Renteudgift istedetfor at fordele den paa de enkelte Forretningsbrancher og trække den fra Bruttoavancen paa disse. En konsekvent Gjennemførelse af dette vistnok rigtige Princip vilde have medført, at den Rente af Kr. 1921.25, som figurerer paa Contoens Indtægtsside, adderet til den fra 1876 overførte Saldo, og »Forrentning af ubenyttet Areal«, der paa Udgiftssiden figurerer med Kr. 8375.43, vilde være udgaaede af Regnskabet, idet de 2 nævnte Summer vilde være henholdsviis at trække fra og at lægge til den 1ste Post paa Udgiftssiden Kr. 117,585.72.

Det er kun for Fuldstændighedens Skyld, at vi have gjort denne Bemærkning, der vedrører Regnskabets formelle Side.

Det Beløb af Kr. 6520.35, hvormed Glasværket sees opført paa Udgiftssiden, repræsenterer et Tab, som i alt Væsentligt hidrører fra, at Flaskebeholdningen er opført til lavere Pris i 1877 end i 1876, og at der ved Optællingen 31te December 1877 viste sig at være færre Flasker, end der skulde være, naar man gik ud fra, at den under 31te December 1876 opførte Beholdning var rigtig. Det maa ifølge de foreliggende Data forudsættes, at Beholdningen den 31te December 1876 var opført feilagtig; Revisionen blev allerede dengang gjort bekjendt med, at det paa dette Punct var ugjørligt ved en Optælling af Lageret at controllere Bogføringen.

Udgifterne i Anledning af Prioritetsgjældens Stiftelse Kr. 4,317.44 har Bestyrelsen belastet Driften. Vi kunne kun anerkjende Rigtigheden af denne Fremgangsmaade, om vi end vide, at Actieselskaber af og til finde det hensigtsmæssigt at amortisere slige Udgifter i en Række af Aar.

Baneanlægget er opført med Kr. 630 som Tab. Dette hidrører fra, at Bestyrelsen i Aaret 1876 havde belastet Contoen for Eindommene det nævnte Beløb, der var udgivet for Tegninger til en projekteret Bane, og nu i 1877 har afskrevet Summen som Tab, da

der for Tiden ikke er nogen Rimelighed for hint Projekts Udførelse.

Differencen mellem Indtægt og Udgift paa Vindens- og Tabs-Conto udgjør Kr. 124,368.15, hvilket Beløb med Fradrag af den under 1ste Januar 1877 fremførte Saldo Kr. 38,532.33, altsaa Kr. 85,835.82, repræsenterer den Drifts-Indtægt, Aaret 1877 udviiser, naar Bestyrelsens Principer for Opgjørelsen lægges til Grund. Da Bestyrelsen ikke paa nogen Beholdning har ansat Prisen høiere end 31te December 1876, men paa enkelte Varer endog lavere, tør det antages at staae klart for de Herrer Aktionærer, at der er en virkelig Fremgang i Driften tilstede. Saavidt vi skjønne, falder denne Fremgang væsentlig paa Ølforretningen. Baade Productionen og Salget af Øl har været betydeligt større i 1877 end i 1876, og naar denne Fremgang vedbliver, tør det antages, at Consigneringen af Øl, hvilken ialfald til Dato nominelt har formindsket Overskudet, vil ophøre. Ogsaa af Gjødninger har Afsætningen været større end i 1876, men da Beholdningen af Superfosfater er betydeligt forøget, kan Fremgangen i denne Branche af Fabrikernes Virksomhed ikke særligt fremhæves.

Vi have i det Foregaaende søgt at paapege, hvor vore Principer afvige fra Bestyrelsens. Det vil derefter være Generalforsamlingen klart, at en Statusopgjørelse og en Vindens- og Tabs-Conto, naar de affattedes efter de af os udviklede Principer, vilde være forskjellige fra dem, Bestyrelsens Opgjørelse udviser.

Vilde man kun følge det Princip om Afskrivning paa Havnen, Bygninger og Inventar, som vi have fremsat i vor Revisionsindberetning for 1876, og som vi fremdeles maa fastholde som rigtigt, saa vilde der paa dette Punkt alene afgaae i Saldoen paa Vindens- og Tabs-Contoen for de 3 Regnskabsaar, i hvilke Selskabet har bestaaet, c. Kr. 120,000. Lægges dertil den Sum, hvormed vi efter vore Principer vilde formindske Beholdningernes, Ølconsignationernes og udestaaende Fordringers Værdi, saa vilde der istedetfor en Saldo i Favør af Vindens- og Tabs-Conto fremkomme et Underskud, der dog ved en Fremgang som den, Selskabet har havt i 1877, snart vilde være dækket.

Vi indsee iøvrigt fuldtvel, at det er umuligt at opstille almengyldi-

ge Regler for Opgjørelsen af en Fabriks Regnskab, og troe navnlig, at Forretningens forskjellige Beskaffenhed og Fabrikens pecuniære Stilling ere Momenter, hvortil der maa tages væsentligt Hensyn ved Fastsættelsen af Reglerne.

Et Blik paa Tuborg Fabrikers Status er tilstrækkeligt til at overtyde Enhver om, at Selskabet har en i Forhold til dets Capital særdeles stor uconsolideret Gjæld. Det Forsøg, der midt i 1876 gjordes paa at consolidere Gjælden ved at udstede Partialobligationer med Pant i Eiendommen, kan ikke siges at være lykkedes, eftersom den consoliderede Gjæld ultimo 1877 kun er c. 160,000 Kroner større, end den var, da der udgik Subskriptionsindbydelse paa Partialobligationerne.

Hvad den uconsoliderede Gjæld angaaer, da vil den efter al Sandsynlighed i den nærmeste Tid blive forøget, da Bestyrelsen har besluttet større Byggeforetagender i Anledning af Bryggeriets forøgede Drift.

Naar dertil kommer, at Glasværkets Drift er standset og dens Gjenoptagelse høist problematisk, uden at selve Glasværket er udgaaet som Activ, at Havnen til Dato, saavidt vi kunne see af Regnskabet, ikke har forrentet Anlægs-Capitalen, og at Afsætningen af Gjødninger ikke fuldt har holdt Skridt med Productionen, saa finde vi, at der er al Anledning til med Hensyn til Opgjørelsen af Driftsudbyttet at anvende strenge Principer i Retning af Reduction.

Det vil efter vor Mening være absolut urigtigt for Tiden at angribe Aktiverne for at betale Udbytte.

Beslutter Generalforsamlingen, at der ikke skal gives Dividende for 1877, bliver det væsentlig kun af formel Betydning, om de oftnævnte Kr. 124,368.15 blive staaende som Saldo paa Vindens- og Tabs-Conto, eller om Regnskabet omformes i Henhold til, hvad vi her have fremsat. Det er imidlertid indlysende, at Regnskabets formelle Rigtighed ogsaa har Betydning, hvorfor vi tillade os at henlede Generalforsamlingens Opmærksomhed paa dette Punkt.

Kjøbenhavn, den 26de Februar 1878.

P. V. Grove Harald Meyer

1/4 1878 – 1/4 1879

Regnskabsåret 1878

På Tuborg strammede forholdene til i løbet af 1878. De stramme likviditetsforhold og usikkerheden med hensyn til fremtiden førte med sig, at man ikke tilstrækkelig hurtigt og konsekvent fik udvidet bryggeriet med nye gær- og lagerkældre, og også ølsalget stagnerede nu, fordi kapacitetsproblemerne forringede produktet.

I gødnings- og svovlsyresalget var der nu under de sløje konjunkturer direkte tilbagegang i omsætningen til stærkt faldende priser samtidig med, at man havde lagerbeholdninger og udestående fordringer på op imod 900.000 kr. Tietgen havde svære dage. Driftsresultaterne og udsigterne muliggjorde mindre end nogensinde udbetaling af udbytte til den knurrende aktionærkreds. Driftsresultater og status, der var uden tilstrækkelige afskrivninger, var potentielt langt ringere, end det fremlagte regnskab gav udtryk for. På generalforsamlingen i 1879 trådte det længe eksisterende modsætningsforhold i selskabet tydeligt frem, og det lykkedes oppositionen at få oberst W. O. Lehmann indvalgt i bestyrelsen som en besværlig repræsentant for det ventende aktionærflertal.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 26. april 1878

Aar 1878 den 26. April afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Damm meddelte, at Hinnerup Lageret havde vist sig at være for svagt bygget, og fremlagde Overslag paa Forstærkning af Lageret, ca. Kr. 3.000, der accepteredes.

Damm foreslog Anskaffelsen af en ny 20 Hestes Dampmaskine i Bryggeriet paa en Bekostning af ca. Kr. 6.000 plus Opstilling, Rørledninger etc., hvilket approberedes.

Damm fremhævede, at det maaskee vilde være ret at opføre et Glover Taarn i Syrefabrikken forat kunne spare paa Salpeterforbruget og fortsat kunne fremstille stærkere Syre, men det besluttedes foreløbig at vente dermed.

Det vedtoges at indgaae paa Brygmester Bekkevolds Andragende om, at hans Gage fremtidigt skulde være Kr. 6.000 fast og 3% Tantieme af Netto Overskudet af Ølforretningen (med Fradrag af

Renterne) dog at saadant Tantieme ikke maatte overstige 10 Øre pr. solgt Tønde Øl p.a. Minimum Kr. [ikke udfyldt].

Endelig vedtoges det at Cand. Drewsens Gage fremtidigt skulle være Kr. 3.000 fast og Tantieme 2% af Netto-Overskudet af Gjødningsforretningen.

Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Leopold Damm til C. F. Tietgen.

Tuborg, Jan. 31. 1879

Blandt vore Ølkunder findes meget faa Aftappere.

Næsten alt vort Lager-Øl sælges fra Træer; det lidet, der tilbydes paa Flasker af Ølhandlerne, er Resten af hvad de ikke have tappet af Træerne, følgeligt daarligt.

Forat raade Bod herpaa, forat gjøre vort Lager Øl mere kjendt og faae det gunstigere bedømt, turde det maaskee være rigtigt, om vi da vi nu engang ere specielt indrettede derpaa – tilbød sadanne Folk, som maatte ønske det, vor egen Aftapning af vort Lager Øl til en rimelig Pris, – maaskee 7 á 8 Øre pr. 1/2 Fl.

Carlsberg har jo Alliance, Worm etc. som kunne aftappe Øllet paa en ordentlig Maade.

Tør jeg bede Dem være saa venlig at sige mig Deres Mening herom, og ligeledes om hvorledes De troer Herr Capitain Jacobsen vilde optage Sagen – om den ikke overhovedet maa siges at være for ham af saa ringe Betydning, at han næppe vil skænke den en Tanke.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 11. marts 1879

Aar 1879, den 11. Marts, afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor følgende Sager foretoges:

Det besluttedes at henstille til den kommende Generalforsam-

ling at lade Overskudet paa V. og T. Cto. pr. 31. Decbr., Kr. 211.418.05, henstaae ufordelt.

Damm foreslog Anskaffelsen af en Disintegrator i Gjødningsfabrikken ventelig paa en Bekostning af Kr. 6.000, hvilket vedtoges.

Damm meddelte, at Grosserer Wulff for egen Regning vilde opføre et Petroleumslager paa vor Eiendom, og det besluttedes at tilbyde ham Grunden paa 10 Aar mod en aarlig Leieafgift af 33⅓ Øre pr. Kvadratalen.

Damm meddelte, at Magistraten havde forespurgt, om T. F. ville have Gas fra Østerbros Gasværk, og det besluttedes at besvare denne Forespørgsel bekræftende.

Damm fremlagde Brev fra F. Beck til Bestyrelsen angaaende Gageforhøielse.

Paa Damms Forslag fastsattes Hr. Drewsens Gage for 1878 til Kr. 3.500.

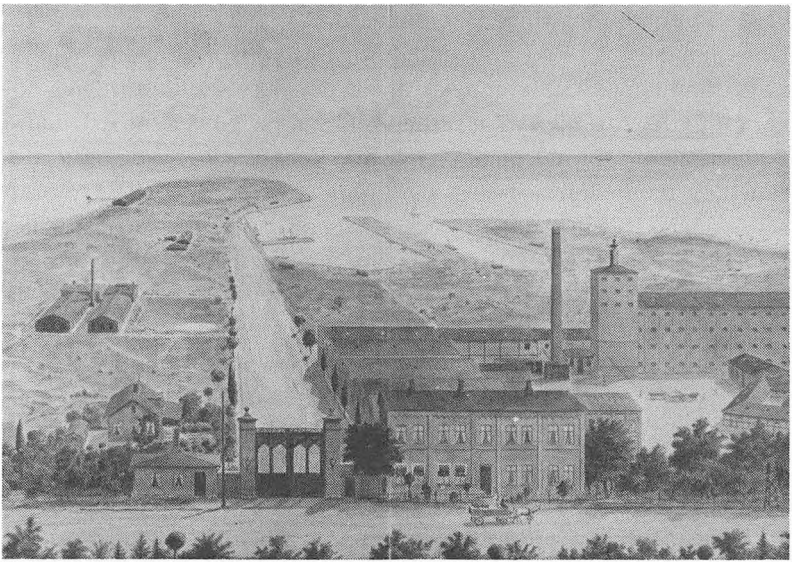
Det besluttedes at indvarsle Generalforsamlingen til Fredagen den 28. Marts 79.

Rudolph Puggaard C. F. Tietgen

Philip W. Heymans notat vedrørende Leopold Damms fratræden fra Tuborgs Fabrikker.

1879

Den 25. Marts var Etatsraad Tietgen hos mig om Eftermiddagen uden at træffe mig. Hans Ærinde var efter hvad han Dagen efter meddelte mig at spørge mig om jeg vilde gaae ind paa følgende Forslag, som Damm havde stillet som Betingelse for sin frivillige Fratrædelse. 1. Han vilde fratræde strax, 2. Han vilde beholde sin nuværende Bolig til October Flyttedag. 3. Han vilde have betalt 15.000 Kr. 4. Han vilde have 22 Stk. Actier som han eier i Tuborgs Fabrikker indløst til Pari. Jeg indskrænkede mit Svar til at bede ham sige til Damm, at endnu havde jeg dog ikke tabt Agtelsen for mig selv.



Tuborgs Fabrikker omkring 1880. Maleri på Tuborg. Rekonstruktion. Se tillige s. 424-425.

Generalforsamling i A/S Tuborgs Fabrikker den 28. Marts 1879
[Stenografisk referat]

Dirigent: Høiesteretsadvocat *Hallkjer.*

Etatsraad *Tietgen:* Hvis ikke Tuborg Fabrikker havde paa en Maade været en Slags Sildefødning, vilde Resultatet for 1878 ikke have været utilfredsstillende; men som D'herr. ville erindre, kom Fabrikkerne baade for tidlig og for seent, idet Aktiekapitalen tegnedes paa hin bedrøvelige Dag, da Wienerkrachet begyndte, og inden vi skulde bruge Resten af Kapitalen, d.v.s. Obligationskapitalen, var de onde Tider begyndte. Som Følge deraf arbeider Tuborg bestandig under Trykket af en svævende Gjæld eller hvad man kalder Bankkredit, i Stedet for at have faste Penge at arbeide med, og denne Omstændighed virker i flere Henseende trykkende paa Selskabet og er navnlig ikke uden en ret betydelig Indflydelse paa Udbyttets Fordeling eller Ikke-Fordeling som D'herr. vil. Men den

er ogsaa af ikke saa ringe Betydning m.H.t. Selskabets Fortjeneste. Det var saaledes i Fjor nødvendigt for Bestyrelsen at afvente Generalforsamlingens Godkjendelse af, at der ikke skulde fordeles noget Udbytte, forinden man turde skride til nogen væsentlig Udgift i Anledning af Opførelsen af de syv nye Lagerkjældere, og da Vinteren blev temmelig langvarig og streng, forsinkede dette Opførelsen, saa at Resultatet blev, da den gode Afsætningstid for Øllet kom, i Juni, Juli og August, at Kjælderne kun havde været færdige i saa kort Tid, at Øllet var friskere end vi ønskede. Vi maatte da ogsaa daglig sende Folk deres Penge tilbage for ikke at give dem alt for friskt Øl, hvor nødvendigt det endog viste sig at sende temmelig friskt Øl ud. Alt dette er nu anderledes, og man tør derfor haabe paa bedre Tider. Fortjenesten i 1878 har ikke været mere end 10000 Kr. større end Aaret forud, medens man havde ventet sig et ganske andet Resultat efter den Maade, hvorpaa Aaret begyndte. Paa den anden Side har Gjødningsforretningen arbeidet under de allerugunstigste Forhold man omtrent kan tænke sig. De foregaaende Høstaar havde været overordentlig uheldige for Landmanden, og ved Begyndelsen af 1878 var der meget faa Landmænd som havde Penge tilovers til nogetsomhelst og da mindst til kunstig Gjødning, saa at ogsaa Afsætningen deraf er betydelig reduceret i Sammenligning med tidligere Aar. Følgen deraf har igjen været at Fortjenesten er 20000 Kr. mindre end i 1877, og naar desuagtet Aarets Overskud er omtrent det samme som Aaret i Forveien, ligger dette væsentligt i Besparelse af Renter, navnlig svævende Gjæld. Status er nemlig i ikke ringe Grad forbedret, idet Prioritetsgjælden er nedbragt med 32000 Kr. og den svævende Gjæld med 62800 Kr. samtidig med at der paa Eiendommen, og da navnlig paa Bryggeriet, er anvendt en Sum af c 140.000 Kr.

Hvad angaaer de særlige Afdelinger af Selskabets Forretninger, da er der af Gjødning produceret 7.432.401 Pund mod 12.031.496 Pund Aaret forud og solgt 10.011.032 Pund mod 11.503.222 Pund i 1877 eller omskrevet i Sække: 49.892 mod 57.356. De daarlige Konjunkturer for Landmændene have naturligviis gjort det nødvendigt – og det samme gjælder overfor de Handlende – at udvise en høiere Grad af Forsigtighed end nogensinde tidligere, m.H.t. at

give Kredit. Var man, saaledes som Konkurrenterne, gaaet noget stærkere paa, vilde det ikke have været vanskeligt at holde Afsætningen paa samme Punkt som i Fjor; men man har jo kun liden Fornøielse af at tjene Penge, naar man bagefter skal tabe dem igjen. Selskabet har altsaa været meget tilbageholdende med at give Kredit, og Resultatet har derfor ogsaa været, at Tabet i 1878 i Alt kun udgjør 1669 Kr. 57 øre. Naturligviis var der ved Aarets Udgang ikke saa ubetydelige Beløb udestaaende endnu, men Beløbet er saa fordeelt, at der neppe er stor Fare for at det ikke skulde indgaa. Beløbet for Landmændenes Vedkommende 168.765,09 Kr. er saaledes fordelt paa 2265 Personer, og hvad de Handlende angaaer, er indtil idag Alt hvad der var udestaaende d. 31. Decb. betalt paa 400 Kr. nær. Af Vexler er der i dette Øieblik kun løbende 17000 Kr. samt 3900 Kr. i Vexler paa Kjøbenhavn som Betaling for tidligere forfalden Gjæld. Af de Beløb der udestod hos Landmændene d. 31. Decb. er der indtil idag betalt 42000 Kr. Af det hos Kjøbmændene Udestaaende er, som sagt, indtil 31. Decbr. Alt gaaet ind paa 400 Kr. nær, og af de i Betaling erholdte Vexler er Alt betalt undtagen de 17000 Kr. samt de 3900 hvorpaa der ganske vist løber Risiko; men der er dog to andre Navne paa Vexlerne end tidligere. At Gjødningen har opretholdt sit Renommé i det forgangne Aar er en overflødig Oplysning for D'herr., der interessere sig for Tuborg Fabrikker, kun Findelingen har ladet Noget tilbage at ønske, men ved Hjælp af en mindre Udgift vil denne enkelte Mangel blive afhjulpen iaar. Af Kammersyre er der produceret 3.317.413 Pund mod 5.844.941 Pund i 1877, og der er i Vedligeholdelsesomkostninger anvendt 16.876,67 Kr. mod 14082,47 Kr. Aaret forud. Resultatet af Aarets Fortjeneste for Gjødningsforretningens Vedkommende er 83.114,73 Kr. mod 105.456,29 Kr. det foregaaende Aar.

I *Ølforretningen* er der i 1878 solgt 25460 Td. mod 27140 Aaret i Forveien. Der er brygget 13606 Tdr. Malt mod 11.585 Td. i 1877, og der er maltet 12.584 Tdr. Byg mod 8.470 Td. Aaret i Forveien. Denne store Forskjel imellem Brygning og Maltning i de to Aar, medens der kun er en ubetydelig Forskjel mellem de to Aars Afsætning af Øl, ligger i, at der i Begyndelsen af 1877 var meget større

Lager af Øl end i Begyndelsen af 1878. Den væsentligste Forskjel i Afsætningen skyldes den formindskede Export. Saaledes som allerede antydet i Fjor var det fra først af Tanken, at Tuborg skulde exportere Øl, men efterhaanden som Øllet vandt mere og mere Indgang gik man over til at sælge det herhjemme, hvad ogsaa har viist sig at være den rigtige Fremgangsmaade. Exportforretningen er bleven reduceret til saadanne Steder, hvor Øllet har vundet saa stærk Indgang, at Konsignationen er forbunden med overordentlig forsvindende Risiko medens det tidligere for at undersøge og komme til Vished om, hvilke Pladser der egnede sig for Øllets Afsætning, var nødvendigt at sende det til en Mængde Steder. Foruden Tabet paa Exporten i 1876 og 1877 er nu ogsaa i 1878 afskrevet som Tab: 22.742,81 Kr. Den Slags Afskrivninger vil efter al Sandsynlighed kun komme i ganske ringe Maal i Fremtiden, idet Øllet nu, som sagt, kun exporteres til Steder, hvor det kjendes og hvorfra man derfor kan vente Ordres. Herhjemme vil vi være i Stand til at have lagret Øl hele Aaret og bringe Produktionen op til 40000 Tdr. hvis en saa stærk Afsætning skulde finde Sted overfor de 250000 Tdr. i Fjor, og jeg haaber da at der skal komme en tilsvarende Fortjeneste ud deraf. Fortjenesten har overhovedet ikke været daarlig paa Ølforretningen men at producere de sidste 15000 Tdr. koster jo forholdsviis ikke det samme som at producere de første 25000. Der er til Vedligeholdelse af Bryggeriet anvendt 18238,65 Kr. mod 15140,35 Kr. Aaret i Forveien, og Fortjenesten har været 132.879,06 Kr. mod 121.632,08 Kr. i 1877. Med alle de Forberedelser der ere trufne og den hele Stilling der er til Stede i Øieblikket haaber Bestyrelsen paa, at overfor en mulig mindre Afsætning af Guano, som Følge af de daarlige Udsigter for Landmændene, vil der forhaabentlig finde en saa meget større Afsætning af Øl Sted, og derved den Afgang i Fortjeneste blive dækket, som kunde finde Sted m.H.t. Gjødningen.

Af de andre Indtægtskilder, for saa vidt man kan kalde dem saa, skal jeg nævne Glasværket, som er det modsatte af en Indtægtskilde, da det har givet et Tab af 4405,69 Kr., som naar Renten af Anlægskapitalen lægges til, blive 9311,94 Kr. Glasværket er jo et dødt Activ, saa længe Forholdene ikke blive anderledes, og navnlig

saa længe Exportforretningen ikke naar et saadant Omfang, at det atter kan betale sig for Selskabet at sætte Værket i Drift. Hidtil have vi kunnet kjøbe lige saa billigt som vi selv kunne producere dem, og der er derfor ingen Anledning til at holde Værket gaaende. Beholdningen af Flasker reduceres Aar for Aar. Den var d. 31. Decbr. 300000 Flasker.

Petroleumslageret har givet 2.482,94 Kr. mod 3.077,13 i 1877 og Havnepengene 5453,17 Kr. mod 7778,26 Kr. Aaret i Forveien. Havnen, som jo nu er det eneste Sted i Kjøbenhavns Nærhed, hvor det er tilladt at losse Petroleum, har været besøgt af 295 Skibe med en Drægtighed af 16927 Tons mod 267 Skibe med en Drægtighed af 17.866 Tons i 1877. Grunden til Nedgangen i Indtægten er den, at medens i 1877 hele Indtægten af Petroleumsskibene tilfaldt os, have vi efter 1. Januar 1878 maattet dele den med Havnevæsenet, som paa den anden Side skal vedligeholde Indløbet. Det er saaledes en Slags Nettoindtægt vi have havt i Aar, medens der til Indtægten i Fjor svarede en ikke ganske ringe Udgift. Hele Indtægten har i 1878 været 4744,72 Kr., hvoraf, som jeg nævnede, Havnevæsenet har faaet Halvdelen.

Arbeiderboligerne har vel givet en Indtægt af 3174,35 Kr., men naar Renten af den Sum, de have kostet, tages med i Beregning, give de egentlig et Tab af 2760,67 Kr. Det har jo heller ikke været Meningen, at de skulde være en Indtægtskilde; det har ligefrem været nødvendigt, forat erholde gode og solide Arbeidere, at kunne anvise dem Bolig i Nærheden af Fabrikken, hvad det ikke som Leiere havde været dem muligt at opnaae.

Sten og Grus have givet en Indtægt af 5693,24 Kr. mod 7.120,98 Kr. Aaret forud. Der er ved Hjælp af Vandsnegle, som ere anskaffede til de forskjellige Grusgrave optaget 894 Kubikfavne Sten og Grus af den gamle Grav, som ellers vilde have været udtømt, og samtidigt har man opnaaet at faa flere Vandbassiner, hvorfra man kan tage sin Is. Alene ved Isningen til Bryggeriet er der i Aar besparet 1500 Kr.

Diverse Indtægter, der navnlig hidrøre fra Pladsleie o.s.v. udgjøre 2721,95 Kr. eller omtrent samme Beløb som Aaret i Forveien. Hidtil har Selskabet jo været nødt til at holde eget Gasværk for at

kunne arbeide om Natten i Bryggeriet og Gjødningsfabrikken; men efter at Østre Gasværk er indrettet, vil det være ikke saa lidt billigere at tage Gas derfra. I 1878 har Gassen kostet os 7083,65 Kr. mod 7679,68 Kr. i 1877, medens vi ved at tage Gassen efter de nuværende Priser fra Østre Gasværk kun ville have en Udgift af c. 5000 Kr.

I Renter er der udbetalt 114.327,50 Kr. mod 124.039,90 Kr. Aaret forud. Administrationen har kostet 29.636,35 Kr. mod 28.301,54 Kr. i 1877, og Overskuddet af den hele Forretning bliver saaledes 87.049,90 Kr. mod 85.835,82 Kr. i 1877. Dette Beløb foreslaaer Bestyrelsen at tilgodeskrive Vindings- og Tabs-Kontoen, som vi have vedblevet at lade beholde samme Navn som tidligere og som derved vil naa op til 211.418,05 Kr. Lægges dertil det paa Reserve- og Fornyelsesfonden henstaaende Beløb af 19.243,88 Kr. bliver det et Totalbeløb af 230.661,93 Kr. der som Svenskerne kalde det »ere til Bolagets Disposition«, men som Bestyrelsen foreslaaer ikke at disponere over i Aften, idet man ønsker at afvente kommende Aar. De Forandringer der ere foregaaede i Selskabets Status ere foruden den førnævnte Forøgelse af Eiendommens Værdi 123900 Kr. ved Opførelsen af de syv Lagerkjældere, en Forøgelse af Bryggeriets Inventarium til et Beløb af 15300 Kr. Paa den anden Side er Varebeholdningens Værdi aftaget med 5100 Kr., og de efter Lodtrækning amortiserede Prioritetsobligationer udgjøre 24000 Kr. Vexelbeholdningen er forøget med 1100 Kr.; Forskjellige Debitorer med 114200 Kr. og Kassebeholdningen med 3700 Kr. Aktiekapitalen er naturligviis uforandret. Prioritetsobligationerne udgjøre 32000 Kr. mindre end Aaret i Forveien, hvilket ligger i den nysnævnte Amortisation, i Forbindelse med Amortisation af en Deel af de Obligationer, der ere givne til Sikkerhed i Banken, hvor den svævende Kredit er erholdt. »Diverse Kreditorer« er 62800 Kr. mindre, medens Reservefonden er forøget med 900 Kr. Renter, og det Samme Gjælder de 200 Kr., hvormed Arbeiderboligernes Konto er forøget. Saldo bliver da som jeg før nævnede 211.418,05 Kr., der i Forbindelse med Reservefonden udgjør de 230.661,93 Kr., som Bestyrelsen anbefaler Generalforsamlingen at lade henstaa til senere Disposition.

Dhrr. ville være i Besiddelse af Revisorernes Betænkning over

Regnskabet, og ville rimeligviis for saa vidt de have Beretningen fra Aaret i Forveien til Stede, finde, at den i Aar udmærker sig i ganske væsentlig Grad ved Korthed. Den kunde have opnaaet denne Skjønhed i endnu høiere Grad, hvis D'herr. Revisorer havde afholdt sig fra at komme tilbage paa, at saafremt Regnskabet var gjort op efter deres Principer, vilde det have seet saaledes og saaledes ud; de vilde kunne have sparet 4½ Linie, og deres Beretning vilde da have været saa meget skjønnere, idet enhver Betænkning maa siges at vinde i Skjønhed, eftersom den er kort. Det er jo en overflødig Bemærkning, at hvis Regnskabet var gjort op efter D'herr.s Principer, vilde det være kommen til at see anderledes ud, eftersom der dog kun er en eneste øverste Autoritet, nemlig Generalforsamlingen, og denne i Fjor har vedtaget de Principer, hvorefter Regnskabet skal opgjøres, og som ogsaa er de Principer, Bestyrelsen har opstillet. Forøvrigt er Betænkningen jo meget velvillig, og Bestyrelsen takker for de velvillige Udtryk, der ere komne frem i Slutningen, men, som sagt, der kunde have været sparet 4½ Linie, og det vilde altid have været en Fordeel.

Uden Forhandling gaves der eenstemmigt Decharge for det fremlagte Regnskab.

Man gik derpaa til den næste Sag paa Dagsordenen, som var: Fastsættelsen af Udbyttets Størrelse for det forløbne Driftsaar.

Tietgen: Bestyrelsen foreslaaer at Udbyttet fastsættes til Nul.

Dette Forslag vedtoges uden Forhandling.

Den næste Sag angik Valg af 2 Bestyrelsesmedlemmer.

Tietgen: De to Mænd, der skulle remplaceres i Aften, ere afdøde Høiesteretsadvokat *Brock* og Herr Fabrikant *Hagemann.* Hvad den Sidste angaaer, da har han fundet det rigtigst at tilbyde Generalforsamlingen at fratræde, eftersom hans Virksom[hed] atter vil holde ham nogen Tid borte i en anden Verdensdeel, hvorfra han dog med Guds Hjælp vil vende tilbage i Løbet af 2-3 Maaneder, saa at der Intet vil være i Veien for hans Gjenvalg. Forinden der vælges et nyt Medlem i Stedet for *Brock,* maatte det maaskee være mig tilladt at udtale den store Beklagelse Bestyrelsen, ikke blot i sin Helhed men hvert enkelt Medlem for sig, føler ved Tabet af en saa udmærket Medarbeider. Han var ikke blot en prøvet og trofast Ven

for flere af Bestyrelsens enkelte Medlemmer, deriblandt jeg selv; men uagtet hans store og sjeldne Gaver ikke særligt laa paa de praktiske Forretningers Omraade, var han dog, navnlig i et Selskab som dette, af ganske overordentlig Betydning, fordi han med sjelden Klarhed og med den ham aldrig forladende Urbanitet, var i Stand til at mægle i mange af de Rivninger, der ikke have været saa sjeldne i dette Selskabs Bestyrelse. Vi beklage derfor i høi Grad Tabet af *Brock* og anbefale Dem at vælge ham en værdig Efterfølger.

Ved den derpaa stedfundne Valghandling gjenvalgtes *Hagemann* med 427 Stemmer og valgtes Oberst *W. O. W. Lehmann* med 386 Stemmer. 3 Stemmer faldt paa Ph. W. *Heyman.*

Lehmann: Idet jeg takker Dem for Valget, troer jeg at skylde mig selv og Generalforsamlingen og mine nye Kolleger at udtale et Par Ord om min hidtidige Stilling til Selskabet. Jeg har hidtil ikke staaet i andet Forhold til det end i den indtil denne Dag vistnok lidet misundelsesværdige Stilling som Aktionær. Det har i sin Tid været mig en Glæde at see voxe op dette store Etablissement paa Strandveien, ved hvis Grundlæggelse der blev bebudet saa store Forjættelser og Forhaabninger, som jeg tilstaaer, at ogsaa jeg deelte, og det vil derfor ikke være Dem nogen Skuffelse, at jeg har følt mig skuffet. Det har ikke været mig muligt at finde det rette Forhold imellem de store Kræfter, der ere bragte i Anvendelse, og de overordentlig uheldige Resultater, der ere komne ud deraf. Det er jo altid overordentlig vanskeligt for Udenforstaaende at danne sig en klar Forestilling om, hvad der foregaaer indenfor Murene, og jeg skal derfor heller ikke udtale nogen Mening om den Divergens, der er til Stede mellem Bestyrelsen og Revisionen; jeg skal ikke udtale mig om, paa hvilken Side det Rette ligger, eller om det maaskee ligger i Midten. Derimod skal det være min ivrigste Bestræbelse at søge at komme efter hvor Retten er og hvis der skulde være noget Forfeilet i dette store Etablissement, da at søge at gjøre mit til at faa det rettet. Jeg haaber, naar vi sees ad Aare, at kunne udtale mig med Bestemthed om det hele Foretagende, og jeg opfatter da ogsaa det paa mig faldne Valg saaledes, at det er det, man ønsker.

Tietgen: Jeg skal gjerne dele den ærede Talers Haab; men naar han i Indledningen til sine Ord udtalte, at der var »bebudet« store Resultater, ønskede jeg gjerne at vide – idet jeg ligesom han ønsker, at hvad Ret er skal være Ret og hvad Uret er: Uret – hvem af den nuværende Bestyrelses Medlemmer, der har udtalt noget Saadant som at »bebude« store Forhaabninger. Det var et privat Arrangement, der laa til Grund for Fordelingen af de Udgifter, der skulde afholdes for at dette Etablissement kunde komme i Stand, og Enhver har arbeidet i god Tro og Bestyrelsen ligeledes. Uagtet jeg hilser vor nye Kollega velkommen, vilde jeg dog nødigt, at det skulde gaa uimodsagt ud i Verden, at Nogen nogensinde har bebudet store Resultater af Tuborg Fabrikker. Vi have Alle haabet, at de skulle komme, men intet Sted have de været »bebudede«.

Lehmann: De Store Forjættelser laa i den almindelige Mening hvormed man hilsede Anlægget.

Tietgen: Jeg takker for den gode Mening, man har havt om Tuborg, idet jeg gjentager, at store Resultater aldrig have været bebudede. Enhver har i den Henseende kun havt sin egen Opfattelse at gaa efter.

Endelig skred man til Valg af Revisorer.

Bankier *Martin Heyman:* Jeg foreslaaer at gjenvælge Dherr. *Grove* og *Meyer,* saafremt de ville modtage Valg.

Harald Meyer: Jeg tillader mig at henstille til Generalforsamlingen, om det ikke paa Grund af den store Divergens, der er mellem Revisionens og Bestyrelsens Anskuelser om den Form, hvori Regnskabet bør opgjøres, kunde være hensigtsmæssigt at foretage en Forandring i Revisionens Sammensætning. Da jeg anseer det for meget vigtigt at bevare Kontinuiteten i Revisionen, tillader jeg mig at foreslaa, at man gjenvælger Herr *Grove,* der har været Revisor lige fra Selskabets Begyndelse, og saa en anden i Stedet for mig.

Tietgen: Maa jeg tillade mig at bemærke overfor Generalforsamlingen, at det forekommer mig temmelig ligegyldigt, hvilken Divergens der kan være mellem Bestyrelsens og Revisionens Anskuelser. Spørgsmaalet er kun hvilken Divergens der maatte være mellem Generalforsamlingens og Bestyrelsens Anskuelser, og efter at Generalforsamlingen Aar efter Aar har godkjendt Bestyrelsens Prin-

ciper, staaer det vel Revisorerne frit for at sige, at de ikke ønske at gjenvælges, men Divergens mellem Revisionen og Bestyrelsen forekommer mig irrelevant i dette Tilfælde.

Harald Meyer: Det er en Modsigelse at godkjende Bestyrelsens Principper og dog gjenvælge de Revisorer, der have stik modsatte Principer; men der forekommer mig ikke derfor at være nogen Nødvendighed for at Revisorerne ikke modtage Gjenvalg. Det bliver da deres Sag at søge at udligne Modsigelsen, at søge at finde en Mening i den, og jeg for mit Vedkommende har da den Mening, at Generalforsamlingen vel har godkjendt Bestyrelsens Principer, men kun »under de nuværende Forhold«, for at bruge det Udtryk, der blev brugt paa sidste Generalforsamling af den Aktionair, der svarede paa Bestyrelsesformandens Udtalelser angaaende Decharge. Jeg troer, at jeg har fundet det rette Udtryk for Modsigelsen, naar jeg siger, at Generalforsamlingen, idet den stadig gjenvælger Revisorerne, trods dette, at den anerkjender Bestyrelsens Principer, ønsker udtalt, at den fremdeles protesterer mod disse Principer. Det er muligt jeg tager feil, og jeg skulde da ønske, at en af D'herr. Aktionairer vilde udtale hvad Mening der ellers skulde ligge i Gjenvalget; men saa længe ikke nogen saadan Udtalelse er fremkommen, maa jeg fastholde min Opfattelse af Valgets Karakteer.

Tietgen: Som Aktionær og Medlem af Bestyrelsen protesterer jeg imod, at man indlægger nogen Protest i Generalforsamlingens klare Vedtagelse i det omhandlede Punkt. Hvis der skulde være Tale om nogen Modsigelse (i det omhandlede) ligger den snarere i Revisorernes ømfindtlige Dydsfølelse af, at de skulle absolut af med hvad de tro er en af Generalforsamlingen dikteret Protest, der slet ikke er paakaldt. Jeg har udtrykkelig præciseret paa Bestyrelsens Vegne, at idet Generalforsamlingen meddeler Decharge, erklærer den sig ogsaa enig med Bestyrelsen; erklærer den sig *ikke* enig med Bestyrelsen har den at vælge en anden. Modsigelsen kan efter de to Aars Afstemning ikke siges at være mellem Generalforsamlingen og Bestyrelsen, men maa ligge hos Revisionen, som enten har at følge den dem af Generalforsamlingen givne Resolution eller nægte at modtage Valg. Et Valg med Protest, uden Resolution derfor fra

Generalforsamlingens Side, kan Bestyrelsen ikke modtage.

Harald Meyer: Revisionen har jo sit Mandat fra Generalforsamlingen, og det er altsaa dennes Fortolkninger, den har at gaa efter.

Ved den derpaa stedfundne Valghandling gjenvalgtes *Grove* med 294 og *Meyer* med 284 Stemmer. 32 Stemmer faldt paa Kapitain *Svane* og 20 Stemmer paa Grosserer *Ph. W. Heyman.*

Harald Meyer: Jeg for mit Vedkommende takker for den Tillid, der paany er viist mig, og modtager med Glæde et Valg, der er mig yderst behageligt; men jeg har, som sagt, troet, at det vilde have været bedre, om man havde valgt en Anden i Stedet for mig.

Tietgen: Jeg takker den ærede Revisor for hans Udtalelse og haaber, at han vil være overbevist om, at det er Bestyrelsen lige saa behageligt at arbeide med ham i Fremtiden, som det har været det hidtil. Jeg veed, at han overalt søger Klarhed og det Rette; men jeg anbefaler ham at søge Skjønhedsidealet ved at bestræbe sig for at give sine Meninger saa faa og korte Udtryk som muligt.

Generalforsamlingen hævet Kl. 8¼.

Tuborgs Fabrikkers regnskaber. Revisionsberetning for 1878.

Den i Aaret 1878 i Aktieselskabet »Tuborgs Fabrikker« afholdte ordinære Generalforsamling godkjendte den Form, hvorunder Selskabets Regnskab for 1877 var aflagt, og de Principper, hvorefter man i Statusopgjørelsen havde evalueret Selskabets Aktiver. Uagtet vi formentlig i tidligere Revisionsberetninger saa klart som muligt, naar vi vilde undgaa ved mere detaillerede Oplysninger eventuelt at skade Forretningens Interesser, have fremstillet vore fra Bestyrelsens afvigende Principper for Opgjørelsen, gjenvalgte samme Generalforsamling os til i Henhold til Statutternes § 17 la. g som kritiske Revisorer at gjennemgaa Regnskabet for 1878. Vi have opfattet og udført dette Hverv ligesom hidindtil og have herved at konstatere, at det os forelagte Regnskab er overensstemmende med Bøgerne, og at det saavel i Formen som i Realiteten er opgjort efter væsentlig de samme Principper som det for Aaret 1877.

Vi tilføje, at vi ikke have fundet Anledning til i nogen Henseende at forandre vore i tidligere Aar fremsatte Anskuelser, og at følge en Status, opgjort efter vore Principper, i væsentlige Punkter vilde se anderledes ud, ligesom følgende Aars Regnskaber, der baseres paa den foreliggende Statusopgjørelse, vedblivende ville vise et andet Billede end det, vi vilde anse for det rigtige.

Det er os iøvrigt en Tilfredsstillelse paany at kunne udtale, at alle de Oplysninger om Forretningen, der kunne udledes af Regnskabsføringen, have ligget godt tilrette for os, saa at Revisionsarbejdet derved er blevet os væsentlig lettet.

Kjøbenhavn, den 14de Marts 1879.

P. V. Grove Harald Meyer

Heyman til G. A. Hagemann

31. Marts 1879

Tak og atter Tak, kjære Hagemann fordi De beholder mig i saa venlig Erindring og trods Varmen sætter Dem til at skrive til mig. Jeg paaskjønner Saadant saare meget; men jeg er slet ikke fornøiet med den Stemning, der gaaer igjennem Brevet. Det er den første Gang, jeg seer min Ven Hagemann noget modløs. Det er muligt, som De siger, at Deres Legeme ikke er meget stærkt; det veed De bedre at bedømme end jeg; men saa er til Gjengæld Aanden saa meget stærkere og den kan fuldt veie op med hvad Legemet maatte fattes i Styrke. At det Ildebefindende De ved Overfarten[1] har paadraget Dem skulde kunne tage Humøret fra Dem, kan jeg næsten ikke sætte mig ind i med mit Kjendskab til Dem og m. G. H. har denne Forkjølelse vel heller intet videre at betyde. Jeg store stærke Menneske har nu gaaet i 4-5 Uger med en Forkjølelse, der undertiden næsten har berøvet mig Mælet; men det er nu næsten godt. Det, der virker nedslaaende paa Dem er naturligviis kun at Deres Iver til at virke bliver utilfredsstillet; De seer at der er meget at tage fat paa, men maae til Deres Ærgrelse staae med Hænderne i

Lommen og see til uden at kunne foretage noget. At Saadant maae virke slappende paa Dem, der forlod Hjemmet med spændte Nerver for at komme til at virke saasnart som muligt – det kan jeg forstaae, og Andet er det sandeligen heller ikke som har sat Dem i slet Humeur. Nu er jo Nordcap kommen, De i fuld Aktivitet, og følgelig Hagemann atter den gamle. Det er mit oprigtige og hjertelige Ønske, at De maae faae Glæde af al Deres Opofrelse i Deres Idees Tjeneste. Det Gode finder altid sin Løn. Hvor godt meente nu imidlertid Deres Udtalelser til mig ere, maae jeg dog frabede mig Smigrerier, der ikke holder Stik. Hvordan *De*, uden at smile indvendigt, kan nedskrive Ønsket om at besidde min Dygtighed og dsl., – De, der har aflagt Prøver i saa mange Henseender saavel paa Deres Energi som paa Deres Dygtighed – det forstaaer jeg ikke – og det behøves jo heller ikke. Vi kjende hinanden jo, og vi ville altid naar Leilighed gives, godt kunne arbeide sammen.

I denne Vinter har vi havt en stræng og rædsom Kulde, synger jeg med Mad. Sødring i Gienboerne – og endnu er her Vinter, om der end viser sig Tegn til at det i den nærmeste Tid kan blive springlike. Forøvrigt befinde vi os i Generalforsamlingernes Tid og Etatsraad Tietgen maae holde for. Ham maae man virkelig beundre; den Mand fortjener virkelig lidt Revanche for den megen Modgang, han har havt i de sidste Aar; gid den ikke maae lade vente for længe paa sig. Han har mange Krav at slæbe paa, og DHerrer Damm hører ikke til de letteste. Jeg har dog ligesom en svag Fornemmelse af, at det vist ikke kan vare saa saare længe til at der i det Mindste paa Tuborg vil skee en Forandring. Vi havde jo for et Par Dage siden en Generalforsamling, og jeg var saa frie at faae Dem gjenvalgt omendskjønt De havde udtalt Ønsket om at være fri. Først tænkte vi paa at konstituere Deres Kompagnon under Deres Fraværelse; men han vilde ikke gjerne, og det var da endelig heller ikke nødvendigt.

Saa fik vi desuden Oberst Lehmann ind. Spørger De mig om, hvorledes jeg kunde falde paa den Mand, saa vil jeg rentud svare: Jeg kjender ikke et Menneske, der kan gjøre saa meget Vrøvl som han, og kan han ikke gjøre Damm kjed af at blive, naar man faaer ham til ret ofte at besøge Tuborg, saa er der Intet i Verden, der kan

fordrive ham uden en Bestyrelse, der ikke har det Hensyn at tage som Formanden i den nuværende. Det er en underlig lagt Plan; men – jeg vil just ikke sige: »Hensigten helliger Midlet«; men »at der skal skarp Lud til skurvede Hoveder«. Nous verrons! Experimentet er foreløbig gjort.

Mange Hilsener fra min Hustru; vi ligge paa Reisen til Kalkbrænderiveien; men vi have hele Tiden Begge været mere eller mindre forkjølede og med tykke Næser eller svuldne Halse gaaer man jo ikke gjerne Visitter. Jeg hører, at alt G. v. l. er godt hjemme hos Dem. Lad mig nu haabe at jeg næste Gang jeg faaer Brev fra Dem maae kunne see Gjenskinnet af en lysere Farve i Humøret og at jeg maae kunne gjenkjende min altid livsglade Ven »Optimisten Hagemann«. Befind Dem ved bedste Velgaaende og lad mig ved Leilighed høre et Par Ord fra Dem.

[Efterskrift] Seer De noget til mit Smør og hvorledes er det? Fechtenburg paa St Thomas er nu min Commissionair.

1. Til Sct Croix

1/4 1879 – 1/4 1880

Regnskabsåret 1879

I Aaret 1879 fremtrådte det klart, at gødnings- og svovlsyrefabrikken, den ene hovedhjørnesten i de stort anlagte Tuborgs Fabrikker, ikke kunne producere til de lave priser, som markedet nu kunne give. Produktionen nedsattes til 1/3 af kapaciteten. Tietgen måtte åbent vedgå, at der produceredes med store tab. Forholdene nærmede sig det uholdbare.

Samtidig stagnerede ølsalget. Skønt driftsresultatet i ølforretningen var godt, var det dog utilstrækkeligt til, at det kunne opveje de store byrder, som de øvrige mislykkede anlæg tyngede selskabet med. Endnu i 1879 gik det trægt for Tietgen med at afsætte selskabets prioritetsobligationer. Den voldsomme utilfredshed gav sig udtryk i en betydelig uro hos aktionærerne med direkte virkninger for bestyrelsens arbejde. En fundamental ændring af forholdene var nært forestående.

W. O. W. Lehmann til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker
Kjøbenhavn d. 17 Mai 1879

Efter nu ved gjentagne Besøg paa Stedet at have sat mig ind i Forholdene ved Tuborg Fabriker, der jo ikke ere egnede til at gjøre noget opmuntrende Indtryk, troer jeg at kunne gjøre Regning paa, at de ærede Herrer ville forene sig med mig i den Erkjendelse, at Tilstanden ikke bør forblive som den er, og at Nødvendigheden af en Forandring vil retfærdiggjøre endog meget energiske Forholdsregler for at tilveiebringe et mindre sørgeligt Misforhold mellem Etablissementets Indtægter og Udgifter.

Bryggeriet synes at være den eneste Green af dets Virksomhed, hvori der er Livskraft; det har et ret godt Udbytte, omend tarveligt nok i Sammenligning med andre Anlæg af samme Art.

Svovlsyre- og Guano-Fabrikationen har i over 1 Maaned været standset, og kan ikke ventes at komme i Gang igjen i en Række af Maaneder; efter Hr. Damms Udsagn maa det kaldes et Held, om den i indeværende Aar slipper med et Underskud af 30.000 Kroner.

Glasværket er jo opgivet, men det minder stadigt om sit sørgelige Levnetsløb ved en luxuriøs Bygning, der har kostet 128.428 Kro-

ner, hvoraf rigtignok 4.000 Kroner ere udgivne for Afbenyttelsen af et Patent.

Havnen og Petroleumslageret kunne muligen have en – maaske fjern – Fremtid, indtil videre ere de med det enorme tilstødende aldeles ubenyttede Areal kun et – dyrt – Passiv.

Det er nu let nok at udtale, at der maa søges forøget Afsætning for Fabrikens Produkter; hertil kan jeg ingen Anvisning give. Vi have dertil en Forretningsfører, der oppebærer en Løn, for hvilken man maa kunne gjøre Fordringer paa en overlegen Dygtighed i denne Retning; om den haves til Raadighed her, derom maa Resultaterne vidne. Derimod turde det fortjene en alvorlig Overveielse, om ikke en bedre Benyttelse af det forhaanden værende Apparat kunde love en forøget Indtægt; jeg skal exempelviis tillade mig nogle Antydninger.

Svovlsyrefabriken giver et Affald af Jerntveilte, stærkt forurenet af Silikater. Jeg tør ikke kalde det et Biprodukt, da det ikke her som andetsteds kan benyttes til Jernudsmeltning. Det maales ikke, men er i Rumfang neppe meget mindre, end den anvendte Svovlkies, og behandles ganske som Affald, der altsaa bortkastes, hvis det ikke leilighedsviis kan finde Anvendelse som Ballast. Det lod sig, som andetsteds skeer, vistnok til gjensidig Fordeel, ved nogen Imødekommen fra det nærliggende Gasværks Side anvende i Gasværkets Scrubber, for efter der at have optaget Svovl, paany at gaae til Svovlsyrefabriken som Raamateriale. Gasværket bruger nu tildeels Myremalm, det har neppe Anvendelse for denne efter at den har udtjent i Scrubberen, og kunde muligen være veltjent med at afgive den til Tuborg, til stor Besparelse for dets Svovlkies Konto. Jeg anbefaler at det forsøges.

Et virkeligt Biprodukt fra vor Svovlsyrefabrikation er Glaubersalt. Jeg veed ikke, om dette til alle Tider er et her let afsætteligt Produkt; til Glasværket havdes der jo ingen Brug derfor, men det ville kunne gaae ind i en anden Fabrikation, der kunde henvises til Glasværksbygningen, for dog at bruge denne til noget. Exempelviis kan nævnes Fabrikation af *Ultramarin,* hvis Raastoffer foruden Glaubersalt ere Smuld af Træ – eller Steenkul, Kaolin, der produceres bl. A. i et Slæmmeri ved Rønne – og Svovl, hvoraf en saadan

Mængde gaaer bort som Svovlsyrling, at Ultramarinfabrikerne, deels for ikke at miste dette Stof, deels for at befrie de Omboende derfor, pleie at anlægge et lidet Blye Kammer til dets Opsamling. Et saadant have vi her i umiddelbar Nærhed.

Jeg troer ikke, at der her i Landet fabrikeres Bladludsalt, der blandt Andet benyttes til at fremstille Berlinerblaat (bleu de Prusse), uagtet dets Raamateriel er Gjenstande, der her for endeel bortkastes: alle dyriske Affald, Haar, Klove, Blod, – dette kastes ved Heymans Slagteri i Havet – alle Slags Læder- og Skindaffald, fremfor Alt Uldsved, altsammen Stoffer, der her maa kunne faas meget billigt. Deres Forkulling udkræver en Ovn, der uden videre kan indrettes i Glasfabrikbygningen, som nu engang haves, og saaledes kunde benyttes til et interessant og vistnok yderst rentabelt Foretagende.

Skulde dette ikke kunne lade sig realisere, saa kan en Dampmaskine af meget simpel Konstruktion sætte Fabriken i Stand til at etablere en Handel med skaaret og hugget Brænde. Alle Betingelser ere her gunstige for en saadan Forretning. Den til Fabriken hørende Havn ligger bekvemmere for Tilførsel af Brænde, end Kjøbenhavn, Oplagsplads haves i allerstørste Overflødighed, Administration, Hestehold o.s.v. findes paa Stedet, og skulde der vise sig en anden Anvendelse for Pladsen, er Lageret hurtigt rømmet. Savspaaner ere netop særligt skikkede til at blandes med Jerntveilte som Fylding i Gasværksscrubbere.

Til de forudsatte, men ikke realiserede Indtægtsposter hører endnu Salg af Jord. Det skal ikke falde mig ind her at udtale en Kritik over, hvad der tidligere er skeet; jeg tager Forholdene, som de faktisk foreligge, og maa derefter anbefale enhver Foranstaltning, der kan føre til snarest muligt at kunne afhænde Parceller. Jeg for mit Vedkommende f.Ex. har ikke vidst, at Tuborg havde Jord at sælge og i hvilket Omfang, førend jeg er traadt ind i Bestyrelsen. Desværre troer jeg ikke, at nogen som helst Bestræbelse vil skaffe os af med Parcellen »Gammel Vartov, der staaer til Bogs for 26.549 Kroner, eftersom jeg ikke kan skjønne, at den skulde kunne bruges uden netop i Forbindelse med den Eiendom, hvorfra den er bleven frasolgt. Lodden »Nøthen«, der har kostet 16.746 Kroner, turde

have bedre Udsigter, skjøndt det neppe kan nytte at gjøre Regning paa at see en Villa reise sig paa dette Sted. Jeg vilde være tilbøielig til at stemme for et Salg á tout prix af disse Parceller. Men indtil dette kan skee, burde de vel dyrkes til Lettelse for Fabrikens Hestehold; begge Parcellers Indkjøbspriis, over 43.000 Kroner, repræsenterer for sig en ganske kjøn lille Landeiendom. Den resterende Deel af Parcellen »Ryvangen« turde maaske nok kunne finde en Kjøber, naar der gjordes noget for at bringe det til eventuelle Lysthavendes Kundskab, at den er til Salgs.

Paa Udgiftssiden er der væsentligen kun een Post, der, uafhængig af Konjunkturer og Markedspriser, er undergivet Bestyrelsens Bestemmelse, det er Administrationsudgifterne, om hvilke jeg har den bestemte Overbeviisning, at der baade kan og bør foretages betydelige Indskrænkninger, for at bringe dem i et til hele Forretningens Omfang og Gang passende Forhold.

Her støder jeg først paa det Særsyn, at, medens Forretningerne aabenbart ikke i de sidste Aar have været i stadig Fremgang, saa have Administrationsudgifterne udviklet sig i den modsatte Retning. Medens de efter de trykte Regnskaber andrager for 1876 27.116 Kr. 73, stege de i 1877 til 28.301,54 og i 1878 til 29.636,35, en Stigning i 2 Aar af over 2500 Kroner aarlig, ganske vist et Misforhold. Hvad det af de trykte Regnskaber tagne Tal angaaer, kan jeg ikke nøie angive, hvorledes det er fremkommet. I 1878 angives Gager og Lønninger og Kjørselsgodtgørelse af de anførte Beløb 29.636,35 til 22.767,44; efter de mig paa Stedet af Hr. Damm givne Oplysninger have de fastansatte Betjente været lønnede saaledes:

Hr. Beck – 6000 Kr., foruden Bolig, Brændsel og Lys.
Brygmester Bekkevold 8000 Kr. foruden Bolig, Brændsel og Lys.
Hr. Drewsen – 3500 Kr., foruden Bolig, Brændsel og Lys.
Hr. Wrisberg – 1600 Kr., foruden Bolig, Brændsel og Lys.
Hr. Beck i Hinnerup – 1500 Kr., foruden Bolig, Brændsel og Lys.

5 Kontorister fra 800 til 1600 Kr.; i Gjennemsnit af 1000 Kr. udgjør dette 5000 Kr.

Lægges hertil Hr. Damms faste Løn 10.000 Kr. foruden Bolig m.m., saa udgjør dette i faste Lønninger 35.600 Kroner, eller naar Forvalteren i Hinnerup ikke medregnes her, endnu 34.100 Kroner. Men det er jo langt fra den hele Udgift, i Betragtning af de mange frie Boliger, foruden frit Brændsel og Lys. Og saa uagtet alt dette er Tuborgs Kontor henviist til en Kjelder under Hr. Damms Bolig. Jeg finder dette lidet sømmeligt og uværdigt og andrager paa, at Kontoret, under Hensyn til andre Foranstaltninger, uopholdeligt forlægges til et Lokale, i hvilket man kan anvise 5-6 Mennesker anstændig Arbeidsplads, og saaledes beliggende, at Publikum, der ved enhver Berøring med Fabrikerne selvfølgelig først søger Kontoret, kan finde det – f.Ex. til Funktionærboligen, af hvis 4 Boliger kun de 3 ere optagne.

Dernæst maa jeg tillade mig at bede det taget under nærmere Overveielse, hvor vidt de anførte Lønninger ere svarende til det Arbeide som derfor præsteres. Hvis den hele Forretning var i fortrinlig Gang, skulde i alt Fald *jeg* ikke reise en saadan Undersøgelse, efter Omstændighederne finder jeg den aldeles berettiget. Hr. Damm oppebærer en aarlig Løn af 10.000 Kr., og har dertil en for store Forhold beregnet Bolig med stor Have, det er mindst tilsammen en Indtægt af 12.000 Kr. Dette er efter danske Forhold i høieste Grad urimeligt – lige over for Actionairerne, hvis Penge vi have at forvalte, er det uforsvarligt.

Til en Sammenligning tillader jeg mig at henvise til, at dette netop er Ministres Gage her til Lands; en Departementschef, der begynder med 5.200 Kr., kan ikke efter mange Aars Tjeneste opnaae høiere Løn end 6.800 Kr. – ganske enkelte for særligt Arbeide 7.600 Kr.; en kommanderende Generals høieste opnaaelige Gage er 8.000 Kroner. Jeg holder mig overbeviist om, at det Arbeide Hr. Damm præsterer, er rigeligt vederlagt og sikkert kan faaes godt udført for det halve af hvad han oppebærer.

Hr. Beck har efter ovenstaaende Specifikation en Stilling paa mellem 7 og 8.000 Kroner. Kontorets Overbestyrelse koster saaledes 20.000 Kroner! Det maa kunne haves for 10.000 Kroner.

Brygmester Bekkevold har en Løn af 8.000 Kroner – et Minimum anføres det udtrykkeligt – og en god Bolig, hvis Værdi jeg

ikke kan angive, med frit Lys og Brændsel. Vel maa han antages tilfredsstillende at udfylde sin Plads, men den indbringer da ogsaa 9.000 Kroner om Aaret.

Naar jeg her ikke omtaler Forvalterposten i Hinnerup, saa er det, fordi jeg ikke ved, hvad der paahviler denne for Forretninger; som en reen Bifortjeneste er 1500 Kroner jo ikke ringe. Det vil kunne komme under Diskussion, naar, som jeg haaber, denne Henstilling maatte give Anledning til en nærmere Undersøgelse af Lønningsforholdene ved Tuborg Fabriker, hvorunder jeg da skal tillade mig at henstille til Overveielse, om det virkeligt skulde være nødvendigt at have en fast Besætning af 23-25 Heste. Det er jo ganske vist en Behagelighed til hvert forefaldende Brug at finde et Par Heste i Stalden, det Spørgsmaal jeg ønsker besvaret er derimod, om man ikke med en god Villie og lidt Resignation ogsaa vilde kunne komme ud af det med 18-20 Heste.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 19. maj 1879

Aar 1879 den 19. Mai afholdtes Bestyrelsesmøde, hvor Formanden fremlagde en Skrivelse fra Høieretsadvocat Klubien, dateret 16. Mai og vedrørende den for Retten værende Sag mod D'herrer G. Halkier og Co. angaaende en pr. Skibet »Anne Marie« leveret Ladning Malt.

Ved Sø- og Handelsrettens Dom vare Tuborgs Fabrikker forpligtede til at betale Dherr. Halkier og Co. Kr. 17.415.92 med Renter 5% pr. 10. Aug. 1878. Dherrer Halkier og Co. tilbøde nu at modtage Kr. 15.000 som fuld Betaling, og det besluttedes at indgaae paa dette Forlig.

Chr. Dyrlund Lehmann Rudolph Puggaard
C. F. Tietgen

Leopold Damm til C. F. Tietgen

Kjøbenhavn Juni 19. 1879

Herr Etatsraad C. F. Tietgen som Formand for Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse.

I Anledning af Herr Oberst Lehmanns Skrivelse af 17 Mai tillader jeg mig at meddele følgende:

Svovlsystemet standsedes 23. August 78.

Kissystemet standsedes 11. April 79.

Superfosfatblandingen ophørte 25. Apl. 79. Vi have nu opstillet vor Disintegrator og arbeide paa Tilvirkningen af vore *»Blandede Gjødninger«* til Efteraaret.

Petroleumslageret staaer tilbogs for Kr. 21.379.10 og indbragte i 1878 Kr. 2.482.94. Renter af Anlæget, Grundleie, Skatter etc. androge Kr. 1894,89, altsaa var der et Overskud af 588.05.

Der er gjort og bliver gjort Alt, forat fremme Afsætningen af vore Produkter.

M.H.t. *Gjødningsforretningen* maa det erindres, at der allevegne i Udlandet saavel som herhjemme har fundet en Overproduktion Sted, og at Landmanden i de trykkende Forhold, hvorunder han arbeider, ikke kan kjøbe saamegen Gjødning, som han maaske ellers ville ansee for nødvendig.

Vor *Ølafsætning* led jo stor Skade i 78, fordi Øllet var alt for frisk. Udvidelsen af Gjærkjelderen etc. blev besluttet for sent; vi burde have begyndt Arbeidet da jeg første Gang, i Slutningen af Octbr. 77, fremkom med mit Forslag.

Den *brændte Kis* bortkastes ikke, men sælges som Ballast. For vort Glaubersalt have vi hidtil fundet good Afsætning.

Om de *chemiske Forslag* vedlægger jeg Hr. Drewsens Beretning.

En Handel med skaaret og hugget Brænde troer jeg ikke vilde blive lønnende.

Saafremt Tiderne vare bedre, turde det vel ansees for ubetinget rigtigt at forsøge *Salg af* endel af vort overflødige *Jordareal.*

Administrationsomkostng. ere ikke stegne 2.500 aarlig siden 1876, men ere i 78 K. 2.500 større end i 76. For en væsentlig Del hidrører dette fra, at Hr. Becks Gage i 76 opførtes paa Omkost-

nings Cto med K. 4.000, i 77 og 78 derimod med K. 6000. I min Bog for 78 findes en specificeret Sammenligning af Omkostnings Cto for 77 og 78.

Det vilde være urimeligt og bekosteligt at flytte Contoiret fra det Sted, hvor vi nu have havt det i snart 6 Aar. Efter ifjor at have kostet ikke saa lidt paa et Ventilations System kan der ikke med Rette klages; det er sundt og anstændigt, og neppe mange af de Folk, der besøger os, have et bedre Contoir.

Forvalteren i *Hinnerup* er lønnet med K. 1500; det er hans Gage og er ikke en Bifortjeneste.

Vi bruge ialt 22 *Heste* og burde, om vi havde Plads have endnu et Par til. Der hengaaer sjeldent nogen Dag, hvor vi ikke leie Heste og Vogne; i 1878 have vi saaledes ialt betalt Vognmandsregninger K. 7437,51, heri ikke medregnet Isnings-Kjørsel.

Angaaende *Glasværket* og *Havnen* tillader jeg mig at henvise til min ærbødige Skrivelse til Bestyrelsen af 14. Dec. 76, hvori jeg nærmere har omtalt TF's Anlæg og øvrige Forhold.

C. F. Tietgen til W. O. W. Lehmann

21. Juni 1879

Herr Oberst Lehmann, Kmd. af D.
Jeg antager, at De vil ønske at gjøre Dem bekjendt med vedlagte Tilsvar forinden vi holder Møde om Deres Forslag, og tillader mig derfor at fremsende samme.

Ligesom det vel ogsaa er bedst at de andre Medlemmer af Bestyrelsen erholde det til Gjennemlæsning forinden.

C. F. Tietgen til W. O. W. Lehmann

5. Juli 1879

Herr Oberst Lehmann K. D.
Siden jeg sendte Dem Deres Forslag med Oplysninger dertil, har jeg ikke seet dette igjen, men formoder det er hos Herr Puggaard.

At fatte Beslutning om disse Forslag, forinden Bestyrelsens

egentlige techniske Medlem er tilstede, vilde jeg for min Deel ikke driste mig til.

Forøvrigt kan Herr Hagemann efter de med sidste Post modtagne Breve, ventes i Slutningen af August, og før vil jeg heller ikke være tilbage fra en Reise, som jeg tiltræder i næste Uge.

W. O. W. Lehmann til C. F. Tietgen

Kjøbenhavn d. 6. Juli 1879

Høistærede Hr. Etatsraad Tietgen!
De af Dem indhentede Erklæringer over mine Forslag, med Hensyn til Tuborg expederede jeg samme Dag, da jeg havde den Ære at modtage dem fra Dem, til Herr Dyrlund, og maatte derefter formode, at de nu forlænge siden maatte have udcirkuleret.

Hvad jeg nu ønsker at opnaae ved et Møde paa Stedet, er ingen Bestemmelse om nye Fabrikanlæg eller noget som helst af technisk Natur, men kun en Forberedelse til en kommende Diskussion, der dog ikke kan udskydes ad calendas græcas. Jeg ønskede at paavise de overordentligt store Misforhold mellem dette Etablissements Forudsætninger og Resultater, den utilbørlige Flothed, hvormed der ruttes med Actionairernes Eiendom, og derigjennem Nødvendigheden af en meget væsentlige Forandringer. Selvfølgeligen har jeg gjort mig Haab om at faae Dem og de andre Herrer af Bestyrelsen til at erkjende Nødvendigheden af betydelige Reformer – eller selv at komme til at modificere det Indtryk, som jeg hidtil har faaet af Virksomheden derude; jeg beklager, at Deres ærede Skrivelse af Gaars Dato nøder mig til yderligere at vente, men har dog herved kun villet konstatere en alvorlig og som jeg kan forsikkre kun velmeent Bestræbelse efter at hidføre en bedre Tilstand. Den nuværende anseer jeg for lige saa uforsvarlig, som den jo aabenbart er uholdbar. Med en dybtfølt Erkjendelse heraf kan jeg ikke ved taus Uvirksomhed gjøre mig medansvarlig i Fortsættelsen af et Forhold, der maa forandres, saa vist som Tuborg Fabriker ere et Actieforetagende, og ikke en Forsørgelsesanstalt for nogle enkelte urimeligt høit lønnede Funktionærer uden Funktion.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 22. Oktober 1879

Aar 1879 den 22. October Kl. 7 afholdtes Bestyrelsesmøde paa Tuborg. Nærværende vare Formanden, Dyrlund, Hagemann, Lehmann og Puggaard.

Det besluttedes efter Indstilling af Damm af »Arbeidernes Understøttelsesfond« at bevilge Maskinmester Jensens Enke Kr. 150 og Contoirbud S. Rasmussen Kr. 50 som Hjælp til Begravelsesomkostninger etc.

Formanden fremlagde en Skrivelse fra Oberst Lehmann dateret 17. Mai 79, hvori bl.a. fremførtes endel Forslag angaaende Benyttelsen af Glasværket til de forskjellige Fabrikationer. Disse discuteredes derpaa, men fandtes uhensigtsmæssige, hvorimod Her Hagemann nærmere ville undersøge Forholdene, om Glasværket muligen med Fordel kunne sættes igang igjen.

Derefter forhandledes om andre Forslag af Oberst Lehmann angaaende Salg eller Bortleie af de ubenyttede Arealer, Parcellerne Nøthen, Gl. Vartov og Ryvangen. Formanden oplyste, at han havde talt med Etatsraad Meldahl, som havde lovet at tage Parcellerne i Øiesyn for om de muligen kunde udstykkes, og det besluttedes at afvente Hr. Meldahls Indberetning, forinden man averterede Grundene til Leie.

Fremdeles havde Oberst Lehmann foreslaaet, at Contoiret skulde flyttes, men Formanden mente, at saadant hverken for Beliggenhedens eller Sundhedens Skyld var nødvendigt, og da Flytning tilmed ville medføre Omkostninger, ca. 1600 Kr., besluttedes det ikke at gjøre nogen Forandring.

Hr. Dyrlund meddelte, at det endnu var uafgjort, men han havde Haab om at faae vor Fordring paa ca. Kr. 50.000 anerkjendt i Abbens Bo, hvis Passiver da ville beløbe sig til ca. 120.000 Kr., og Aktiver ca. Kr. 5.000 ÷ Omkostninger ca. 2.000 Kr., altsaa Netto ca. Kr. 2.000, saaat vi i gunstigste Tilfælde ville kunne vente en Dividende af Kr. 1.000. Under Forudsætning heraf bemyndigedes Hr. Dyrlund til paa T. F.'s Vegne med Udbetaling af Kr. 1.000 at give vort Samtykke til Boets Extradition og at frafalde yderligere

Krav, idet Damm dog først vilde forsøge, om der muligen kunne faaes noget mere ud af Abben.

Formanden berørte dernæst de i Oberst Lehmanns Skrivelse omtalte Lønningsforhold etc., idet han oplyste, at, da Functionairerne kun kunde opsiges med 1/2 Aars Varsel den 1. Juli n.A., kunde Sagen maaskee behandles senere, men, saafremt Oberst Lehmann ønskede det, var Formanden gjerne villig til at foretage den straks. Hr. Lehmann fremførte intet saadant Ønske, og det vedtoges at drøfte Sagen senere.

Chr. Dyrlund G. A. Hagemann Rudolph Puggaard
C. F. Tietgen W. W. Lehmann

W. O. W. Lehmann til C. F. Tietgen
Kjøbenhavn d. 15. November 1879

Hr. Etatsraad Tietgen!
Jeg tillader mig at bringe den bebudede og nødvendige Fortsættelse af det for ca. 14 Dage siden paa Tuborg afholdte, men ikke fuldførte Bestyrelsesmøde i behagelig Erindring, da jeg til samme har stillet positive forslag, der jo vel nu ere blevne 1/2 Aar gamle, men derfor ikke mindre magtpaaliggende for Deres

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 12. december 1879

Fredagen d. 12 Decbr. 1879 Kl. 7 afholdtes Bestyrelses Møde i Privatbankens Lokale; tilstede vare alle Medlemmer.

Protokollen for sidste Møde oplæstes og underskreves.

Det vedtoges at antage et senere fra Tømmermester Abben indkommen Forslag om Afgjørelse af hans Gjæld med 1500 Kroner, paa Betingelse af at Beløbet indbetaltes paa engang.

Formanden meddelte, at der var afsluttet Overenskomst om ens-

artede Salgsbetingelser for Gjødning med Fredens Mølle og Gisselfeld og Ree, samt anførte Hovedbetingelserne.

Oberst Lehmann motiverede yderligere sit skriftlige indgivne Forslag om Nedsættelse i Gagerne og øvrige Adm. Omkostninger. Omendskjønt alle Medlemmer vare enige i det ønskelige heri, kom man dog efter en længere Forhandling til det Resultat, at det i ethvert Fald ikke for Tiden lod sig gjøre, naar Hensyn tages til de med Engageringen, navnlig af Herr Beck, forbundne Aftaler. Mødet hævet, efterat det paany var fremhævet, at en Regulering og Kontrol med det til Functionairerne frit leverede Brændsel, Belysning og Øl skulle træde i Kraft fra 1. Jan. 1880.

Chr. Dyrlund G. A. Hagemann W. W. Lehmann
C. F. Tietgen

Heyman til Hans Bekkevold

11. Februar 1880

Kjærr Herr Bekkevold!
Det kunde interessere mig meget at faae at vide om det er sandt, hvad man har fortalt mig, at gamle Capt. Jacobsen har været ude hos Dem i Anledning af, at han maatte sige Nei om Øl til saamange, – og at han har givet Dem Forklaring over, hvorledes *han* bryggede Carlsberg-Øllet, eftersom han interesserede sig for at Tuborg skulde faae Afsætning for det Øl han ikke var istand til at levere ... eller saadan Noget i den Dur.

Som sagt, jeg vil gjerne vide, hvad der er sandt og hvad der er Fabel og beder Dem derfor være saa venlig at sige mig det.

Hans Bekkevold til Heyman

Kjøbenhavn 11. Februar 1880

Herr Grosserer Heyman!
Som Svar paa Deres meget Ærede tjener: at vi ikke have havt

Æren af Capt. Jacobsens Besøg her siden jeg kom til Tuborg. Den unge Jacobsen var her for circa et Aar siden med Etatsraad Tietgen, siden den Tid har han ikke været her. Af Herr Zahrtmann som jo er engageret som Tegner ved det nye Anlæg der, veed jeg at der sælges meget og brygges stadig; men at man ikke interesserer sig mere for Tuborg end man nok ønsker endnu større Afsætning fra Ny Carlsberg, finder jeg at der er Tegn til at tro, eftersom der paastaaes at Forhandlerne have faaet Bud, at dersom der var mindste Grund til Klage over Øllet maatte de endelig retournere det. Tidligere skal man nok ikke have været saa opmærksom. Efter Zahrtmanns Sigende forklares: Grunden til Opførelsen af det nye Bryggeri er ikke at ville sælge mere Øl, men at kunne levere et bedre Produkt, da den gamle Capt. Jacobsen nok ofte er vreed over at saa slet Øl kommer i Handelen som undertiden skeer.

Hans Bekkevold til Heyman

12. Februar 1880

Herr Grosserer Heyman
Kudskene fortælle, at der fra igaar er standset med Salg til Private og enkelte af de mindste Øltappere af Øl fra gamle Carlsberg. Muligt dette kan have givet Anledning til Deres ærede Brev af igaar. Sandsynligviis maa det hjælpe noget paa vor Afsætning.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 9. Marts 1880

Tirsdagen d. 9. Marts 1880 afholdtes Bestyrelses Møde i Privatbankens Lokale; fraværende var Grosserer R. Puggaard.

Formanden forelagde det for 1879 aflagte Regnskab, der tilligemed den detaillerede Afslutnings Bog havde cirkuleret blandt Medlemmerne.

Han foreslog, at den efter Regnskabet fremkomne Fortjeneste af Kr. 72.591.91 ikke skulle fordeles, men forblive henstaaende paa Vinden og Tabs Conto, hvori Alle vare enige.

Det vedtoges at indkalde Generalforsamlingen til 31. Mts. Kl. 7.

Oberst Lehmann, som efter Tour udtræder, som valgt istedetfor Høisterets Advocat Brock, erklærede ikke at ønske Gjenvalg.

(See senere indkommet Skrivelse nedenfor).

C. F. Tietgen

Afskrift af Skrivelse af 17. Marts 1880 fra Oberst W. O. W. Lehmann.

Kjøbenhavn d. 17. Marts 1880

Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabriker.

Da jeg ikke har kunnet vinde den Overbevisning, at de Principer, der gjøre sig gjældende ved Bestyrelsen af Tuborgs Fabriker, søge det Hensyn, som jeg anser for det rette, til de Krav, som Aktionairerne efter min Formening maa stille til Forvaltningen af et Aktieselskabs Midler; da det ikke har villet lykkes mig at faae de andre Herrer Medlemmer af Bestyrelsen til at erkjende Nødvendigheden, eller ialtfald skride til Iværksættelsen af en betydelig Indskrænkning af de efter min Formening altfor høje Administrationsudgifter;

da det lige saa lidet har villet lykkes mig at finde Tilslutning til de af mig gjorte Forslag til en saadan Anvendelse af Fabrikernes Bygninger og store Arealer, at de i Stedet for at være et byrdefuldt Passiv kunne ventes at give et Bidrag til Forrentningen af de store deri indestaaende Kapitaler;

da jeg derefter har maattet opgive Haabet om, at jeg skulde kunne udrette noget til at tilveiebringe et bedre Forhold imellem Fabrikernes Udgifter og Indtægter;

og da jeg ikke kan ønske, at jeg ved at vedblive at have Sæde i Bestyrelsen faaer Skin af at godkjende en fortsat Bestaaen af en Tilstand, der efter min Overbevisning kan og bør forandres,

saa anser jeg det for nødvendigt, at jeg viger Pladsen for en Anden, der enten kan føle sig tilfredsstillet ved Fabrikernes Virksomhed, som den er eller har større Held end jeg til at bevirke en Forandring.

Derfor ønsker jeg at udtræde af Bestyrelsen, og tillader mig altsaa at anmode om, at det ved det Valg af et andet Medlem af Bestyrelsen, som er blevet opført paa Dagsordenen for den forestaaende Generalforsamling, maa blive udtalt, at jeg ikke ønsker at gjenvælges.

Denne Skrivelse tillader jeg mig at bede optaget i Bestyrelsens Forhandlingsprotocol og eventuelt forelagt Generalforsamlingen, for saa vidt det skulle vise sig fornødent at motivere den Beslutning, som jeg har havt den Ære hermed at tilkjendegive.

Ærbødigst W. O. W. Lehmann

Generalforsamling i A/S Tuborgs Fabrikker den 31. Marts 1880

[Stenografisk referat]

Paa Forslag af Bestyrelsens Formand valgtes til Dirigent Herr Høiesteretsadvokat *Hallkjær,* som efter at have konstateret Generalforsamlingens Lovlighed gav Ordet til Bestyrelsens Formand for at aflægge den aarlige Beretning og forelægge Regnskabet til Godkjendelse.

Etatsraad *Tietgen*: Mine Herrer! Medens der ikke har været nogen væsentlig Forskjel mellem Omsætningen i 1879 og 1878, har Forskjellen derimod været saa meget større m.H.t. Resultaterne af de to Hovedafdelinger af Forretningens Virksomhed. *Gjødningssalget* har i 1879 været omtrent det samme som i 1878, nemlig 9,952,752 Pund mod 10,011,032 Pund, men en stor Del af den solgte Gjødning har været lavprocentlig, til billige Priser og været und[er]givet en saadan, baade indenlandsk og udenlandsk Konkurrence, at det hele Salg er foregaaet saa godt som uden Avance. Dette har da yderligere medført, at Bestyrelsen har fundet det rigtigt at nedskrive Værdien af de Lagre, der vare i Behold d. 1. Januar, endnu yderligere end Aaret i Forvejen, og det uagtet de Priser, hvortil Raastoffer nu kunne anskaffes, ikke vilde tillade Selskabet at fremstille Gjødning til saadanne Priser, hvortil den nu

sælges. M.H.t. den indenlandske Konkurrence er der i Slutningen af Aaret sluttet Overenskomst med andre herværende Gjødningsfabrikker, saaledes at der i hvert Fald i Fremtiden ikke derfra vil ske nogen Overlast, og denne Overenskomst er senere tiltraadt for Sverrigs Vedkommende af de Helsingborgske, Gøteborgske og Stokholmske Fabrikker; men de Priser, man lige over for den stærke engelske og tyske Konkurrence er istand til at etablere som Fællespriser for Sverrig og Danmark, ere dog saa lave, at hvis Raastoffet skulde anskaffes i Øieblikket, vilde Fabrikationen medføre, ikke blot ingen Fortjeneste, men snarere Tab. Landmandens svækkede Evne til at kunne anskaffe kunstig Gjødning har ogsaa gjort, at Afsætningen ikke er tiltagen i Forhold til de billige Priser; Tuborg vilde saaledes have været i Stand til at producere 3 Gange saa meget som der er afsat i Fjor, og forhaabentlig ville vi ogsaa naa til at realisere et saadant Kvantum. Klart er det jo ogsaa, at saa længe man indskrænker sig til at producere kun en Trediedel af hvad man er i Stand til, blive Omkostningerne forholdsvis større, end hvis man kunde gaa med fuld Kraft hele Aaret igjennem. Der vil dog sikkert ogsaa indtræde en Forandring, efter som de udenlandske Fabrikker, hvor meget de end beraabe sig paa at det er deres »Overproduktion«, de afsætte, til sidst maa blive kjede af stadig at arbeide heroppe i Norden med Tab. Resultatet af Gjødningsfabrikationen har været et tilsyneladende Overskud af 16,391 Kr. 83 Øre, men i Virkeligheden et Tab, naar man regner Renten af de ikke ubetydelige Kapitaler, der ere anlagte i den hele Forretning. I 1878 var der et Overskud af 83,114,73 Kr., saa at der altsaa i Sammenligning med dette Aar fremkommer et Mindreoverskud af 66,722,90 Kr.; men som jeg før nævnede, er Beholdningen pr. 1. Januar optaget til en lavere Værdi. Sammenlignet med Opgjørelsen d. 1. Januar 1879 udgjør det et Beløb af 21,185,92 Kr. Hvis der havde været nogenlunde rimelig Udsigt for god Afsætning i 1880 til gode Priser vilde selvfølgelig denne Afskrivning ikke have fundet Sted, og Fortjenesten vilde altsaa være fremtraadt med 21000 Kr. mere, eller i Alt 37,577,75 Kr.; men lige over for de herskende Konjunkturer har Bestyrelsen ikke fundet det rigtigt at opstille et saadant Resultat.

Ølforretningen har derimod givet et noget bedre Resultat end i 1878, uagtet Salget har været et Par Tusind Tdr. mindre nemlig: 23,278 Tdr. imod 25,460 Tdr, og uagtet vi igjen have afskrevet Tab paa Konsignationer. Saaledes som ærede Herrer, der have været tilstede paa tidligere Generalforsamlinger ville vide, var Tuborgs Ølforretning oprindelig slet ikke baseret paa Indlandet, men udelukkende paa Export, og som Følge deraf blev der konsigneret ganske betydeligt. De ville imidlertid ogaa vide at man efterhaanden har indskrænket denne Side af Forretningen, da den viste sig at være forbunden med mere Tab end Fortjeneste. Endnu d. 1. Januar 1879 henlaa der dog paa nogle og fyrretyve Steder Konsignationer fra tidligere Aar, der nu alle ere realiserede; men uagtet det betydelige Beløb af 7,470 Kr., der tidligere er blevet afskrevet, har Bestyrelsen dog endnu maattet afskrive 15,399,70 Kr. medens der paa de Steder, der ikke have medført Tab, er en Fortjeneste af 2,280 Kr., altsaa som Resultat et Minus af 13,119 Kr. Tabet er lidt i Colombo, Shanghai og St. Francisko, fordi man der er kommen i Kast med Folk, der ikke have vist sig at være vederhæftige. I Colombo døde vedkommende Mand, der ansaas som formuende og havde gjort betydelige Forretninger med os; men da han døde viste det sig, at der var Intet efter ham. I Shanghai var Vedkommende ligeledes af Alle anset som vederheftig, i alt Fald for det Beløb, Øl var konsigneret for, og det Samme gjælder om Manden i St. Francisko; men Forudsætningen har vist sig begge Steder ikke at slaa til. Som sagt, der er her afskrevet 15,399 Kr., der med det tidligere Afskrevne udgjør henved 23,000 Kr. Den Slags Afskrivninger ville dog forhaabentlig ikke komme igjen ad Aare, eftersom den hele Export nu, i alt Væsentligt, indskrænker sig til Salg i fast Regning. Der er kun meget faa Steder, hvor der har været Utilbøielighed til at kjøbe i fast Regning og hvor Øllet derfor er konsigneret; men selv om det Værste skulde hænde, vil Tabet dog ikke være af Betydning, efter som det hele Beløb for Konsignationer d. 1. Januar 1880 udgjør 42000 Kr. fordelte paa 17 forskjellige Steder. Efter de tre Udluftninger, der har fundet Sted, kan jeg sige, at det er de første Huse, Øllet er konsigneret til, saa der er ikke meget at risikere. – Desuagtet er Overskuddet paa Ølforretningen 154,184,14 Kr. mod

132,879,06 Kr. i 1878 altsaa 21,305,08 Kr. mere end i 1878.

Af de andre Indtægtsposter har *Petroleumslagret* givet 305,72 Kr. mere end i 1878 og Havnepenge 2,388,30 Kr. mer. Havnen har i 1879 været besøgt af i Alt 237 Skibe med en Drægtighed af 22,386 Tons, medens den i 1878 har været besøgt af 295 Skibe med en Drægtighed af 16,927 Tons. Altsaa medens Antallet af Skibe er formindsket, er Drægtigheden stegen med omtrent en Trediedel, Mindreindtægten paa Arbeiderboligerne har været 70,44 Kr., paa Sten og Grus 1928,72 Kr., og paa Diverse Indtægter 526,57 Kr.

Paa den anden Side har ogsaa Udgifterne været noget mindre. Der er saaledes paa Renter besparet 39,989,46 Kr. som Følge af lavere Rentefod og det mindre Beløb, der har været at forrente i 1879 mod i 1878. – Paa *Glasværket* er der afskrevet 4996 Kr. eller 490,86 mere end i 1878. Den væsentligste Del af Afskrivningen 4329,95 Kr. bestaar i Tab paa realiserede Flasker, men dermed ere vi da ogsaa forhaabentlig færdige, saa at der ikke ad Aare vil vise sig nogen ny Afskrivning. Flaskerne ere nemlig d. 1. Januar 1880 opførte til en Værdi af 8 Øre pr. Stk. og til den Pris maa de i ethvert Fald kunne realiseres. Ikke desto mindre vedbliver Glasværket at være et Trækplaster paa Selskabet, idet Renten af Anlægskapitalen, ca 125,000 Kr. jo er tabt saa længe Værket ikke giver noget Udbytte. Der har været forskjellige Forhandlinger og Overveielser om atter at sætte det i Gang, enten for Selskabets Regning eller gjennem Udleining, ogsaa til andet Formaal, nemlig til Fabrikation af Taffelglas; men disse Forhandlinger have ikke ført til noget saadant Resultat i Øieblikket, at jeg kan udtale mig derover. – Til *Administration* er medgaaet 1,327,49 Kr. mindre end Aaret i Forveien, og af Vinden og Tabs Kontoen fremgaar da et *Overskud* af 72,575,91 Kr., som Bestyrelsen foreslaar ikke at fordele, men derimod at henlægge til den tidligere opsparede Beholdning, som derved vil voxe til 283,993,96 Kr.

Men medens der saaledes ikke i selve Driftsresultatet har været nogen væsentlig Fremgang, er derimod selve Status bleven ikke ubetydelig forbedret i Løbet af 1879, en Forbedring der er fortsat ind i indeværende Aar 1880. Dels gjennem de 3 Aars opsparede Udbytte, der i Forbindelse med det for 4 Aar siden til Reservefon-

den henlagte Beløb, nu udgjør over 300,000 Kr., dels gjennem den Realisation af Gjødningslagret, der har fundet Sted, og endelig gjennem yderligere Salg af Prioritetsobligationer, er den svævende Gjæld d. 31. December 1879 nedbragt med 377,348,02 Kr. mod hvad den var Aaret i Forveien, og samtidig dermed er der af Prioritetsobligationer amortiseret for 36000 Kr. Efter Nytaar er imidlertid denne Fremgang betydelig større, idet det efterhaanden er gaaet op for Folk, at disse 6% rentebærende, første Prioriteter i Tuborg Fabrikker, hvor der er Aktiver – udestaaende Fordringer eller tilstedeværende Varebeholdninger –, der saa godt som i Øieblikket kunne realiseres for den hele Prioritetsgjæld – der mangler kun 2-300000 Kr. – ere en værdifuld Erhvervelse, og der er da ogsaa efter Nytaar solgt for 338,000 Kr. Derigjennem er Gjælden, naar medtages hvad der iøvrigt er indgaaet gjennem Driften, bleven reduceret med noget over 400,000 Kr. saa at den i Øieblikket udgjør kun 750,000 Kr. medens Selskabet endnu har i Behold Prioritetsobligationer til et Beløb af 826,000 Kr. eller 76,000 Kr. mere end hele den svævende Gjæld udgjør. De Herrer ville altsaa se, at det Tidspunkt nu ikke længere kan være fjærn hvor der kan blive Tale om at fordele det Udbytte, der indvindes, idet det navnlig har været den svævende Gjæld, der har været Bestyrelsens Grund til at holde tilbage med Fordelingen, og der er saa meget mere Grund til at haabe, at det Tidspunkt snart maa være naaet som Øllets Afsætning, der jo altid vil vedblive at være og i Øieblikket er den fordelagtigste Forretning, Selskabet driver, i de 3 Maaneder af 1880 er stegen med omtrent 50% i Sammenligning med de 3 første Maaneder af 1879. I de 3 første Maaneder af 1879 solgtes saaledes i Alt 3,121 Tdr. mod 4,714 Tdr. i de 3 første Maaneder af 1880. Jeg har allerede paa Generalforsamlingen i Fjor forklaret, hvorledes Selskabets Pengemangel eller Armod var Aarsag til, at Lagerkjælderne ikke i 1878 bleve udvidede i rette Tid, før Vinteren kom, saa at det i den første Tid af 1879 var nødvendigt at udlevere Øl, der var for friskt. Dette er vel Noget, som ikke senere har fundet Sted; men at det var sket, havde allerede skadet, og de mange nye Bryggerier, der ere komne til, have naturligvis gjort det endnu vanskeligere at gjenerobre det Terræn, som den Gang blev tabt. Det viste

sig jo imidlertid nu, i den mindst øldrikkende Tid af Aaret, at der er en forøget Afsætning mod i Fjor af 1600 Tdr., et Vidnesbyrd om at Smagen ikke er bleven fordærvet, men at Tuborg Øl endnu har bevaret det gode Navn, det fra Begyndelsen havde skaffet sig. Der var virkelig en Tid, da man maatte begynde at frygte for at det var gaaet tilbage med Smagen (Munterhed).

M.H.t. *Aktiverne* er Kontoen *Grundeiendomme* uforandret. Paa Kontoen *Gjødning* og *Syrefabrikken* er der en Forøgelse af 6,451,59 Kr. nemlig til en Desintegrator, for at kunne levere Gjødningen saa meget finere, saaledes som jeg allerede forrige Gang omtalte. Paa Bryggeriet er der en Forøgelse af 1888,44 Kr. nemlig til en Elevator som det, der stod tilbage af Maskineriet. Inventariet er væsentlig bleven forøget i Ølforretningen, idet den udvidede Afsætning har nødvendiggjort Anskaffelse dels af Vogne, dels af Træer.

Varebeholdningen derimod er som jeg før nævnede for Gjødningens Vedkommende reduceret med 131,700,90 Kr. og for Glasværkets Vedkommende med 22,703,27 Kr. i Anledning hvoraf der er fremstaaet den af mig før omtalte Afskrivning af 4,996 Kr. Ølbeholdningen er forøget med 11,571,53 Kr. Endelig er usolgte Prioritetsobligationer reducerede indtil 31. Decbr. 1879 med 8.000 Kr., saaledes som det fremgaar af Regnskabet, foruden de amortiserede 360,00 Kr.

Jeg tillader mig nu paa Bestyrelsens Vegne at anbefale det saaledes aflagte Regnskab til Decharge af Generalforsamlingen.

Uden forhandling blev Decharge enstemmigt givet.

Dirigenten: Da der i Henhold til Regnskabet og Bestyrelsens Udtalelser ikke vil være at udbetale noget Udbytte, og der heller ikke derom er fremsat Forslag fra nogen Aktionær, staar nu kun tilbage at foretage Valg af et Medlem af Bestyrelsen i Stedet for Herr Oberst *Lehmann.*

Etatsraad Tietgen. Det vil erindres, at Herr Oberst Lehmann blev i sin Tid valgt ind i Bestyrelsen i Stedet for afdøde Advokat Brock, og han har nu fungeret i den Tid, der var tilbage af Herr Brocks Funktionstid. Herr Lehmann har for Bestyrelsen udtalt Øn-

sket, om ikke at blive gjenvalgt, et Ønske, som jeg antager, at Forsamlingen vil lade ske Fyldest.

Ved det derpaa foretagne Valg af et Bestyrelsesmedlem blev Grosserer *Christoffer Hage* valgt enstemmigt med 408 Stemmer.

Derpaa gik man til Valg af 2 Revisorer.

Etatsraad *Tietgen* Uagtet det maaske er lidt abnormt, at jeg som Formand for Bestyrelsen foreslaar de Revisorer, der skulle revidere Bestyrelsens Regnskaber, tillade jeg mig dog i Anledning af, at der i Aar har været sporet ikke saa lidt Fremgang hos de Herrer Revisorer, at anbefale dem til Gjenvalg.

Da Ingen havde Noget at erindre mod deres Gjenvalg, erklærede Dirigenten de Herrer Redaktionssekretær *P. W. Grove* og Bogholder *Harald Meyer* som gjenvalgte til Selskabets Revisorer.

Dermed var Generalforsamlingen sluttet.

1/4 1880 – 1/4 1881

Regnskabsåret 1880

I løbet af 1880 fandt Tietgen udveje for afsætning af de resterende usolgte prioritetsobligationer i Tuborgs Fabrikker, og det lykkedes dermed at nedbringe den svævende gæld til Privatbanken.

Herefter gik aktionærflertallet under Heymans ledelse i aktion og forlangte direktør Damms afskedigelse. Tietgen og G. A. Hagemann udtrådte af bestyrelsen samtidig med direktørens afskedigelse, idet de ikke fandt direktøren ansvarlig for udviklingen på Tuborgs Fabrikker. Paladsrevolutionen fuldførtes ved, at Heyman den 7. oktober 1880 tiltrådte som direktør og formand for den rekonstruerede bestyrelse.

Med Heymans tiltræden skete et systemskifte på Tuborg, idet han straks resolut skar de ikke levedygtige dele af virksomheden bort for at koncentrere driften alene om den gren, der var lønnende, bryggeriet. Allerede den 3.11. 1880 kunne han fremlægge en salgskontrakt for salget af glasværket til Kastrup Glasværk, og den 16.11. fremlagde han forslag til overenskomst med Fredens Mølles Fabrikker, Giisselfeld og Ree og Øresunds kemiske fabrikker om at standse Tuborgs fabrikation af svovlsyre og gødningsstoffer pr. 1.1. 1882 mod en erstatning på mindst 20.000 kr. årligt. Kontrakten blev underskrevet den 5. februar 1881. Også bortset fra disse helt afgørende beslutninger vendte han i en række henseender op og ned på forholdene på Tuborgs Fabrikker. På regnskabet for 1880 foretoges endelig de omstridte afskrivninger for hele den foregående periode. De sørgelige resultater af de forudgående 7 magre års virke blev opgjort til et tab på over 300.000 Kr., og der blev afskrevet ialt over 600.000 kr.

Notater af Philip W. Heyman vedrørende forretningsfører Leopold Damms fjernelse fra Tuborg. Udateret. Formentlig 1880

Det som eftertragtes, er at faa L. Damm fjernet.

1. Heldigst vilde det være, om han, naar det bliver ham tilkjendegivet, at Majoriteten af Actionærerne – nu da Pengevæsenet er konsolideret – ønske selv at tage Sagen i Hænde og derfor ville have ham fjernet paa den ene eller den anden Maade – selv tog det Parti at gaae, og altsaa beholdt Æren af at være gaaet uden at være opsagt – forinden Sagen blev forhandlet i noget Bestyrelsesmøde.

2. Dersom han mod Forventning og mod Fornuft ikke skulde

finde sig foranlediget til at bære sig saaledes ad, da burde (synes jeg) Bestyrelsen (hvis Majoritet upaatvivlelig ønsker ham fjernet) opsige ham til 1. Juli, og ingen af de Herrer Bestyrere burde da udtræde. Det vilde være for meget forlangt af en Majoritet, at denne for at faae et saa billigt Ønske opfyldt, skulde finde sig i at miste en af Selskabets bedste Støtter, saaledes som det er stillet i Udsigt. Hvis nemlig en Majoritet vidste, at saadan Udtrædelse vil blive Resultatet, kunde der jo altid opnaaes det Samme paa anden Viis; men det er jo netop det, der bør undgaaes.

3. Hvis Salg af hele Forretningen kan skee, uden at Prioritetgjælden derved forfalder til Udbetaling, saa var dette maaske en heldig Maade, De store Actionærer dannede da et Konsortium og betalte Kjøbesummen med Actier, medens de indtraadte som Deeltagere for en saa stor Part, som de havde i Actieselskabet. Andelene kunde da sættes til 25000 Kr., og man maatte da forinden søge at blive saamange Deeltagere, at den nødvendige Kapital skaffedes tilveie. De enkelte Actionærer som ikke vilde med i Consortiet, kunde da faae 75% for deres Actier, og til den Priis maatte vel findes Reflectanter udenfor de nuværende Actionærer, som kunde ønske at indtage disses Plads.

4. Kan saadant Kjøb ikke lade sig iværksætte, saa kunde et Consortium, (der i Virkeligheden vilde blive alle Actionærerne) forpagte hele Historien mod at tilsvare Actieselskabet 4% p.a. (hvoraf de 2% uddeltes som Udbytte, og de 2% benyttedes til Amortisering af Obligationsgjælden), saaledes at Leiemaalet skete paa 10 Aar, og til den Tids Forløb tilbageleveredes alt (ogsaa Status og Varelager), saaledes som det forefandtes ved Overtagelsen og i den Tid Leiemaalet staaer paa, – eller om forlanges da inden Udløbet af 5 Aar, skal Forpagterne erklære sig og have da Ret til – om de ville kjøbe hele Forretningen og overtage Activa og Passiva til Pari. Altsaa indfrie Actierne med deres fulde Paalydende.

Det skulde da forbeholdes enhver Actionær Ret til at kunne indtræde i Interessentskabet til Forpagtning ved at f.Ex. 20 Actier kunne slaae sig sammen og blive repræsenteret af en Interessent. Derved vilde ingen Actionær kunne blive forfordeelt, og Bestemmelsen om, hvorvidt man vil indtræde i Interessentskabet eller ik-

ke, skulde da tages af Actionærerne inden 1. Juli, til hvilken Tid Leiemaalet skulde tage sin Begyndelse.

Under alle Eventualiteter burde Etatsraad Tietgen blive i Bestyrelsen og ikke faae Lov til at gaa.

Heyman til C. F. Tietgen

15. Maj 1880

Kjære Herr Etatsraad!
Forinden Andragendet[1] indgaaer til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker, er jeg saa fri at sende Dem det privat, idet jeg beder Dem være saa venlig at tilbagelevere mig det paa Tirsdag. Siden jeg talte med Dem paa Børsen, kom der yderligere 100.000 saa at der nu er Underskrifter for 642.000 Kr. – eller over 2/5 Deele af den samlede Actiecapital. Desuden er der mange Actier til min Disposition ved



Leopold Damm (d. 1893). Direktør for Tuborgs Fabrikker 1873-1880. Han blev for en del gjort ansvarlig for den uheldige udvikling på fabrikkerne frem til 1880 og måtte afgå som direktør. Opbyggede derefter en stor forretning i salg af gødningsstoffer og var i 1892 medgrundlægger af als Dansk Svovlsyre, det senere Superfos.
Foto i Det kgl. Bibliotek.

en eventuel Afstemning af Actionairer fra Folk der ere enige i Sagen, men nødig vilde give Navns Underskrift.

Det vilde være heldigt, om den forventede Forandring kunde skee med Lempe.

1. Jvf. bestyrelsesmøde 1880 16.8.

Uddrag af et forsvarsskrift af Leopold Damm, som udsendtes som en protest mod hans afskedigelse som direktør ved Tuborgs Fabrikker i november 1880.

Pjecen indledes med den skrivelse af 13. maj 1880 (se s. 376), hvori Heyman m.fl. aktionærer forlangte Damms afskedigelse. Pjecens tyngdepunkt er nedenstående skrivelse fra Damm til C. F. Tietgen med tilknyttet rapport om Tuborgs Fabrikkers udvikling frem til 1880. Jvf. tillige Heymans kommentarer til pjecen s. 403.

Leopold Damm til C. F. Tietgen

Kjøbenhavn, 11. Juni 1880

De har været saa venlig at sende mig en Skrivelse fra nogle Actionairer, hvori man anmoder Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse om at afskedige mig.

Jeg ønskede selvfølgelig gerne at tale personlig med Dem om sagen, men da min Læge har paabudt mig at holde mig inde nogle age, seer jeg mig nødsaget til at skrive istedet, og naar jeg tillader mig at skrive ganske aabent, aldeles som om jeg talte ligefrem med Dem, kan saadant maaskee ogsaa gjøre Fyldest.

Først: fra hvem kommer Andragendet?

Fra : 326.000 kr. P. W. Heyman, som jo selv forleden fortalte Dem, at han hadede mig. Ja det har han gjort grundigt, siden den Dag han fandt, at jeg ikke ville være hans »Skriver«, men at jeg, om jeg skulle have Ansvaret, ogsaa forlangte at have Ledelsen.

80.000 kr. Michaelsen – hans Svoger
100.000 kr. Guido Bertelsen
90.000 kr. H. T. Møller
Desforuden findes anført:
18.000 kr. J. M. Meyer
10.000 kr. H. P. Hansen
8.000 kr. J. Cohn
10.000 kr. M. E. Grøn og Søn
8.000 kr. Theodor Lund
650.000 kr. [ialt] og for disse faa Navne skulde altsaa samtlige maaskee hundrede andre større og mindre Actionairer bøje sig?

I Slutningen af Andragendet hedder det: »da vi tillige ere forvissede om, at en meget stor Del af Actionairerne dele vor Anskuelse ...« Jeg troer ikke at nogen Møie har været sparet forat hverve Underskrifter, ja det har endog været sagt, at en enkelt Actionair, som vægrede sig ved at skrive paa, og som »desuden kun eiede 1 Actie«, skal have faaet Tilbud om et større Antal Actier tillaans. Andre Steder skal man være bleven afvist paa en mere fyndig Maade, kortsagt, man har trods alle Anstrengelser, kun kunnet opnaae 5 a 6 Underskrifter blandt den store Masse af Actionairer!

Troer De ikke, at naar Folk vidste, hvorledes De ved mere end en Lejlighed har udtalt Dem anerkjendende med Hensyn til min Virksomhed i Tuborgs Fabrikkers Interesse, og naar jeg fortalte Folk ligefrem, hvad der var de virkelige grunde til at Tuborgs Fabrikker ikke hidtil have kunnet fremvise et bedre Resultat, troer De da ikke, at alle Actionairer vilde samle sig om mig?

Dernæst: hvorover klager man?

Herr Heyman, som jo bedst af Alle burde vide den sande Aarsag til det hidtidige slette Resultat, generer sig ikke forat underskrive, »at det er vor Mening, at det ugunstige Resultat i de forløbne Aar for en stor Del er foranlediget ved mangelfuld Forretningsførelse, og at navnlig den nuværende Forretningsfører ikke er istand til at gjennemføre den Oeconomi, der er en absolut Nødvendighed forat Fabrikkerne kunne blive lønnende«.

»Mangelfuld Forretningsførelse« er et noget elastisk Begreb. *De*

har jo altid været tilfreds med min Forretningsførelse, og De er den Eneste, som kjender fuldt til den. I alle vigtigere Anliggender har jeg jo desuden altid confereret med Dem. »Mangel paa Oeconomi« er virkelig ogsaa i en Virksomhed som Tuborgs Fabrikkers et meget ubestemt Begreb, og Bestyrelsen vil sikkert ogsaa være nødsaget til at forlange Klagen nærmere præciseret, forinden den overhovedet kan drøftes.

Ved *Anlæget* af Tuborgs Fabrikker har der været mangt et Misgreb og Fejlsyn, men med Anlæget har jeg ikke havt noget at bestille. Jeg har kun ledet og styret Forretningerne, hvoraf to, nemlig Glasværket og Gjødningsforretningen, have været daarlige, men, naar Resultatet ikke har været endnu slettere, saa kan jeg med Sikkerhed sige, at det netop skyldes en i alle Retninger gjennemført Sparsommelighed. I Stort som i Smaat har jeg vaaget over, at der blev sparet, og dobbelt agtpaagivende have vi maattet være i saa Henseende, netop fordi der ikke i de to nævnte Forretninger kunde være Tale om Fortjeneste. Jeg har foreslaaet som sidste Besparelse at remplacere nogle af de overordnede Functionairer med billigere Kræfter, men derpaa vilde Bestyrelsen jo ikke gaa ind.

For at kunne udtale sin Dom i Sagen maa Bestyrelsen nu nøie undersøge Alt herude, og jeg tvivler da ingenlunde om, at man jo maa finde, at Alt har været gjort forat lede Forretningen paa en saa oeconomisk Maade som vel tænkes kan.

Da De forleden bebudede Hr. Heymans Andragende, mente De, at naar Sagen kom for i et Bestyrelsesmøde, vilde D'herrer Puggaard, Dyrlund og Hage stemme imod mig, hvorimod De og Hr. Hagemann vilde stemme for mig. De vilde træde ud af Bestyrelsen og forlange tilført Protocollen, at De fuldstændig misbilligede Beslutningen om min Afskedigelse som værende i høi Grad uretfærdig og ugrundet.

Men efter nu at have seet Anklagen troer De vel heller ikke, at Sagen kan blive tilendebragt slet saa hurtigt? Igrunden siges der jo ikke andet end hvad Enhver tidligere har kjendt: »jeg Heyman vil gjerne af med Damm«, men indtil Klagen som sagt bliver nærmere præciseret, indtil der bliver paavist, hvor jeg har ledet Forretnin-

gerne mangelfuldt, og hvor jeg har ladet det skorte på Oeconomi – indtil da kunne de tre Herrer Bestyrelsesmedlemmer dog ikke udtale nogen Dom. Og – hvormeget de end maatte ønske at kunne samstemme med Herr Heyman – en grundig Undersøgelse maa dog gaa forud for Dommen, thi ingen af de Herrer kjender det Ringeste til Forholdene og Forretningerne her paa Tuborg. Herr Puggaard troer jeg har været her 2 Gange i 7 Aar, Herr Dyrlund har været her lidt oftere, men Ingen har nogensinde forsøgt herude at sætte sig om [sic] og kun paa en overfladisk Maade ind i Forretningen. Om Herr Hage vil jeg slet ikke tale; han er jo netop nu valgt ind i Bestyrelsen og kjender Intetsomhelst til det Hele, han »vil kun gjerne sætte sig ind i Forretningen« – det er hans egne Ord fra forleden.

Hvor det som her dreier sig om en Æressag, om hvorvidt jeg skal stemples og kastes bort som uduelig og udygtig, og fremfor Alt, hvor det dreier sig om, hvorvidt Tuborgs Fabrikkers Interesser skulle benyttes som Bold for personlige Sym- eller Anthipatier – her vil og maa De forhindre, at Dom afsiges uden grundig Undersøgelse, det er dog det Mindste man kan forlange. Jeg hører, at den unge Puggaard har anmodet Dem om, at Mødet maatte blive afholdt inden Mandag, da hans Fader skulde reise bort. Det synes altsaa, som om han for sit Vedkommende ikke behøver nogen Undersøgelse, ...

De veed jeg nærer dog nogen Hengivenhed for Dem, og jeg kan altsaa frit sige, at ogsaa for Deres egen Skyld, maa De forlange en nøie Undersøgelse af hvad Anklagen eventuelt kommer til at lyde paa, forinden der tages nogen Beslutning om at fjerne mig eller lade mig blive, thi ellers vil det ikke kunne undgaaes, at Sagen for de Fleste vil være ganske ufattelig eller endog vil staa i et temmelig misligt Lys. I saa faa og korte Træk som muligt vil jeg her minde om nogle af de Aarsager, der for en væsentlig Del bære Skylden for, at Tuborgs Fabrikker ikke hidtil have kunnet opvise noget bedre Resultat. Ligeoverfor Dem er det maaskee overflødigt, men jeg har tænkt, at De gjerne vilde have det ved Haanden i Deres næste Bestyrelsesmøde.

Gjødningsforretningen

skulde efter Beregningen kræve:		var factisk i 1879
en Driftscapital af	Kr. 326.480	Kr. 787.600
en Anlægscapital af	Kr. 313.520	Kr. 1.041.300
til en aarlig Produktion af	13.157.000	6.681.000
Pund Superfosfat		
og Udbyttet ansloges til	16½%	var c. 1%
Driftscapitalen beregnedes omsat	2	omsættes 1 Gang hver
Gange om Aaret		12/15 Maaned.

Det var store Feilregninger, der her laae til Grund for Anlæget af Svovlsyre- og Gjødningsfabrikkerne!

Paa selve Bygningerne blev der ødslet formange Penge. Som den tydske Fabrikant sagde fornylig, da han saae Gjødningsfabrikken, Svovlsyrefabrikken og Glasværket: »Prachtvoll! Sie haben ja aber für die Ewigkeit gebaut!« Jeg har seet flere Fabrikker i England med en aarlig Produktion af 40-60-80 Millioner Pund Gjødning, men intetsteds saa flotte Bygninger som vore; hvor der overhovedet fandtes Bygninger, bestode disse af simple Træskure.

Fra Begyndelsen vare vore Maskiner og Inventar kun lidet formaalstjenligt anskaffede, nogle kunde ikke bruges, andre krævede idelige kostbare Reparationer.

Saaledes naaede vore Udgifter paa Vedligeholdelses-Conto i 1876 op til 24.300 Kroner, hvoraf Størreparten faldt paa Tidsrummet 1. Jan. – 10. April. Efter Ildsvaaden 10. April fik vi Alt indrettet bedre. Ifjor vare vore Udgifter t.Ex. 9.500 Kroner.

Den uheldige Contract angaaende Curacao Guanoen var afsluttet af Dherrer Heyman og Hagemann. Den kostede os alene i Renter i 1875 og 76 en 15-17.000 Kroner. Det tynger paa Regnskabet.

I de senere Aar har Gjødningsforretningen været meget slet. Landmanden bruger mindre, og fra Udlandet komme mange billige Tilbud.

Vore Raavarer have vi kjøbt billigt. Vore Productionsomkostninger ere vistnok lavere end vore Concurrenters; saagodtsom Alt

er Accordarbejde, og i denne Forretning troer jeg ikke, at der vil kunne indføres yderligere Besparelser, naar undtages, at vi ved at have et Glover Taarn kunde producere Syren billigere, men et saadant Taarn har Bestyrelsen ikke troet det ret at bevilge. Allerede for flere Aar siden fremkom jeg med Forslag herom, men vi havde jo ingen Penge.

Bryggeriet
blev anlagt »forat afhjælpe en længe følt Trang til et Export- Bryggeri«, men, da Bryggeriet var færdigt, var Export umulig, idet der fra alle oversøiske Pladser forelaa Beretninger om overfyldte Markeder.

Saa blev det i et Bestyrelsesmøde besluttet, at vi ogsaa skulde sælge Tuborg Øl herhjemme – ja der var jo intet Valg – men Øllet var stærkt, det var Export-Øl, kun ikke afdampet, og det fandt kun et begrændset Publicum.

Jeg foreslog dengang kun at handle med Øltapperne, eller ialtfald at sætte Prisen til Private saaledes, at Øltapperne og Forhandlerne kunde tjene ligesaa meget paa vort Øl som paa hvad de selv aftappede.

Men Priserne bleve fastsatte af Bestyrelsen, 10 Øre pr. ½ Flaske til Alle, Øltappere saavelsom Private, idet det blev urgeret, at Øl var en Smagssag, og at naar Folk først forsøgte Tuborg Øl, vilde de tvinge Ølhandlerne til at føre det i deres Forretning.

Herved opstod det daarlige Forhold, der ligesiden den Tid har bestaaet imellem Øltapperne og Tuborgs Fabrikker; de fleste Ølhandlere modarbeidede os systematisk, idet vi vare gaaede ind i deres Metier. Paa almindelig bayersk Øl tjente de desuden ved egen Aftapning 2-3 Øre pr. ½ Flaske, vort Øl skulde de tvinges til at forhandle gratis; senere fik de ½-1 Øre o.s.v., men enhver senere Indrømmelse fra vor Side er stedse bleven betragtet som nødtvungen.

Gjentagne Gange foreslog jeg, at vi skulde gaae over til at sælge Øl paa Træer som alle andre Bryggerier gjorde, men først i Juli 1876 vilde Bestyrelsen indgaae derpaa. Da steg Salget fra 8.500 Tønder i 1876 til 25.800 Tønder i 1877.

Det skal siges her, at Tuborgs Fabrikker er det eneste Bryggeri her i Landet, der selv tapper og sælger Øl paa Flasker, og at erfarne Mænd, førend vi begyndte, fraraadede os at gjøre Forsøget. Saavidt jeg veed, er De den eneste blandt Bestyrelsens Medlemmer, som fra første Færd har været af den Mening, at vi ikke kunde gjennemføre Salget af saa store Qvantiteter paa Flasker alene.

Dertil kom de ulykkelige Consignationer. Brygmesteren meldte engang, at nu var Øllet saa gammelt, at han ikke kunde holde det længere i Kjælderen. Enten maatte det kastes bort eller consigneres ud til oversøiske Pladser. Bestyrelsen valgte det sidste, tilmed da vi laae med en stor Beholdning af Flasker. Paa disse nødtvungne Consignationer have vi havt et Tab af over 50.000 Kroner. Det har ogsaa tynget!

I October 1877 fremkom jeg med Forslag angaaende Udvidelsen af Bryggeriet, men først 2 Maaneder senere blev det vedtaget af Bestyrelsen. Følgen var, at vi i Sommeren 1878 maatte sælge altfor frisk Øl, engang endog kun 26 Dage gammelt Øl; vi mistede mange Kunder, og det er ikke let atter at faae dem tilbage. Jeg tør paastaae, at der er blevet gjort Alt forat fremme Salget herhjemme og i Udlandet, ingen Møie har været sparet. I England, Skotland og Hamborg have vi faaet gode Forbindelser. Alt tegnede til en brillant Forretning, men ulykkeligvis kan vort Øl ikke holde sig i dette Foraar, saa det er umuligt at poussere Forretningen yderligere. Ved Tilsætning af Salicylsyre og andre Experimenter gjør Brygmesteren hvad han kan forat faae Øllet klart og holdbart. Var det godt nu, kunde vi maaskee sælge det dobbelte; vi miste daglig Kunder, men sælge alligevel godt, have til Dato solgt 50% mere end i 1879 ved samme Tid.

Sammen med Brygmesteren har jeg tidt og mange Gange gjennemgaaet vore Arbeids-Lønningslister; derpaa kan intet spares. Paa Indkjøbene af Humle og Byg kan Ingen klage. Hvad særlig den første Artikel angaaer, vil det maaskee erindres, at jeg i 1875 kjøbte saameget af den billige Humle i hermetisk Pakning (hermed vare vi nok omtrent de første her i Landet) at vi kun behøvede et ringe Qvantum af den dyre 1876 Høst. Det var en indirecte eller rettere directe Besparelse for Tuborgs Fabrikker af ca. Mk. 60.000, og det

kan dog ikke betegnes som daarlig Forretningsførelse. Hvad Byg angaaer vil Firmaet H. Puggaard & Co. bevidne, at jeg ofte har kjøbt Partier særdeles billigt. Ved Anskaffelsen af Flasker, Hylstre, Kapsler, Propper, Etiquetter, Kasser etc. etc. har jeg selv personlig stadigt trykket Priserne lavere og lavere.

Jeg troer det vil falde vanskeligt at paapege den Plet i Bryggeriets Drift, hvor en Beskyldning for Mangel paa Oeconomi vilde ramme med Rette.

Glasværket

blev anlagt forat levere de nødvendige Flasker til Export-Bryggeriet, men da Øllet ikke kunde exporteres, men blev solgt herhjemme, og Flaskerne stadigt retourneredes, blev Glasværket overflødigt.

Det er egentlig beregnet paa 2 Ovne, men kun den ene blev opført. Alle de til den anden Ovn hørende Køleovne etc. bleve derimod indrettede, og ialt kom Glasværket til at koste ca. 135.000 Kroner. Paa selve Bygningen blev der ogsaa her ødslet formeget. Det var Meningen, at endnu et lignende Glasværk skulde have været opført.

Glasværket sattes igang 24. Juni 1875. I September, efterat jeg var kommen lidt ind i Sagen, stod det mig klart, at Anlæget var uheldigt. Ovnen kunde kun benyttes af 14 Pustere; jeg fremlagde da en Calcule, hvorefter Productionsprisen, der dengang

	pr. 1/1 Flaske	pr. ½ Flaske
med 14 Pustere var	13,62 Øre	10,21 Øre
med 18 Pustere vilde blive reduceret til	12,17 Øre	9,13 Øre
med 18 Pustere og uden Mærket TF, som jeg foreslog skulde falde bort	10,54 Øre	7,90 Øre

Ovnen blev omdannet til 18 Mand, men TF-Mærket skulde vedblive, skjøndt det ved Export til oversøiske Pladser neppe kunde gjøre andet end Skade.

I Februar 1876 foreslog jeg paany, at TF-Mærket skulde stryges, og dennegang vedtoges det, men vi havde da ialt produceret af disse stemplede Flasker c. 846.000 Stk. Mærket TF havde da kostet os c. 9.800 Kr. til ingen Nytte, eller rettere Skade, thi fra flere

oversøiske Pladser meddelte man os, at Øllet ikke saa godt kunde sælges i saadanne stemplede Flasker. Flere Gange foreslog jeg at standse Glasværket, men først i Slutningen af Juli 1876 indvilgede Bestyrelsen heri, efter at vi havde oparbeidet et Beholdning af 1.500.000 Flasker, saa at der i Glasværksdriften indestod en Capital af over 360.000 Kroner.

Forinden Glasværket blev paabegyndt havde Kastrup tilbudt os Flasker til en nogenlunde lav Pris; vor Productionspris blev ialtfald et Par Ører pr. Flaske dyrere. Vort Forbrug kunde vi have kjøbt paa 3-6 Maaneders Credit; selv toge vi ved vort Ølsalg heri Byen contant Betaling for Flaskerne.

I 1877, 78 og 79 have vi paa Glasværkets Conto tabt over 50.000 Kroner. Det har ogsaa tynget! Nu er det slut paa de store Afskrivninger, men, indtil vi faae Glasværket solgt eller med Fordel atter kunne sætte det igang, vil denne Conto tynge paa vort Regnskab med ca. 8.000 Kroner p.a.

Havnen
koster os ca. 170.000 Kroner. Det var vor Ulykke, at vi eiede en Muddermaskine, thi Udgravning af Havnen vilde neppe have kostet det Halve.

Anlæget i det Hele
Havde man samlet de forskjellige Fabrikker paa den nordre Side af den nuværende til Havnen førende Vei, og da fornemlig anlagt Svovlsyre- og Gjødningsfabrikkerne umiddelbart ved Havnen – hvorved mange Transport-Omkostninger vilde have været sparede – da kunde Eiendommen med Hovedbygningen Syd for Veien været solgt fra, og Fabrikkerne havt saameget mindre Jordareal at forrente. Nu ligge de spredte med store Strækninger ubenyttede, og tilmed blev der kjøbt mere Jord Syd og Nord for den oprindelige Eiendom for ca. 40.000 Kroner. Mod Vest kjøbtes Parcel Ryvangen for derpaa at opføre Arbeiderboligerne, skjøndt der sandelig var Plads nok for dem paa den oprindelig kjøbte Eiendom. Forrentningen etc. af de store ubenyttede Arealer har tynget paa hvert af vore Aarsregnskaber med over 7.000 Kroner.

I hvilken Grad man har forregnet sig fremgaar bedst deraf, at en Capital af ialt 1.600.000 Kroner i sin Tid ansaaes tilstrækkelig under normale Forhold. Nu anvendes i

Gjødningsforretningen	ca. 1.300.000 Kroner
Ølforretningen	ca. 1.300.000 Kroner
Glasværket	ca. 140.000 Kroner
Havnen med Inventar	ca. 200.000 Kroner
Petroleumslageret	ca. 21.000 Kroner
Grundeiendommen med Bygninger	ca. 480.000 Kroner
	ialt ca. 3.441.000 Kroner

Med Undtagelse af den nye Guanolagerbygning og Udvidelsen af Bryggeriet har jeg som sagt ikke havt det Ringeste at gjøre med hele Tuborgs Fabrikkers Anlæg. Heller ikke har jeg ønsket at have nogen Stemme vedrørende Anlæg, som jeg ikke kjendte til og ikke forstod mig paa.

Hans Bekkevold til Heyman

Kjøbenhavn 18.6.1880

Herr Grosserer Heyman!

Det har oftere i senere Tid været min Agt at tillade mig at aflægge Dem et Besøg for saavidt muligt give Dem en Forklaring over det Uheld som har ramt Bryggeriet. Frygten for mulig at komme til Ulejlighed samt Ulyst til at behandle dette ubehagelige Tema, har imidlertid gjort at jeg stadig har opsat det. Jeg kan saa godt sætte mig ind i hvorledes denne Sag bliver bedømt, og kan ikke finde det urimeligt at Mange lægger mig til Last hvad der er passeret, da det er meget vanskeligt at dømme retfærdigt naar man ikke er nøie inde i Forholdene. De Oplysninger der ere fremkomne ved de forskjellige Undersøgelser berettiger mig til den Antagelse at en for kold Gjæring i Forbindelse med mulig mindre heldige Egenskaber ved Maltet er Skyld i Dannelsen af en saa lille Gjærcelle, at Øllet seer ud som aldeles klart, skjøndt det i Virkeligheden har denne Celle svævende i sig, som først kommer til Virksomhed i Lyset ved en høiere Temperatur. At paavise, at lignende har fundet Sted paa andre Bryggerier, og at de mest forskjellige Grunde have

faaet Skylden til denne Ulempe, kan hverken tilfredsstille Dem eller mig, saameget mere som det er min Overbeviisning, at man i denne som flere andre Retninger i Gjæringskemien endnu gaaer i Blinde. Enhver kan kun dømme for sit Vedkommende efter de stedlige Forhold. Men Stræben har i Aar gaaet ud paa at producere mindst mulig Alkohol i Øllet, og derfor brugt kold Gjæring, rimeligt er det at jeg er kommen over Grændsen, thi havde der været mere Alkohol og altsaa mindre Næring for denne svævende Gjærcelle vilde Holdbarheden absolut været større, men da bliver paa den anden Side Smagen skarpere.

Der kan spørges hvorfor er ikke tidligere en Prøve undersøgt? Hertil kan jeg kun svare: Naar man med 18 Aars Erfaring har været vant til at ansee visse Kjendetegn som aldeles paalidelige, og Øllet i enhver Retning tegner godt, da falder man ikke let paa at lade det undersøge. Skjøndt jeg troer at være sikker paa at kunne forhindre en Gjentagelse heraf, har jeg dog anset det for rigtigst at lade Øllet mikroskopere meget hyppigt og haaber for egen Regning at kunne faa saadant arrangeret ret snart, da jeg ikke vil have en lignende Periode som denne, om jeg end kunde tjene den dobbelt Gage. Nu troer jeg imidlertid det omtrent skal være overstaaet og skulde det glæde mig tilstrækkeligt om jeg maatte have den Overbeviisning, at idetmindste De troer, at dette Uheld ikke er fremkommen ved Ligegyldighed fra min Side, men virkelig er et af de Uheld som kan ramme ethvert Bryggeri i en eller anden Form.

[Efterskrift] At taksere det egentlige Tab er natuurligvis umuligt, men anseer, saa vidt jeg kan skjønne, 3000 Kr. for Maximum.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 16. august 1880

Mandagen den 16. August 1880 afholdte Bestyrelsen Møde i Privatbankens Lokale.

Formanden meddelte, at der fra Havnecapitainen var indgaaet Svar paa Selskabets Andragende af 10. Januar d.A. om Fritagelse for til Havnekassen at erlægge den halve Havne-Afgift af Petrole-

ums-Skibe i Henhold til Overenskomsten af 28. Aug. 1876, hvori dette bevilgedes paa Vilkaar, at

1. Selskabet opgiver sin Ret til at kunne opsige Overenskomsten,
2. forpligter sig til i 2 a 3 Aar at anvende den saaledes opgivne Halvdeel af Havneafgiften til Opmudringsarbeider i den indre Havn saa at den overalt efter en paa et fremsendt Kort betegnet Linje erholder en Dybde af 16 Fod.

Det vedtoges enstemmig at antage disse Betingelser, og at tilskrive Havnecaptainen i Overensstemmelse hermed med Anmodning om at fremsende Udkast til Forandringer i Overenskomsten af 1876.

Derefter foretoges,

Andragende fra nogle Actionairer saalydende:

Kjøbenhavn den 13. Mai 1880

Til Den ærede Bestyrelse for Tuborgs Fabrikker.

Da Tuborgs Fabrikker efter den sidst afholdte Generalforsamling har solgt deres Prioritetsobligationer, og saaledes nu er uden svævende Gjæld, tillade vi undertegnede Actionairer at henvende sig til den ærede Bestyrelse med ærbødig Anmodning om at afskedige den nuværende Forretningsfører.

Det er nemlig vor Mening, at det ugunstige Resultat i de forløbne Aar, for en stor Deel er foranlediget ved mangelfuld Forretningsførelse, og at navnlig den nuværende Forretningsfører ikke er istand til at gjennemføre den Økonomi, der er en absolut Nødvendighed for at Fabrikkerne kunne blive lønnende.

Vi have fuld Tillid til, at Foretagendet er sundt og godt, og at det ved ihærdig Ledelse og god Økonomi vil kunne give et fordelagtigt Resultat, og da vi tillige ere forvissede om, at en meget stor Del Aktionairer dele vor Anskuelse, forvente vi at see vort Ønske taget tilfølge.

Ærbødigst

J. C. E. Michaelsen
Ihændehaver af
80.000 Kr. Aktier

Philip W. Heymann
Ihændehaver af
326.000 Kr. Aktier

H. P. Hansen
Ihændehaver af
10.000 Kr.

Guido Bertelsen
100.000 Kr.
Et Hundrede Tusinde

M. J. Meyer
Ihændehaver af
18.000 Kr. Aktier

J. Cohen
8.000 Kr.

M. E. Grøn og Søn
Ihændehaver af
10.000 Kr.

H. T. Møller
Ihændehaver af
90.000 Kr. i Actier

Theodor Lund
8.000 Kr.

Formanden fandt ikke Anledning til at tage det omhandlede Andragende tilfølge, idet efter hans Formening det mindre heldige Resultat af Selskabets Drift hidrørte fra andre, Directeuren utilregnelige Aarsager, navnlig:

De kort efter Driftens Paabegyndelse indtraadte uheldige Conjuncturer,

at Gjødningsforretningen saavel til Anlæg som til Drifts-Kapital havde krævet betydelig større Kapital end forudsat, medens Prisforskjellen mellem Raastoffet og Fabrikatet var langt mindre end paaregnet, og Kapitalens Omsætning medtog mere end den dobbelte Tid.

at Bryggeriet oprindelig var anlagt for Export af Øl paa Flasker, og af denne Grund en betydelig Kapital anbragt i Anlæget af Glasværket, som saalænge det var i Drift medførte et større Tab, og ogsaa nu efter Driftens Standsning vedbliver at være en Byrde for Selskabet, medens Bryggeriets Drift først efterhaanden blev omforandret, til indenlandsk Afsætning og til Salg paa Træer samt givet den nærværende Udvidelse, der jo imidlertid af Hensyn til Selskabets mindre heldige finantsielle Status, først traadte i Kraft saa seent, at Nytten deraf kun i den seneste Tid har kunnet indhøstes. – Den store svævende Gjæld har ogsaa paa

anden Maade trykket Selskabet, idet den foruden de store Byrder, som den medførte, havde forhindret det i at udbetale som Udbytte det Overskud af Driften som Regnskabet udviste.

Han ansaa Forretningen for at have været ledet baade med Orden og Dygtighed, og naar nu noget bedre Udsigter ogsaa for Afsætningsforholdene af Gjødning vare til stede, skyldtes dette væsentlig den af Directeuren tilveiebragte Overenskomst med de andre danske og svenske Gjødningsfabrikker.

Grosserer Rudolph Puggaard havde før sin Bortreise udtalt sig skriftligt i følgende Brev:

Schimmelmanns Palais
10. Juni 1880

Hr. Etatsraad C. F. Tietgen
Formand i Bestyrelsen for Tuborg Fabrikker«

Da jeg i disse Dage tiltræder en uopsættelig Reise og er bleven bekjendt med det Andragende, som er fremkommet fra en Del Aktionairer i Tuborg Fabrikker, om at afskedige Selskabets nuværende Forretningsfører, tillader jeg, som Medlem af Bestyrelsen og Ihændehaver af Aktier i Tuborg Fabrikker

No. 486/503	18 Stk.
No. 511/25 og 535	16 Stk.
No. 671/80	10 Stk.
	44 Stk.

a Kr. 2.000 = i Alt 88.000 mig at anmode Hr. Etatsraaden som Bestyrelsens Formand, om at tage mit skriftlige Votum i Sagen som fyldestgjørende, i det Tilfælde, at Sagen skulde komme til Forhandling under min Fraværelse.

Jeg stemmer da for det af en Del Aktionairer fremkommet Forslag om at afskedige Hr. L. Damm og skulde ønske ikke at motivere min Afstemning, idet jeg dog vil fremhæve, at jeg i Særdeleshed tiltræder Forslaget, fordi det er fremkommet fra en Side, som jeg

har Tillid til, og fordi jeg venter, at en af Forslagsstillerne, Hr. Philip W. Heyman vil tage sig af Forretnings-Ledelsen paa den ene eller anden Maade.

Med Høiagtelse
Deres hengivne
Rudolph Puggaard

Overretsprocurator Dyrlund var enig i Formandens Udtalelser angaaende Directeurens Forretnings Ledelse, og naar han desuagtet maatte stemme for, at Andragendets Opfordring til at opsige denne tages tilfølge, da skete dette særligt af to Grunde:

1. fordi han ansaa Bestyrelsen forpligtet til at tage Hensyn til en Opfordring fra Actionairer, der repræsenterede et saa stort Antal Stemmer, at de sandsynligvis udgjorde en Majoritet i Selskabet.
2. fordi han ansaa det af saa stor Interesse for Selskabet, at Hr. Ph. W. Heyman, der havde været Sjælen i Anlægget og Driftens første Organisation atter fik Del i Ledelsen af Forretningen, og da dette efter den Maade, hvorpaa det personlige Forhold havde udviklet sig imellem denne og Directeuren, kun kunde skee ved den Sidstes Fjernelse, maatte han stemme for Directeurens Opsigelse.

Grosserer Hage kunne tildels slutte sig til denne sidste Udtalelse, men lagde dog især Vægten paa det andet Punkt; naar han imidlertid saaledes maatte stemme for at Directeuren opsiges, fandt han, at der var al Opfordring til at vise den størst mulige Hensynsfuldhed i Ordningen af Forholdet til Directeuren med hvem der, som oplyst ikke var oprettet nogen Contrakt, og saaledes Betingelserne for hans Fratræden vare at ordne ad Overenskomstens Vei.

Fabrikant Hagemann havde anmeldt Forfald paa Grund af Bortreise.

Formanden kunne i Henhold til det ovenfor Anførte ikke finde den saaledes tagne Beslutning tilstrækkelig begrundet, men maatte endogsaa ansee det for en ubillig Fremgangsmaade imod Directeuren, hvorfor han ikke ønskede længere at være Medlem af Bestyrel-

sen, hvori han, som bekjendt, kun i sin Tid af særegne Grunde havde indvilliget – og ønskede strax at fratræde.

Et Nyt Møde ansattes til Lørdagen den 21. ds. Kl. 1 for at tilføie Protokollen det Passerede.

Chr. Dyrlund C. D. Hage C. F. Tietgen

Heyman til R. Puggaard

Kjøbenhavn 18. August 1880

Kjære Herr Puggaard!

Tak for Deres æ. Brev af 14. ds. fra Deres Paradis paa Hjuleberg: det har glædet mig meget af Samme at erfare, at De har det godt; men trods den ulidelige Varme, – der næsten overvælder min Ringhed – maae jeg dog fraraade Dem den projekterede Figenbladspaaklædning. Jeg tvivler ingenlunde om, at et saadant Costume vilde klæde Dem; men det er neppe sundt i Længden – og De vilde maaske blive buden paa for mange Æbler.

Den Skaaltale, De refererer, hvorved unge Adam blev opfordret til at kaste gamle Adam væk, var maaske ikke saa forkeert endda. Thi Ordet Adam (Hebraisk) betyder paa Dansk simpelthen »Menneske«, – og det var jo ønskeligt i denne syndige Verden, at det nye og bedre Menneske skal fortrænge det mindre gode.

Tuborg Mødet blev da endelig afholdt i Mandags, og det blev foreløbig vedtaget, at Damm skal fjernes. Nu vil Tietgen koncipere Mødet til Protokols, – saa skal der være et nyt Møde paa Lørdag for at undertegne Protocollen, – og saa gaaer Tietgen ud af Bestyrelsen samtidig med at han foreslaaer, at Bestyrelsen da supplerer sig med mig.

Om Maaden, paa hvilken Damm skal bort, og om hvilke Offre, der er forbunden dermed, veed jeg endnu aldeles intet.

Desværre har der været et temmelig kjedeligt Uheld ved Øllet i lang Tid, – som har skadet Afsætningen meget; men det vil forhaabentlig blive overvunden, omendskjøndt man med Vished tør

sige, at de skadelige Følger ikke ville udeblive. Der har nemlig indsneget sig en ny Gjærcelle, der bevirker, at der et Par Dage efter at Øllet er tappet paa Flaskerne, indfinder sig en ny Gjæring, som gør, at Øllet bliver tykt og syrligt. Brygmesteren mener, at en Hovedrensning maae finde Sted, inden alt paany bliver godt. Kjedeligt er det. Jeg vil haabe, at Heldet skal indfinde sig med de nye Forhold.
[....]

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. august 1880

Aar 1880 Lørdagen den 21. Aug. Kl. 1 afholdtes Bestyrelsesmøde i Privatbankens Locale.

Protokollen fra forrige Møde oplæstes og forsynedes med Underskrift.

Fabrikant Hagemann tiltraadte de ovenfor om Forretningsførelsen udtalte Anskuelser og meddelte, at han af forskjellige Grunde maatte ønske at udtræde af Bestyrelsen.

Følgende Brev til Havnecaptainen forsynedes med Underskrift:

»I ærede Skrivelse af 13. ds. har Hr. Havnecaptainen underrettet Bestyrelsen om, at Indenrigsministeriet paa dertil af Dem given Foranledning har bemyndiget Dem til at forhandle med Bestyrelsen om en Forandring af Overenskomsten af 28. Aug. 1876, saaledes at Havnevæsenet frafalder sin Ret til Halvdelen af de i Tuborg Havn af Stenolie førende Skibes oppebaarne Havne- og Bolværkspenge fra 1. Januar d.A. at regne, mod *at* Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker forpligter Selskabet til, for de Beløb paa hvilke Havnevæsenet eventuelt giver Afkald at udvide og forbedre Dybdeforholdene inde i Tuborg Havn, og *at* Overenskomsten om Tuborg Havns Benyttelse som Stenoliedok for Kjøbenhavns Havn bliver uopsigelig fra Selskabets Side, samt derhos udbedt Dem meddelt, om Bestyrelsen vilde indgaae paa de nævnte Betingelser, der forsaavidt Uddybningsarbejdet angaaer nærmere er betegnet paa et af Dem fremsendt Kort.

I denne Anledning undlader Bestyrelsen ikke at meddele, at den i et idag afholdt Møde har vedtaget at indgaae paa de stillede Betingelser, hvorhos det vedtoges at anmode Hr. Havnecaptainen om at lade udarbeide og tilsende Bestyrelsen et Udkast til Forandringer i Overenskomsten af 28. Aug. 1876. – 1 Kort retourneres Bestyrelsen o.s.v. den 16. Aug. 1880.«

Formanden overleverede til Hr. Overretsprocurator Dyrlund, som det ældste tilstedeværende Medlem af Bestyrelsen: Forhandlingsprotocollen.

Chr. Dyrlund C. D. Hage G. A. Hagemann
C. F. Tietgen

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 25. august 1880

Onsdag d. 25. August afholdtes Møde. Tilstede vare C. Dyrlund og C. D. Hage. R. Puggaard var i Udlandet. Efter Indbydelse mødte ligeledes Selskabets Forretningsfører L. Damm, der gjordes bekjendt med den tagne Beslutning om at opsige ham, idet man derhos tilkjendegave ham, at man ønskede, at Adskillelsen skete efter venskabelig Overenskomst. Under de derefter stedfindende Forhandlinger lykkedes det imidlertid ikke at opnaa nogen Overenskomst om Tidspunctet for Hr. Damms Fratræden, idet hans og de tilstedeværende Bestyrelsesmedlemmers Anskuelser med Hensyn til Opsigelsesvarslet vare saa afvigende, at et Compromis ikke lod sig tilveiebringe.

Chr. Dyrlund C. D. Hage

Leopold Damm til C. F. Tietgen

den 31. August 1880

Hr. Etatsraad C. F. Tietgen.
Jeg takker for tilsendte Afskrift.

Det er for Resten sørgeligt at følge Handlingens Udvikling. Hr. Heyman nærer personlig Uvillie imod mig, faaer 6-7 gode Venner til at medunderskrive et Andragende til Bestyrelsen om at fjerne mig paa Grund af mangelfuld Forretningsførelse, Bestyrelsen finder Anklagen ugrundet, anerkjender, »at jeg har ledet Forretningen baade med Orden og Dygtighed«, men ikke desto mindre stemmer en Majoritet for at afskedige mig, fordi de mene at burde tage Hensyn til en større Actionairs Ønske! Og denne Majoritet dannes af Dhrr. Puggaard, Dyrlund og Hage, som kjende saa saare lidt til hele Tuborgs Fabrikers Anlæg eller Drift.

Det har selvfølgelig været mig en Tilfredsstillelse, at De traadte ud af Bestyrelsen, fordi De ansaae det for en ubillig Fremgangsmaade imod mig, og ligesaa at Hr. Hagemann er traadt ud.

Jeg var saa den 25. til Mødet med Dhrr. Dyrlund og Hage, og vilde gjerne efter Deres Anmodning have vist mig imødekommende; men da D'herrer strax meddelte mig, at de ikke vare beslutningsdygtige, kunde der ikke komme noget Arrangement istand.

Herr. Dyrlund, som ikke vidste, at jeg kjendte Indholdet af Protocollen, forsikkrede mig om: »at Bestyrelsen ingenlunde fandt nogen Feil ved min Forretningsførelse og at der i Protocollen ikke var et eneste for mig saarende Ord«, men han maatte indskrænke sig til at sige, »at det i Bestyrelsesmødet var blevet besluttet at afskedige mig«.

Som et ret betegnende Træk vil jeg dog fortælle, at den ene af Dherrer i Samtalens Løb spurgte, »om vor løse Gjæld i Hamburg (!) og London nu var bleven noget reduceret«, og den anden af Dherrer spurgte: »hvor stor er vor Actiecapital, er det 2 Millioner eller 1.600.000?«! Og saadanne Mænd hedder Bestyrelsesmedlemmer, i saadanne Folks Hænder ligger Magten til at kaste ud af sin Stilling en Mand, der, som jeg, i 7 Aar har viet Forretningen sine bedste Kræfter!

De kaldte forleden den hele Fremgangsmaade imod mig for brutal, og den vil sikkert heller ikke af Almenheden blive opfattet som særdeles hæderlig.

Heyman til Rudolph Puggaard

den 5. September 1880

Kjære Herr Puggaard!
Jeg tilskrev Dem d. 18 August og haaber, at De fremdeles befinder Dem vel. I nævnte Brev underrettede jeg Dem om, at der ved et Tuborg Møde var taget Beslutning om, at Damm skulde fjernes. Dette er nok senere ført til Protocols, og Tietgen er udtraadt, – tagende Hagemann med sig –, Noget man kunde forudsee.

T. er paa ingen Maade gaaet i Vrede; – jeg tør maaske sige »tværtimod«, og det ‚viste han mig paa en meget venskabelig og hensynsfuld Maade ved at indbyde mig til sin »Sarah Bernhardts Tour«, til hvilken han iblandt Andre ogsaa havde indbuden gamle Capt. Brygger Jacobsen, med hvem det glædede mig saare meget at have 1/2 Times Conversation om Bryggeri-Forholdene etc.

Da T og H ere udtraadte, fastsatte Hage og Dyrlund et Møde med Damm – ved hvilket de meddeelte ham, at han vilde blive opsagt, – og for at vise deres Hensynsfuldhed ligeoverfor ham, vilde de, naar han fortrak strax, give ham 5.000 Kr. (Noget jeg fandt meget overdrevent). Men Fyren var som sædvanlig »flabet«. Han var villig til at gaae strax, naar han fik sin Gage til ulto. Decbr. 1881, Erstatning til samme Tid for sin Bolig, samt Tantieme, – noget der ikke er Spor af Forstand i. Der existerer ingen Contract (omendskjøndt det flere Gange har været paa Talen) – og i sin Tid yttrede han jo, da der var Spørgsmaal om »paa hvormange Aar« – at han vilde have Lov til at gaae, naar han ikke syntes om at blive, og at vi kunde bede ham gaae, naar vi ikke syntes om ham. Med andre Ord, i Øjeblikket søger han at tvinge det Meste han kan, om end det vel ikke lykkes ham. Naar der ingen Contract er, kan der aldrig være Talen om mere end 3 Mdrs. Opsigelse, og omendskjøndt jeg følte mig sikker derpaa, spurgte jeg dog Procurator Simonsen j. og sen., og fik det svar som hermed følger (og som bedes returneret).

Herrer Hage og Dyrlund, have nu bestemt sig til at opsige ham til Fratræden med Decbr. Maaneds Udgang. Dyrlund holdt paa, at samtidig med Opsigelsen skulde der gives Damm Tilladelse til at

beholde Boligen til April Flyttedag; det meente Hage ikke, og jeg paa ingen Maade. I al Fald vil jeg ikke have noget med Sagen at gjøre, førend Damm er aldeles borte fra Alt, hvad der vedkommer Tuborg, og jeg har nægtet at træde ind i Bestyrelsen, førend Damm er fjernet. Denne Erklæring fra min Side har bevirket, at Dyrlund forsaavidt er falden tilføie, som Opsigelsen nu bliver givet ham »sans phrase« til Fratræden ultimo December, medens Dyrlund holder paa i et særskilt Brev at sige ham, at han kan blive til April Flyttedag, om han maatte ønske det.

Imidlertid har han samtidig erklæret, at selv dette Brev frafalder han, naar han bliver overstemt, og jeg har paa Forhaand udtalt paa Deres Vegne, at De ikke vil stemme for et sligt Brev, eller en slig Tilladelse. Jeg har ogsaa den Overbeviisning, at De ikke heri vil desavouere mig, men tværtimod pr. omgaaende, ved et Brev enten til mig eller til Herr Hage udtale, at De stemmer for Opsigelse »sans phrase« til hurtigst Fratræden og Fraflytning. At jeg ikke vil indtræde i Bestyrelsen førend Damm er fraflyttet, vil De uden Tvivl kunne forstaae og finde i Orden.

Rygtet om, at Damm skal bort, har desværre allerede bragt Actierne til at stige rask, og de noteredes i 84 1/2-3/4; jeg holder ikke af, at man saaledes forud disconterer, hvad man ønsker, og det vilde have glædet mig langt mere, om Coursen var bleven uforandret og Stigningen først indtraadte da, naar Arbeide og Held havde givet god Grund til Stigning. At den Tid vil komme da en Stigning er fuldt berettiget, det tvivler jeg intet Øieblik om. Samme Dag, som jeg erfarer, at Damm er fraflyttet, staaer jeg til Tjeneste med mit Arbeide. Jeg tillader mig nu at forvente Deres æ. Udtalelse *omgaaende.*

[...]

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 17. september 1880

1880 d. 17. Septb. afholdtes Bestyrelsesmøde, tilstede var Dyrlund og Hage.

Dyrlund gjentog den af ham tidligere gjorte Meddelelse om, at

han, som Sagfører for Selskabet i Henhold til den ham og Bestyrelsen mundtlig givne Bemyndigelse, havde sluttet endelig Overenskomst med Abbens Bo, hvorved den mellem dette og Selskabet verserende Disput hævedes, saaledes at Boet, der tidligere havde bestridt hele den af Selskabet anmeldte Fordring, Kr. 50.818, nu var indgaaet paa at anerkjende den for dens halve Beløb, eller Kr. 25.409. Boets Status var, som bekjendt, meget slet, og det havde neppe kunnet betale sig at gjennemføre den begyndte Disput, selv om Selskabet havde vundet den, hvad Comparenten ansaa for overordentlig tvivlsomt.

Hage meddelte, at Etatsraad Tietgen havde tilbudt som Mellemmand og underhaanden, at søge tilveiebragt en fredelig Overeenskomst med L. Damm om Ordningen af dennes Forhold til Selskabet, idet det antydes, at Damm vistnok vilde indgaa paa at tage Kr. 7.500 eengang for Alle og at fratræde Stillingen som Forretningsfører og Boligen til Octb. Hage bemyndigedes til at erklære Etatsraad Tietgen, at Bestyrelsen ville byde L. D. disse Betegnelser, imod at dermed *ethvert* Krav fra L. D.'s Side paa Tuborgs Fabrikker var afgjort, saa at han f.Ex. ingen Tantieme faaer for iaar. L. D. hæver da forøvrigt sin Gage til 1. Octb., men har han allerede hævet mere end den, tilbagebetaler han det Overskydende.

Chr. Dyrlund C. D. Hage

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. september 1880

1880 d. 21. Septbr. afholdtes Bestyrelses Møde. Til Stede vare Dyrlund og Hage.

Hage meddelte, at Etatsraad Tietgen efter at være gjort bekjendt med det Tilbud, som han vilde gjøre L. Damm, havde stillet dette til ham (L. D.), og det først var blevet forkastet, men derefter gunstigere optaget. Hage havde bemyndiget Etatsraad Tietgen til atter at gjøre Damm Bestyrelsens Forslag, men havde fra Damm faaet det Svar at han vil fraflytte Boligen paa Tuborg til *Flyttedag* at han vil fratræde Posten som Forretningsfører den 1. Octb. at han

vil gjøre Fordring paa Tantieme til 30. Septb. og at han ellers accepterer Kr. 7.500 som Vederlag for, hvad han maatte kunne fordre udover 1. Octbr.

Hage havde hertil svaret, at man fastholdt sit engang gjorte Tilbud, og kun kunde indgaa paa at give Damm en Frist til 8. Octb. forinden han fraflytter Boligen.

Dyrlund bifaldt Hages Optræden.

Chr. Dyrlund C. D. Hage

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 1. oktober 1880.

1880 d. 1. Octbr. afholdtes Møde. Til Stede vare Dyrlund og Hage.

Siden forrige Møde var intet hørt fra Damm hverken ad den ene eller den anden Vei. For dog engang at ende disse Forhandlinger vedtog man at tilskrive Damm, at Bestyrelsen endnu til Dagen efter ville vedstaa sit engang gjorte Tilbud om en mindelig Overenskomst, men at man, hvis man da var uden hans Svar, maatte afbryde Forhandlingerne. Netop som denne Skrivelse var redigeret og underskrevet, modtog man fra Damm følgende 3 Skrivelser.

»Tuborgs Fabrikker Kjøbenhavn den 30te Sep. 1880
Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker
K«

Jeg indstiller til Bestyrelsen, at der for iaar krediteres følgende Gager:

Bogholder Holzmann ..... Kr. 1.600
Kasserer Tofte ..... Kr. 1.500
Contoirist Hammelev ..... Kr. 1.200
Contoirist Nyborg ..... Kr. 500

samt at der udbetales til Hr. Wrisberg det i s. T. omtalte Honorar for Opførelsen af den nye Gjærkælder etc.

for Tuborgs Fabrikker
Damm
adm. Direkteur

Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker
D'herrer Grosserer Rudolph Puggaard, C. D. Hage, Overretssagfører Chr. Dyrlund, K

I Henhold til den trufne Ordning er jeg idag fratraadt min Post som Direkteur for Tuborgs Fabrikker, hvorimod jeg har Ret til at beholde min Bolig indtil Oc. Flyttedag.

Skjøndt Bestyrelsen efter min Mening ikke kunde opsige mig til Fratrædelse før 31. Dcbr. 81, er jeg dog indgaaet paa ovennævnte Arrangement for hurtigst at komme ud af Forholdet til Bestyrelsen.

Jeg beklager meget, at D'herrer fandt det passende at tilstille mig Opsigelsen i aabent Brev ved to Politibetjentes Hjælp. Dertil var der dog virkelig ingen Anledning – men det dannede jo en værdig Afslutning paa D'herrers hele Adfærd i denne Sag.

Kjøbenhavn den 1. Oc. 1880
(sign.) Leop. Damm

Til Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker, K

I Henhold til den trufne Ordning har jeg af Tuborgs Fabrikker erholdt udbetalt Erstatningssum Kr. 7.500, samt endvidere Kr. 1.500 a conto den mig for iaar tilkommende Tantieme.

Skulde det vise sig, at min Tantieme er større end Kr. 1.500, forventer jeg mig Differencen udbetalt, ligesom jeg, om den maatte vise sig at være mindre, herved forpligter mig til at tilbagebetale Forskjellen.

Kjøbenhavn den 1. October 1880
(sign.) Leopold Damm

Bestyrelsen vedtog herpaa at svare saaledes:
Kjøbenhavn den 1. October 1880
Hr. L. Damm, Tuborgs Fabrikker.

Netop som Bestyrelsen var ifærd med at tilskrive Dem, at den ønskede at komme til en endelig Afslutning af Forhandlingerne om

Deres Fratrædelse af Stillingen som Forretningsfører for Tuborgs Fabrikker, modtog man Deres Skrivelser 1 af igaar og 2 af idag.

Disse Skrivelser ere af saare mærkeligt Indhold, men Bestyrelsen skal indskrænke sig til følgende Besvarelse:

1. Der var *intet* Arrangement truffet om Deres Fratræden, og man er derfor ude af Stand til at forstaa, hvorledes De paa egen Haand kan fratræde den Dem betroede Virksomhed. Man reserverer sig i denne som i enhver anden Henseende Fabrikkernes Ret overfor Dem.
2. Bestyrelsen finder det upassende, at De paa egen Haand hæver de 7.500 Kr., hvorom man har forhandlet med Dem, og vil specielt i denne Henseende reservere Fabrikkens Ret, indtil De til Bestyrelsen har afleveret Bøger, Cassebeholdning etc.
3. Bestyrelsen finder det absolut urigtigt, at De har hævet 1.500 Kr. a Conto en Tantieme, som endnu ikke var Dem tilsagt, og som endnu ikke er faldet, og som maaske aldrig vil falde. – Idet man dog, for engang at ende disse pinlige Forhandlinger, vil indgaa paa at betale Dem Tantieme, forlanger Bestyrelsen, at De tilbagebetaler i Fabrikkens Casse de aconto Tantieme hævede Kr. 1.500. Naar Fabrikkernes Regnskab i sin Tid bliver opgjort, vil den Dem tilkommende Tantieme blive Dem tilstillet.
4. Bestyrelsen vil i Morgen Aften Lørdag, Kl. 6½ indfinde sig paa Fabrikkens Contoir for at modtage af Dem Cassabeholdningen, Bøgerne og hvad Andet, der maatte være at aflevere.

I Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker.

Chr. Dyrlund C. D. Hage«

Mødet hævet.

Chr. Dyrlund C. D. Hage

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 7. Oktober 1880

1880 d. 7. Octbr. afholdtes Bestyrelsesmøde. Til Stede vare Dyrlund og Hage; Puggaard havde anmeldt Forfald. Ligeledes mødte efter særlig Indbydelse Grosserer P. W. Heyman.

Man opfordrede Hr. Heyman til at indtræde i Bestyrelsen, hvortil Hr. Heyman erklærede sig villig nu, efter at L. Damm var fratraadt som Forretningsfører. Denne Opfordring stilledes efter Samraad med Hr. R. Puggaard, der i Forveien havde givet sit Samtykke.

Hage meddelte:

Lørdag d. 2. ds. Kl. 6½ Eftm. indfandt jeg mig paa Fabrikkernes Contoir for af L. Damm at modtage Cassebeholdningen, Bøger etc. Til Stede vare, efter min Anmodning, F. C. Beck og Selskabets Casserer, Tofte.

Medens jeg var beskæftiget med at optælle Cassebeholdningen og eftersee Cassebogen, kom L. Damm til Stede, men fjernede sig strax igjen, som om denne Act ikke vedkom ham. Cassen fandtes, saavidt jeg kunde controllere den, iorden, og da jeg havde meddelt Cassereren dette, forlod han Værelset. F. C. Beck blev derimod og overværede hele Mødet med L. Damm, der nu atter indfandt sig. L. D. erklærede, at Alt, hvad der af Bøger, Correspondance etc. tilhørte og vedkom Selskabet, af ham enten var afleveret eller ville blive afleveret til dette. Senere erklærede F. C. Beck paa mit derom gjorte Spørgsmaal, at saavidt han i Øieblikket kunde mindes, fandtes paa Contoiret og altsaa i Selskabets Værge alle de Bøger etc., der brugtes til daglig Brug, ligesom L. Damm ogsaa allerede til ham havde overleveret flere Documenter og Lign., som L. D. tidligere havde opbevaret selv. Jeg spurgte Damm, om han ønskede en Kvittering fra mig for det af ham Overleverede, hvorimod han da skulde give mig en Erklæring (paa Tro og Love) om, at han havde afleveret alt, hvad han var pligtig til at aflevere, men herpaa svarede han benægtende. Jeg affordrede ham derpaa en vis Bog, indbunden i sort Læder eller Lign., hvori han selv havde ført endel Calculationer, Lageroptegnelser etc., men han nægtede aldeles bestemt at udlevere den, skjøndt jeg paa alle Maader søgte at overbevise ham om, at han heri handlede urigtigt. Jeg reserverede derfor Selskabets Ret til denne Bog. D. nægtede, at Bogen indeholdt »Calculationer«. D. søgte derefter at gjøre mig det indlysende, at en Overenskomst med Bestyrelsen om hans Fratræden som Forretningsfører for Selskabet virkelig var truffet, hvilket jeg selvfølgelig

paa det Bestemteste benægtede, medens jeg paa den anden Side, men med ligesaa lidet Held, søgte at overbevise ham om, at han havde handlet urigtigt ved at forlade sin Post uden Tilladelse. Jeg bebreidede ham, at han havde taget 9.000 Kr. af Cassen uden Bestyrelsens Anvisning; han antydede i sit Svar, at naar man frygtede Stridigheder med Folk, var det klogest at sikkre sig ved at sidde inde med Penge for Modparten. Specielt forlangte jeg udtrykkelig, at han skulle tilbagebetale de af ham »a Conto Tantiême« hævede 1.500 Kr., hvilket han nægtede at gjøre, medmindre Bestyrelsen vilde give ham skriftligt Tilsagn for, at Tantiême vilde blive ham betalt af, hvad Selskabet i 1880 maatte have tjent over 5% af Actie Capitalen, selv om der ikke til Actionairerne blev fordelt over 5%; eventuelt Brug af Overskudet til Afskrivningen paa Beholdninger og Eiendomme skulde altsaa være ham uvedkommende. Jeg sagde strax, at en saadan Erklæring selvfølgelig ikke vilde blive ham givet, men at jeg gjerne for en Forms Skyld skulde bringe hans Forslag frem til Bestyrelsen. Jeg reserverede derfor Selskabets Ret til disse 1.500 Kr. og tillige til de 7.500 Kr., som han ogsaa selv har hævet af Cassen som »Affindelsessum«; Meningen var jo ellers, at han skulde have Lov til uantastet at beholde den sidstnævnte Sum, men da han ikke vilde af med de 1.500 Kr., reserverede jeg ogsaa vor Ret til det større Beløb.

L. Damm befandt sig under hele Samtalen i en ophidset og irriteret Sindsstemning og Brugen af særlig skarpe Ord blev kun undgaaet ved at jeg stadig behandlede ham som et raaddent Æg.

Derefter valgte man Heyman til at fungere som Bestyrelsens Formand.

Det vedtoges indtil videre at lade Posten som Forretningsfører for Selskabet ubesat. Derimod overdroges det Formanden, P. W. Heyman, at forestaa Overledelsen af Forretningen, hvorhos han bemyndiges til at underskrive for Selskabet med fuldstændig forbindende Virkning for dette, idet han tillige bemyndiges til at antage og afskedige Selskabets Functionairer, Arbeidere o.s.v. Meningen er altsaa den, at indtil en anden Ordning maatte blive truffet, leder og styrer Heyman Forretningen og foretager ethvert Skridt, som han dertil maatte finde hensigtsmæssigt.

Da, som af Hage meddelt, L. Damm nægter at tilbagebetale de af dem selv af Selskabets Casse a/conto Tantiême hævede Kr. 1.500, og nægter at udlevere en vis lille Bog, der af ham er ført i Fabrikkernes Forretning som en Art Lagerbog eller Calculationsbog, vedtoges det at overdrage Overretsprocurator J. L. Simonsen at foretage de i denne Anledning nødvendige retslige Skridt ligeoverfor L. Damm.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund C. D. Hage

Heymans tale til Tuborgs Fabrikkers funktionærer ved hans tiltræden den 8. oktober 1880.

Den 8. Oktober kl. 9 ved min Tiltræden paa Tuborgs Fabrikker, sammenkaldte jeg Functionairerne og oplæste Følgende for dem, – gav dem en Afskrift deraf med Anmodning om, at hver for sig skulde gjøre de dem underliggende Arbeidere bekjendt med Indholdet.

Der er i disse Dage foregaaet en deelviis Forandring i Bestyrelsen for Tuborgs Fabrikker, den bestaaer nu af Herr Grosserer Rud. Puggaard, R. af D., Herr Overretssagfører Chr. Dyrlund, Herr Grosserer C. D. Hage og Philip W. Heyman. Bestyrelsens Formand Herr Heyman leder og styrer Forretningen og foretager ethvert Skridt, han i den Anledning maatte finde hensigtsmæssigt. Den tidligere Forretningsfører Herr L. Damm er forinden afskediget, og da Bestyrelsen nu selv vil overtage Forretningens Ledelse, vil der saaledes foreløbig ikke blive ansat nogen Forretningsfører.

Bestyrelsen vil fordre streng Pligtopfyldelse af alle Fabrikkernes Functionairer og Arbeidere, samtidig med, at den vil lade sig det være magtpaaliggende saavidt mulig at tilfredsstille alle de, der ere ansatte ved Fabrikkerne, og som ved deres Gjerning vise, at de nærer Interesse for den Sag, de tjene; men hvo, som i mindste Maade forsømmer at opfylde sin Pligt, viser Uduelighed til sin Gjerning eller paa anden Maade giver Anledning til Utilfredshed, vil strax blive afskediget.

Intet som helst af hvad der foregaaer paa Fabrikkernes Enemærker eller vedgaaer Fabrikkerne maae – rapporteres til nogensomhelst Uvedkommende. Skeer dette desuagtet, og det opspores, at Meddelelsen er kommen fra Nogensomhelst, der er ansat ved Fabrikkerne, vil Vedkommende, uden Hensyn til, om han er Functionair eller Arbeider, strax blive afskediget.

Heyman til Chr. Faber, Odense.

19. Oktober 1880

Herr Chr. Faber, Odense.
Herved stadfæste vi den imellem os trufne Aftale, hvorefter De fra 1. Januar til 31. October 1881 overtager at repræsentere os som Reisende for Fyen, Langeland og den Deel af Jylland, som ligger Syd for Liimfjorden, dog saaledes at Deres Virksomhed kun omfatter Forbindelsen med Handlende.

De forpligter Dem til ved personlige Besøg hos Kjøberne paa dertil passende Tider at arbeide efter bedste Evne for at tilveiebringe den størst mulige Omsætning i vore Varer med solide Kjøbere, alt efter vore nærmere til enhver Tid givne Instructioner, – at varetage vort Tarv i enhver Henseende og paa ethvert Punkt i Deres Virkekreds, samt ved Siden deraf paa vore Vegne at udøve den fornødne Control med vore i Deres District oprettede Udsalg, Lagere, Agenter eller andre lignende Interesser. Det er en Selvfølge, at De ikke maae sælge Artikler, der kunne henregnes blandt Gjødningsstoffer og Øl for andre, saalænge som nærværende Overenskomst staaer ved Magt.

Som Vederlag for denne Deres Virksomhed tilsiger vi Dem Betaling ved en Provision, beregnet af Facturabeløbene for de Varer, vi sælge til Handlende i Deres District, være sig med eller uden Deres directe Medvirkning, samt for det, der sælges fra Udsalgene, hvilken Provision dog ikke ansees som endelig fortjent, førend de paagjældende Beløb ere betalte. Provisionen beregnes: for Gjødning: med 1% for Udsalgene og de Pladsers Vedkommende, hvor saadanne eller separate Agenter haves. For Øl: med 2% i alle

andre Tilfælde, med 2% for Øl i Tønder, med 4% for Øl i Flasker hvorved dog bemærkes, at den Deel af Facturaerne der omfatter Emballage ikke medtages i Provisions Beregningen, – men kun Beløbet for selve Varen.

Saafremt noget Beløb for ved Deres Medvirkning skete Salg maatte gaae tabt som Følge af Debitors Mangel paa Betalingsevne eller ved beviislig Chicane, da skal De være pligtig at erstatte os 1/10 Deel, (en Tiendedeel) af det effective Tab, vi saaledes maatte lide, dog at saadan Erstatning ingensinde kan overstige den Provisionsindtægt der ialt vil tilkomme Dem for den omcontraherede Tid (til 31. October 1881).

For de udestaaende Fordringer i Detail Udsalgene har De intet saadant Ansvar.

De Incassationer vi maatte ønske udført af Dem paa Deres Reiser under Opholdet paa vedkommende Plads, udfører De uden Vederlag.

Provisionen udbetales Dem af os efterhaanden som de paagjældende Beløb indgaae i vor Kasse.

Salg til Gjødningsforretninger er Deres Provision uvedkommende.

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 21. Oktober 1880

Aar 1880 d. 21. October afholdtes et Møde, ved hvilket Bestyrelsen havde givet Møde in pleno.

Formanden meddeelte, at L. Damm efter at have modtaget Brev desangaaende fra Prokurator Simonsen havde tilbagebetalt de 1.500 Kr. imod, at han gjorde Fordring paa at faa den Tantieme udbetalt, der ved Aarets Opgjørelse maatte vise sig at tilkomme ham, samt at de omtvistede Bøger ligeledes senere – d. 13. ds. – vare komne tilveie.

Den 8te October var Formanden tiltraadt sin Virksomhed med Forretningen.

Han havde straks opsagt Contracten med Jørgen Jensen (til Ap-

ril Flyttedag 1881) om Petroleumslageret, der havde været udleiet for 2.500 Kroner aarlig og havde nu udleiet det til Fritsche og Co. til 4.000 Kr. aarlig. Det vedtoges at efterkomme Fritsches Anmodning om, at Selskabet forpligtede sig til ikke at opsige ham til tidligere Fraflytning end til April 1885.

Formanden meddelte, at han angaaende Havnesagen havde underholdt sig med Havnekapitainen, som havde givet ham et mundtlig Tilsagn om, at et muligt Andragende om at lade den tidligere bestaaende Overenskomst forblive ved Magt, vilde blive bevilliget, trods den senest udvexlede Correspondance. Sagen blev derefter drøftet, og det vedtoges at lade den senest trufne Overenskomst være den gjældende, medens Formanden anmodedes om at forsøge paa at faa den forlangte Uopsigelighed indskrænket til f.Ex. 25 Aars Opsigelse, og at faae indført i Contracten, at Omkostningerne ved Uddybningen i Havnen ikke for Fabrikkernes Vedkommende bør overstige 8.000 Kroner.

Det vedtoges at anmode Privatbanken om at give Bestyrelsen et Beviis for de i dens Værge værende 200 Stk. Tuborg Actier.

Etatsraad Tietgen havde iøvrigt lovet at ville udlevere de Sager, han maatte have i sit Værge Tuborgs Fabrikker vedrørende. Grundet paa en Tilførsel i nærværende Protokol under 11. Januar 1876 meddeelte Formanden, at der, hvad der aldrig er omtalt i Forhandl. Protokollen, under 30. Juli 1875 var afgivet en Kjendelse af Hegnsynsmænd vedrørende Stakitet til Naboeiendommen 7a – tilhørende Bankdirektør Damm, og at denne Kjendelse lyder saaledes: »Rekvirentens Fordring om Hegnets Flytning er uberettiget, og maae Rekvisitus erkjende at have reist lovligt Hegn« – og at det derfor var uden Hjemmel, at Fabrikkernes Bestyrelse d. 11. Januar 1876 havde udstædt en Declaration til nævnte Herr Damm, hvori det tiltrods for Kendelsen udtales, at Støttestolperne staae ind paa Naboeiendommen Gl. Vartou, og at der ingen sinde skal vindes Hævd derpaa, – samt at Selskabet og Grundens efterkommende Eiere forpligtes til paa Anfordring af nuværende eller tilkommende Eiere af No. 7a at borttage nævnte Stolper og flytte Stakitet saaledes, at ingen Deel af samme bliver staaende paa Grunden Matr. 7a.

Man vedtog nærmere at ville tage under Overveielse, hvorledes

man skulde forholde sig for at faa denne Declaration tilbage og bragt ud af Verden.

Formanden foreslog at anbringe en Telefon fra Fabrikkerne til hans Contoir paa Svineslagteriet; det vilde ikke overstige en Anlægssum af Kr. 1.000, – og det bevilligedes.

Det meddeeltes, at Contoiret snarest vilde blive forlagt fra Kjælderen og til Functionærboligen, og at Hovedbygningen vilde blive anvendt til Bolig for Contoristerne, der saaledes vilde være istand til at være mere til Stede ved Forretningen end tidligere, da de paa Grund af, at de boede i lang Afstand fra Contoiret, indfandt sig meget sildigt og forlod Arbeidet meget tidligt.

Den bestaaende Overenskomst mellem Fredens Mølles Fabriker, Giisselfeld og Ree og Tuborgs Fabrikker var hævet til 1. Novb.

Det meddeeltes, at særlig Øl-Export Forretningen havde været i allerhøieste Grad forsømt og fuldstændig var gaaet istaa, – samt at der endnu var en betydelig Sum at afskrive paa denne Forretningsbranche.

Der forelagdes et Project fra en Capt. Berggreen om et Glassliberi, og det besluttedes at tilbagesende dette med den Erklæring, at man ikke agtede at indlade sig derpaa.

Det meddeltes, at der var afsluttet en Contrakt med Chr. Faber i Odense om indtil 31. October 1881 at være Fabrikkernes Reisende for Fyen, Langeland og Jylland syd for Vendsyssel.

Der forelagdes nogle Flasker med Propper af en særlig Construction. Herr Puggaard udtalte, at han allerede i længere Tid kjendte disse og ansaae dem for meget praktiske; de vandt ogsaa de øvrige Medlemmers Bifald, og det vedtoges at forskaffe sig et billigt Tilbud for da muligen ved næste Møde at vedtage Benyttelsen i Henseende til Flaskeølsalget – dog ikke til Export.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Rudolph Puggaard
C. D. Hage

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 3. november 1880

Aar 1880 d. 3. November afholdtes et Møde, ved hvilket Bestyrelsen var tilstæde in pleno. Formanden meddeelte, at han straks, da han indtraadte i Bestyrelsen, havde indledt Underhandlinger med Kastrup Glasværk og fortsat disse Underhandlinger, indtil han i Dag paa de øvrige Medlemmers Approbation havde solgt til nævnte Glasværk

1. 1 Tønde Land af Tuborgs Grund – Facade til Strandveien ikke over 120 Alen med paastaaende Glasværk og Tilbehør for en Kjøbesum af 100.000 Kr., hvoraf Halvdelen contant at betale, Resten med en 4½% Obligation at afbetale successive i 10 Aar mod 1/10 Deel aarlig. Dersom Kastrup Glasværk maatte behøve mere Jord end den omhandlede Tde. Land vil det, naar derom gives Meddelelse i Løbet af 1 Aar fra Dato, kunne faaes stødende op til den solgte Grund mod øst til en Priis af 1 Krone pr. Kvadratalen contant. Tuborg F. forpligter sig til ikke selv at anvende Glasværk eller sælge af sin Grund til Anlæggelse af Glasværk.

   T. F. forpligter sig ligeledes til at tage sit Behov af Flasker hos Kastrup Glasværk, forsaavidt denne Fabrik vil levere paa lige Vilkaar med andre (Priis og Qvalitet).

   Kastrup Glasværk skal ved Losning i Havnen have Ret til at benytte Fabrikkernes Sporvei – dog har T. F. bestandig Fortrinsret i den Henseende.

2. 1/2 Tde. Land af den os tilhørende Grund (Scherfigs Grund) a 37½ Øre pr. Kvadratalen contant. Omkostningerne ved Kjøbet afholdes af Kjøberne, der ogsaa ere pligtige at sætte Hegn for deres egen Bekostning. Vedligeholdelse af Hegnet bæres ligelig af begge Parter cf. Hegnsloven.

Salget tiltraadtes eenstemmigt.

Beløbet for Kjøbesummen vil blive at afdrage extraordinairt paa Prioritetsobligation. Det vedtoges at gjøre de Forandringer ved

Indhegningen og Indkjørslen til Bryggeriet, som maatte ansees nødvendig for at skærpe Controllen.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard Chr. Dyrlund
C. D. Hage

Heyman til I. Glückstadt

3. November 1880

Kjære Etatsraad Glückstadt
Som jeg allerede har meddeelt Dem, gjennem Deres Broder, er Sagen idag ordnet.

Tuborgs Fabrikker har altsaa solgt til Kastrup Glasværk: 1 Td. Land med ikke over 120 Alens Facade til Strandveien, med paastaaende Glasværk og Tilbehør for 100.000 Kr., der betales med Halvdelen contant og Halvdelen med en 4½% Obligt. at afdrage i 10 Aar med 1/10 Deel aarlig.

KG har Ret til at faae yderligere op til en Td. Land stødende op til det kjøbte Terrain mod Øst á 1 Kr. pr. Kvadratalen mod at bestemme sig dertil inden et Aar, og da at modtage det strax mod contant Betaling.

TF maa ikke anlægge et Glasværk eller sælge Grund til Glasværks Anlæggelse. TF tager sin Forsyning hos KG (af Flasker) fortrinsviis paa lige Vilkaar (Priis og Qvalitet).

KG har Ret til Benyttelse af Losningssporet, dog at TF har Fortrinsret i den Retning. Yderligere 1/2 Td. Land paa den i sin Tid af Scherfig kjøbte Grund – yderst mod Vest – á 37½ Øre pr. Kvadratalen contant.

Hegns-Anbringelse og Omkostninger betaler KG, hvorimod Hegnet vedligeholdes for fælleds Regning ifl. Hegnloven.

Maae jeg faa et Par foreløbige Ord for at det saaledes er ifl. Aftale, og vil De give Deres Jurist Beskeed om Udstedelse af Documenterne.

Heyman til P. V. Grove

5. November 1880

Kjære Herr Grove!

Tak for Deres Lykønskning til Salget af Glasværket. Naar jeg skal tale aabent til Dem under 4 Øine, er jeg ogsaa heelt stolt af dette Salg, der dog er 6.000 Kr. om Aaret af et Activa der nu har ligget dødt i 5 Aar. Maatte det begyndte Held følge mig i samme Grad ved Tuborg, saa faaer jeg nok Fornøielse af mit Arbeide, der oprigtig talt er endnu langt større end jeg havde tænkt, – og maaske mere end jeg kan overkomme, naar jeg ikke vil forsømme min egen Forretning; – og det er den for god til. – Men det gaar jo nok – man er jo ung ... hm! og Tiden er elastisk.

[Efterskrift] Jeg seer »Dagbladet« – saa glad over den nye Smørnoteringsmaade. Jeg er jo ikke Spaamand; men den Glæde bliver kun meget stakket. For at være *sikker* paa det behøver man ikke at være mere skarpsindig end Deres

Koncept til overenskomst mellem Fredens Mølles Fabrikker, Giisselfeld og Ree og Øresunds kemiske Fabrikker på den ene side og Tuborgs Fabrikker på den anden den 16. november 1880.

Dags Dato have Fredens Mølles Fabrikker, Giisselfeld og Ree og Øresunds chemiske Fabrikker paa den ene Side og Tuborgs Fabrikker paa den anden Side indgaaet følgende Overenskomst:

Vi Tuborgs Fabrikker forpligte os til fra Dags Dato og indtil 1. Februar 1883 ikke at sælge Svovlsyre (under 66°) til indenlandsk Forbrug, og som Vederlag herfor betale vi Fredens Mølles Fabrikker, Giisselfeld og Ree og Øresunds chemiske Fabrikker til Tuborgs Fabrikker for hvert Pd. Svovlsyre vi sælge til Forbrug her i Landet, dersom vi ikke faae mere end 2½ Øre da ⅕ Øre, dersom vi ikke faae mere end 3 Øre, da ¼ Øre, dersom vi faae mere end 3½ Øre da ½ Øre.

Denne Godtgjørelse betales hver 1. August og hver 1. Februar for det der indtil da er solgt. Skulde vi Tuborgs Fabrikker være

istand til at naae en Priis for Svovlsyre (under 60°) á 4 Øre p. Pund have vi Ret Til at sælge til indenlandsk Forbrug.

Dersom vi – TF – sælge eller bortforpagte Svovlsyrefabrikken bortfalder dermed vor Ret til at fordre Godtgjørelse fra den Dag Salg eller Bortforpagtning foregaaer.

Til Bekræftelse af denne Overenskomst
Kjøbenhavn d. 16. Novbr. 1880

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 3. december 1880

Aar 1880 d. 3. Decbr. afholdtes et Møde ved hvilket den samlede Bestyrelse var tilstæde.

Efter at Formanden havde meddeelt, at der var bleven udfærdiget Contracter saavel med Contoirister som med Bryggerkudskene, i hvilke det var bestemt, at gjensidig Opsigelse kunne finde Sted med én Maaneds Varsel, at der med Hensyn til Bryggerkudskenes Procenter, der tidligere have været 50 Øre til Handlende og 75 Øre til Fragtmænd, var skeet den Forandring, at de fremtidig ville faae 66 Øre pr. Tønde af alle Salg, forsaavidt de pr. Maaned solgte et som Minimum ansat Qvantum (i modsat Fald kun 50 Øre pr. Tde), vedtoges det at overlade til ham – forsaavidt han maatte finde det tilraadeligt – at indrette det d. 21. October ved Mødet omtalte nye Proppesystem.

Han meddelte tillige at have forhøiet Leieafgiften for Arbeiderboligerne, hvorved der fremkom en aarlig Merindtægt af 1200 Kr., og det vedtoges at snarest nedlægge vort eget Gasværk og i dets Sted benytte Gas fra Kjøbenhavns Gasværk samt gjøre de dertil nødvendige Forandringer. Det oplystes, at den ene Svovlsyreovn i et Par Aar har været ubrugelig, og at man, dersom et Tilfælde indtraadte, hvorved den anden Ovn ikke kunde benyttes, ville være afskaaren fra at tilvirke Svovlsyre og altsaa at fabrikere Gjødning. Det vedtoges hertil at anvende et Beløb af circa 15.000 Kr.

Endelig fremlagde Formanden et Andragende til Finansministeriet om at faae en Bevilling for Tuborgs Fabrikkers Areal med tilhørende Havn – som Frihavn, og dette Andragende forsynedes med den samlede Bestyrelses Underskrifter.

Andragendet lød saaledes:

Undertegnede Bestyrelse for Aktieselskabet Tuborgs Fabrikker tillader sig ærbødigst at andrage hos det høie Ministerium om at maatte faa Ret til at benytte det Actieselskabet tilhørende Areal og den dermed Forbindelse staaende Havn til Frihavn – hovedsagelig for industrielle Anlæg – ifl. Loven af 4. December 1863.

Vi vedlægge et Rids over Ejendommene og Havneanlæget, hvoraf det fremgaaer, at der af ubebygget Areal er ca. 20 Tdr. Land. samt at Bolværket ved Havnen er 232 løbende Alen.

Vi formener, at saadanne industrielle Foretagender, der paa Grund af Toldforholdene vanskelig eller umulig kunne trives her til Lands, ville see sig istand til med Held at kunne optage Concurrencen med Udlandet, naar de kunne nyde de Fordele, der er forbunden med at arbeide paa et Territorium, der er frit for Toldafgiften, og vi tænke os tillige Muligheden af, at nogle større industrielle Foretagender, der findes i Hamburg, men ved en eventuel Indlemmelse i den tyske Toldforening ville blive umulige der, vilde kunne flyttes hertil, naar her fandtes et Sted, hvor de kunne arbeide under samme Betingelser som nu i Hamburg, – og vi mene, at der vanskelig paa hele Kysten skal kunne findes et Sted, der bedre egner sig hertil, end netop Tuborgs Fabrikkers Grund med tilhørende Havn af 16 Fods Dybde.

Vi tillader os derfor at nære Haabet om, ikke blot at det høje Ministerium vil give sit Minde til Indretningen af en Frihavn, men ogsaa at der stilles Selskabet saa gunstige Betingelser som muligt for den paatænkte Enclaves Bevogtning.

Dersom det høie Ministerium maatte opfatte Sagen med en saadan Interesse, at det maatte finde Anledning til fuldstændig at gjennemføre den Betragtning, at Tuborgs Frihavn eller Fridok vil ligge udenfor Toldterritoriet, saaledes at Ministeriet vil gaa ind paa enten at nedsætte eller aldeles at fritage de Skibe, der benytte Havnen som Frihavn, for Statsafgifter, vil Selskabet ogsaa være villigt til for Havnepengenes vedkommende at give saadanne Skibe den samme Begunstigelse.

Endnu tillader Bestyrelsen sig at paapege at det i Tilfælde af en forhaabentlig Bevilling af nærværende vort Andragende dog for-

meentlig er en Livsbetingelse for Anlæget, at det bliver sat i Jernbaneforbindelse med den i umiddelbar Nærhed beliggende Hellerup Station samt med Toldboden, et Foretagende som vi dog ikke kunne udføre ved egen Hjælp.
Kjøbh. d. 4. Decb . 1880

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund C. D. Hage Rudolph Puggaard

Heyman til J. B. S. Estrup

4. December 1880

Deres Excellence Consejlspræsident J. B. S. Estrup RE SK. DM. pp.

Ved allerærbødigst at fremsende hoslagte Andragende[1] vilde det ret meget være mit Ønske en af Dagene at erholde en kort Audiens hos Deres Excellence for at indlægge et anbefalende Ord for det Actieselskab af hvis Bestyrelse jeg er Formand.

Dersom Deres Excellence derfor ikke har Noget derimod, vil jeg en af de nærmeste Dage tillade mig at see op i Ministeriet.

1. Vedrørende Tuborg havns status som frihavn

Heyman til C. F. Tietgen

11 Strandvei 7. December 1880

Høitærede Herr Etatsraad
Hoslagt er jeg saa fri at sende Dem den omtalte Liste over Eierne af de 6% Obligationer i Tuborg.

Det skulde meget glæde mig, om Laanet gjennem Dem kunne blive converteret til 5%, og det forekommer mig, som om dette maatte kunne lade sig gjøre uden synderlig Vanskelighed i denne saa rigelige Tid.

Af de		1,600000
er indfriede	124.000	
D. 1 Januar indfriet	20.000	

D. 1. Juni 120.000

264000

Altsaa er 1 Juli Rest 1.336000

og af Poster paa mindst 10.000 Kr. er 1,242000 fordelte på kun 35 Hænder, hvoraf dog vistnok de fleste med Glæde beholde Obligationerne mod en Forrentning af 5%.

Jeg anbefaler Sagen og hilser Dem.

Heyman om Tuborgs Fabrikkers udvikling 1874-1880. Kommentarer til Leopold Damms i november 1880 udsendte pjece (jvf. s. 365).
Kjøbenhavn d. 22 Decbr. 1880

Herr Leopold Damm har i en Deel trykte Exemplarer uddeelt en Brochure for at gjøre Omverdenen bekjendt med de i Forbindelse med hans Fratræden som Forretningsfører for Tuborgs Fabrikker staaende Omstændigheder, og hans Bestræbelser have især været rettede hen på at bevise, at han, i de 7 Aar, han har været ansat ved Fabrikkerne, har været en duelig og dygtig Forretningsfører, samt at der er skeet ham en glubende Uret, da han blev afskediget, – at han har været et Offer for Had og Forfølgelse –, samt at Fabrikkerne under hans Ledelse have viist stor Fremgang trods Andres Misgreb og trods utrolig mange Vanskeligheder, han netop paa Grund af disse Feilgreb har havt at kjæmpe imod.

Der vilde nu ikke være Allermindste Grund til at berøve Herr Damm hans Selvtilfredshed, ei heller til at betage dem, som han maatte have bibragt Overbeviisningen om sin Dygtighed, – noget af denne Overbeviisning – og Ingen skulde hellere end vi have undt Herr Damm den ubetydelige Glæde at være stor udi egen Indbildning – dersom ikke det, han har meddeelt i sin Brochure næsten Ord til Andet havde indeholdt faktiske Urigtigheder og Urigtigheder af en saadan Art, som man efter vor Mening ikke godt kan forsvare at lade staae uimodsagt.

Først søger Herr Damm at paavise, at Andragendet til Bestyrelsen om hans Afskedigelse er fremkommen fra en ringe Deel af Actionairerne.

Philip W. Heyman ca. 1880. I 1875 var han udtrådt af bestyrelsen for Tuborg på grund af utilfredshed med direktør Leopold Damms forretningsledelse. I 1880, da virksomhedens stilling var kritisk, indtrådte Heyman, der var den største enkeltaktionær, som formand og direktør.
Foto i Det kgl. Bibliotek.



Andragendet er imidlertid underskrevet af Ihændehaverne af

	Kr.	650.000
Hertil kommer de Actier der eiedes af de Bestyrelsesmedlemmer, der stemte for hans Afskedigelse, nemlig		
Gross. Rud. Puggaard	Kr.	88.000
Overretssagfører Chr. Dyrlund	Kr.	54.000
Consul C. D. Hage	Kr.	68.000
tilsammen	Kr.	860.000
medens hele Actiekapitalen udgjør	Kr.	1.600.000
Der er altsaa kun tilbage	Kr.	740.000

af hvilke en ikke ubetydelig Deel tilbød Andragerne Dispositionsret over Actierne, men af mere personlige Grunde ikke ønskede at medundertegne Andragendet.

Det er en Feiltagelse af Herr Damm, naar han troer, at Herr Heyman har »hadet« ham; ingenlunde; men da Heyman kom til den Overbeviisning, at Damm var uduelig og udygtig til at være

Forretningsfører of en Virksomhed som Tuborgs Fabrikker, og Heyman som Grundlægger af denne Forretning, der paa hans Initiativ var bleven dannet næsten udelukkende af hans Venner, maatte have en særlig Interesse i dette Etablissements Fremgang, søgte han strax at faa ham afskediget, og da hans Bestræbelser i saa Henseende ikke havde det ønskede Resultat, udtraadte han af Bestyrelsen, eftersom det allerede dengang var ham klart, hvad Enden vilde blive, dersom Damm vedblev at være Forretningsfører. Fremdeles at have Sæde i Bestyrelsen uden i allermindste Maade at kunne have Indflydelse paa Forretningsførelsen, ønskede han ikke.

»Mangelfuld Forretningsførelse«. Andragendet kunde med langt større Føie have brugt Udtrykket »aldeles ingen Forretningsførelse«; thi alt har faaet Lov til at skjøtte sig selv, hvilket da ogsaa allerede viste sig ved de Resultater af Ølsalget, som vare tilstæde neppe 6 Uger efter Herr Damms Fratrædelse, sammenholdt med de tilsvarende Uger Aaret forud. Hvorledes er nu f.Ex. Øl Export Forretningen ført? Den er fuldstændig Intet, som først nu efter 7 Aars Forløb skal til at paabegyndes. Herr Damm siger et Sted i sin Brochure: Brygmesteren meldte engang, at nu var Øllet saa gammelt, at han ikke kunde holde det længere i Kjælderen; enten maatte det kastes bort eller consigneres til oversøiske Pladser. Hvorledes kan en Mand nu paa en mere synlig Maade udtale en Fordømmelse over sin egen Forretningsførelse? Kan man kalde den en Forretningsfører, til hvem Brygmesteren skal behøve at melde, hvor gammelt det Øl er, som ligger i Kjælderen? Og af hvilken Grund var det da bleven saa gammelt, at det enten maatte kastes bort eller consigneres til oversøiske Pladser? Fordi de Consignationer, der skulde have været foregaaet, dengang Øllet var ca 4 Maaneder gammelt og altsaa i sin bedste Alder, hvorved det ikke blot vilde være bleven solgt fordeelagtigt, men tillige banet sig Vei for en stor lønnende fremtidig Forretning paa de oversøiske Steder, – de bleve forsømte uagtet, – eller maaske netop fordi – Heyman dengang mangfoldige Gange mindede om, at det burde gjøres. Nei, Herr Damm foretrak i sin vise Forretningsførelse, – eller hvad vi ville kalde hans mangelfulde Forretningsførelse – at lade Øllet blive saa gammelt, at det enten maatte kastes bort eller consigneres til

oversøiske Pladser. Han kastede da store Qvanta af dette overgjærede Øl ud i de forskellige Markeder under Tuborgs Fabriksmærke, og derved opnaaede han ikke blot at faa omtrent Intet for Øllet, men tillige at faae det introduceret paa de forskjellige Steder i en saa uheldig Skikkelse, at det vil koste megen Anstrengelse paany at faae det indført. En Mand med nogenlunde Forstand paa Forretninger, vilde dog i ethvert Tilfælde, naar han ved Forsømmelighed havde det bragt dertil, at der kun var Valget mellem at kaste det bort eller consignere det, – have foretrukket det Første, – eller i det Mindste sendt det bort som Øl uden noget Mærke og derved undgaaet at skade Fabrikatets Anseelse.

Hvorledes kan Herr Damm i sit Brev til Herr Etatsraad Tietgen sige: »De har været tilfreds med min Forretningsførelse, – De er den Eneste, der kjender fuldt til den«? Hvormange Gange har da Etatsraad Tietgen været paa Tuborgs Fabrikker, og hvorfra skulde han kjende til Damms Forretningsførelse undtagen netop af det, som Herr Damm selv kan have berettet.

»Mangel paa Økonomi« – ja og Mangel paa Control burde der have været tilføiet. Er det Økonomi, naar alle Tuborgs Functionairer have kunnet rekvirere saameget Øl, de selv med Familie have kunnet drikke, – naar Kudske have kunnet afgive Regninger – og faaet dem betalte – for udlagte Drikkepenge, som de aldrig til Nogen have erlagt, – naar det samme Bogtrykkerarbeide, der nu kan faaes for 96 Kr. uden Videre er betalt med 265 Kr., – naar Contoirister fik Lov til at optage Fjerdingsaars og Halvaarsgager forud, naar Petroleumslageret hele Tiden har været udleiet for 2.500 Kr. aarlig, medens Heyman Dagen efter at have tiltraadt, fik det udleiet for 4.000 kr., naar der paa Arbeiderboligerne var bleven slaaet af til 10 kr. pr. Leilighed bestaaende af 2 Værelser og Kjøkken, medens en Forhøielse af 2 Kr. pr. Måned (hvilken hver eneste af Arbeiderne med Glæde gik ind paa at betale) medfører en Indtægtsforhøielse af 1200 kr. aarlig etc, etc. Er man ikke berettiget til at kalde sligt Mangel paa Økonomi? – og Control! Der existerede ikke engang Passeersedler, som bleve confererede paa Contoiret!

Damm har ganske vist ikke havt med Anlægget at gjøre, og det

skal gjerne indrømmes, at Gjødningsfabrikken kunde, og vistnok burde have været billigere anlagt, end den er. Men senere siger han: »Efter Ildsvaaden 10. April fik vi alt indrettet bedre«. Hvoraf kom det da, at man ikke efter Ildsvaaden byggede billigere, men at de opførte Bygninger tvertimod kom til at staae en Deel høiere end før Ildsvaaden?

Der er aldeles Intet til Hinder for at Bestyrelsen – selv om den ikke personlig har havt Indseende med Forretningsførelsen – dog kan tage Bestemmelse om at afskedige Herr Damm, selvom det end maatte forholde sig saa, at de ikke kunne dømme om hans Dygtighed eller Økonomi; thi, have de ikke kjendt Andet, saa have de da i al Fald kjendt Resultatet efter at Manden har haft ikke blot »a fair trial« men ogsaa »the benefit of doubt«, og det maa ligge saare nær for enhver Bestyrelse at ønske en Forandring i Forretningsførelsen, naar de see det slette Resultat 7 Aars Virken har medført under den verserende Forretningsførelse.

Nogen intensiv Indsigt i Forretningsførelsen for Bestyrelsens Vedkommende har der ingensinde kunnet være Talen om; thi aldrig har Herr Damm anseet sig forpligtet til at give Oplysninger eller tage Hensyn til andre Bestyrelsesmedlemmers Ønske end netop Herr Etatsraad Tietgens. Dengang D'herrer Hagemann og Heyman d. 26. Januar 1874 forlangte indført ugentlige Oversigtslister, til Oplysning for ethvert Bestyrelsesmedlem, om hvad der i Ugens Løb var produceret og afsat, – og Heyman havde gjort Udkast til en saadan Liste, som han overgav til Herr Damm med Anmodning om ugentlig at tilstille ethvert Bestyrelsesmedlem en saadan i udfyldt Stand, yttrede han, at »han vilde være fri for disse Lapper«, – at »han tog ingen Ordre af Herr Heyman«, og da Heyman hertil svarede, at det vilde han dog vistnok blive nødsaget til, svarede han: »Det kommer dog an paa, om jeg vil; jeg bærer mit Hoved høit«.

Gjødningsforretningen

Herr Damm burde i sin Brochure have været særlig varsom med de Tal, han anfører; thi Tal have den Egenskab, at de altid kunne controlleres. Han siger saaledes, at Gjødningsforretningens Drifts-

capital var faktisk i 1879	Kr.	787.600
Den var ifølge det trykte Regnskab kun	Kr.	687.600
Han siger Anlægskapitalen var	Kr.	1.041.300
Den var ifl. det trykte Regnskab kun	Kr.	533.400

Det er store Feiltagelser han her gjør sig skyldig i ved Svovlsyre og Gødningsfabrikken.

Herr Damm angiver Aarsagen til det uheldige Resultat blandt andet at være en uheldig Contract angaaende Curacao Guano, – afsluttet af de Herrer Hagemann og Heyman – der alene i Renter kostede 15-17.000 Kr.; men han glemmer at sige, at dersom Contracten var bleven opfyldt efter dens Bestemmelse, vilde den have været fortrinlig, medens Tabet hovedsagelig opstod derved, at Herr Damm modtog en Guano, der var betydelig mindre procentholdig end hvad Contracten stipulerede som Minimum, – at han altsaa aldeles ikke havde havt nødig at modtage den simplere Vare, men gjorde dette lokket af en Godtgjørelse, der viste sig at være i høi Grad utilstrækkelig. Han glemmer ogsaa at meddele, at da Sælgerne paa et senere Stadium ikke vare istand til at præstere det solgte Qvantum og derfor vilde have været nødsagede til at gjøre store Offre for at faa Contracten hævet, (ja de maatte endog af Tuborgs Fabrikker kjøbe noget af de daarligste Partier og betale dette med en Avance for Fabrikkerne), lykkedes det dem paa Grund af deres Dygtighed i Modsætning til den anden Contrahents at faae Contracten hævet saaledes, at de ikke alene ingen Skadeserstatning betalte, men endda opnaaede en Godtgjørelse af Tuborgs Fabrikker.

Vi selv have ikke nogen synderlig stor Tro til Gjødningsfabrikkens Fremtidsudsigter; men en Rente antage vi dog at man maae kunne paaregne.

Ølforretningen

Om denne have vi tildeels allerede udtalt os ovenfor. Dengang da Tuborg Øllet først kom i Handelen og der var en saa enorm Rift om det, var aldeles Intet forberedt; der manglede baade Flasker og Vogne til at bringe det i Consumen, – og det er vor Mening, at havde Alt dengang været i Orden, vilde hele Productionen nu kun-

de have været disponeret paa Flasker – og med Fordeel. Man er nu kommen saa vidt paa Indrømmelsernes Skraaplan at man til de større Ølhandlere give en aldeles latterlig stor Rabat paa Flaskeøllet, medens netop Ølhandlerne gjøre alt for at modarbeide Salget af dette Flaskeøl og kun levere det til dem af deres Kunder, der expres forlange det.

. . . [Vedrørende utilstrækkelig indsats i exporthandelen]

Herr Damm siger: Men ulykkeligviis kan vort Øl ikke holde sig i dette Foraar – – vi miste daglig Kunder. Hvorfor kunde han da som Forretningsfører ikke faae den Ide (der underhaanden gaves Bryggmesteren fra anden Kilde) at afdampe Flaskeøllet paa samme Maade, som det gjøres til Export? – en Maade, hvormed det da ogsaa strax lykkedes at faae Flaskeøllet udmærket og fuldstændig holdbart.

Glasværket

Dette blev ganske vist overflødigt; men hvorfor? Fordi Intet var forberedt til Øl-Salget paa Flasker, dengang Bryggeriet havde Øl færdigt, og fordi Exportforretningen, der særlig skulde have beskjæftiget Glasværket i den Grad blev negligeret at der ingen Brug blev for Flasker, – altsaa udelukkende Herr Damms Skyld.

Havnen

Det forholder sig rigtigt, at denne kostede langt mere, end den burde; men det er paa Grund af, at man, uagtet man ved Uddybningen havde med en vitterlige uvederhæftig Mand at gjøre, tillod ham under Arbeidet at optage a Conto langt større Beløb end der tilkom ham, og i den Retning ikke holdt sig til Bestemmelserne i den med ham afsluttede Contract.

Anlæget i det Hele

Dette er med Undtagelse af, at Gjødningsfabrikken muligen burde have været billigere, særdeles heldigt i enhver Henseende. Functionærboligen kunde ganske vist have været sparet, dersom Herr Damm ikke havde gjort Fordring paa for sig selv at occupere hele Hovedbygningen med Undtagelse af en Deel af Kjælderen, hvor

han fandt det passende at henlægge Contoiret, og man var godmodig nok til at rette sig efter ham.

Herr Damm har altsaa forsøgt at paavise, at alting var galt paa Tuborgs Fabrikker med Undtagelse af hans Forretningsførelse og Økonomi – der var ganske som den skulle være – og dernæst gaaer han over til at sige, at tiltrods for alle de Byrder og hæmmende Baand, hvorunder Forretningen lider, har han dog i de sidste år lagt 15 pct. tilside, trods at han har afskrevet betydeligt. Dette forholder sig imidlertid fuldstændig urigtigt; der er aldeles Intet lagt tilside: Bygningerne – Fabrikker- der have arbeidet i 7 Aar – staar endnu tilbogs ganske uden Afskrivninger (hvorom Revisorernes Bemærkninger ved alle de senere Generalforsamlinger). Lageret er blevet ansat til aldeles opskruede Priser; saaledes ansattes til Exempel i Balancen ultimo 1879 17, 18 og 19 pct. Superfosfater til 5 Kr. 25 Øre pr. 100 pd. medens der allerede d. 27 Novbr. var afsluttet betydelige Poster heraf til Leverance hele Foraaret og Efteraaret 1880 til 5 Kr. og 2½ øre pr. 100 pd. a 19 pct. frit tilkjørt 1¼ Mil – altsaa til 10-15 pct. lavere Priis end det blev ansat til i Balancen.

Øltræer i store Masser, som senere viste sig at være blevne leverede tilbage til Bryggeriet uden at være noterede, ere endnu debiterede Vedkommende og blive at afskrive i Aar, – betydelige Fordringer som ved forrige Regnskabsaars Opgjørelse vitterlig vare aldeles uerholdelige staar endnu opført som Activer – betydelig gamle Gjældsposter fra oversøiske Steder (ved forrige Opgjørelse vitterlig værdiløse) figurerer som Værdier etc, etc, – og saa taler Herr Damm om at have afskrevet! Atter kan der med god Føie henvises til D'Herrer Revisorers Bemærkninger.

Herr Damms Følgeslutning er nu: »Vor Stilling er jo altsaa langt bedre nu end for nogle Aar siden, – alt det veed Heyman saa godt, og derfor vil han nu gjerne have mig ud for at det kan siges, at medens Damm i de 7 Aar var i Spidsen for Tuborgs Fabrikker, gik det daarligt, da jeg Heyman traadte til blev det godt«.

Ja, Stillingen er nu bedre end før; det indrømmes; men hvorfor? Fordi Herr Damm er traadt af ... Enhver der har haft allermindste Kjendskab til Tuborgs Fabrikkers Anliggender har vidst, at lige fra

den Dag Heyman fik Øjnene op for Herr Damms Uduelighed og Udygtighed, har han med alle Midler der stod til hans Raadighed forsøgt at opnaa det, som først nu er lykkedes ved Pengemarkedets bedre Tilstand og ved anden værdifuld Assistance; desuden var vel Stillingen dengang Herr Damm skrev sit Brev – d. 11. Juni 1880 – slettere end nogensinde tilforn; thi det var jo første Gang, at Øllet var ligefrem slet, saa slet, at Flaskeølssalget var svunden til næsten Intet.

Herr Damm siger, at han i 3 Aar i Træk foreslog, at der ikke skulde gives de 5 pct Udbytte. Ja, muligen har han ikke foreslaaet 5 pct., men han har dog været dristig nok til hvert af de senere Aar at foreslaae at betale noget Udbytte, ihvorvel han jo maatte vide, at der Intet var afskreven paa Fabrikkerne, og at der figurerede faktisk værdiløse Activer i Regnskaber, – og det var kun fordi Bestyrelsesmedlemmerne modsatte sig det, at der ingen Dividende blev udbetalt. Udbyttet har ikke blot været Nul, men desværre en Deel under Nul, hvad den nu forestaaende Opgjørelse vil udvise.

... [Vedrørende omstændighederne omkring opsigelsen].

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 28. december 1880

Aar 1880 den 28. December afholdtes et Møde – uden foregaaende Varsel – ved hvilket var tilstæde samtlige Medlemmer af Bestyrelsen med Undtagelse af Herr Prokurator Dyrlund, der imidlertid senere gjordes bekendt med Forhandlingerne og tiltraadte hvad der var vedtaget.

Formanden meddeelte, at han siden forrige Møde havde underhandlet med Forskjellige om at faae Fabrikkernes 6% Obligationer konverterede til 5%, og at der nu var Udsigt til at kunne faae denne Sag ordnet med Privatbanken mod at betale en Præmie af 3½% for de resterende Kr. 1.332.000 Kroner, hvoraf dog 1/2% kan ansees som en Besparelse, da Forholdet i saa Fald vil træde i Kraft den 1. Januar, medens Obligationerne ellers ikke vilde kunne opsiges til Indfrielse tidligere end til 1. Juli.

Det vedtoges at indgaae paa en saadan Ordning, hvis den kan faaes bragt tilveie og dersom det ikke kan opnaas billigere andet-

steds, samt at afskrive det herved opstaaede Tab paa Vind. & Tabs Conto i 1880.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard C. D. Hage
Chr. Dyrlund

Heyman til C. F. Tietgen

19. Januar 1881

Kjære Herr Etatsraad!
Dersom det kan arrangeres, at ved Konverteringen den Bestemmelse tages, at Amortisationen kom til at skee med mindre Summer aarlig, vilde det være Tuborg meget behageligt, da det jo vil være drøit at skulle betale 128.000 aarligen og det er min fulde og faste Overbeviisning, at Obligationseierne ogsaa ville sætte megen Priis paa en saadan Ordning. Skulde det udkræve nyt Stempel tror jeg endda man burde offre denne Sum for en betydeligere Lempelse med Hensyn til Afbetalingen.

Vær saa venlig at tage Sagen under Overveielse. Det er jo kun en Henstilling.

Harald Meyer til Heyman

Kjøbenhavn 21. Januar 1881

Kjære Philip.
Vi have engang for nogen Tid siden talt om – og jeg var uforsigtig nok til forleden Dag at gjentage det – at det vilde være heldigt, om de faste Eiendomme blive opførte i TF's Regnskab med det Beløb, hvormed de stode tilbogs før Afskrivningen, ÷ Afskrivningen, dog at begge Dele kunde ses af Aktivsiden. Dette er dog ikke heldigt; thi selve Afskrivningen vedkommer ikke Balancens Aktivside, men udelukkende Gev. og Tabs Conto, hvoraf den ogsaa aldeles umid-

delbart kan ses, ialfald for Aaret 1880, saaledes at Enhver ved at sammenlægge de Summer, der findes paa Gev. og Tabs Conto, med de, der findes for Eiendoms Contoerne paa Bal. Conto, kan faa den oprindelige Sum at vide. Ved at følge den første Ide – dvs. at opføre paa Bal. Ct. Activside saavel den ene som den anden Sum er der ogsaa den Mislighed, at de følgende Aars Regnskabers Form ikke kunne blive lige med Formen af det Regnskab, der nu skal forelægges, uden enten at blive misvisende eller i Aarenes Løb uendelig vidtløftig. Vil man nemlig lade den oprindelige Sum tillige med Afskrivningerne f. følgende Aars Regnskaber figurere paa Activsiden, maa man *enten* lade samtlige Aars Afskrivninger paa hvert enkelt Activ figurere i *een* Sum – dette er misvisende eller vildledende – *eller* man maa lade hvert Aars Afskrivning figurere for sig – dette bliver øiensynlig i Længden vidtløftig.

Vil du have det oprindelige Beløb staaende i hvert Regnskab, da kan man jo lave en Amortisationsfond for Afskrivningerne, og denne Fond sættes da paa Passiv Siden. Efter min Mening bør man enten vælge denne Form eller renoncere paa, at Eiendommene i Balancen figurerer paa Activsiden med deres oprindelige Beløb. Jeg vilde foretrække det Sidste, men det er en Smags Sag, som jeg kun ønsker, at du skal have overveiet inden jeg kommer ud paa Tuborg. Det er en Selvfølge, at man uden Hensyn til den Form, der vælges, altid i Bøgerne vil kunne have det oprindelige Beløb overført fra det ene Aar til det andet. Er Sagen Dig ligegyldig, da vælger jeg efter min Smag, og du kan jo lade dine Colleger decidere.

Heyman til Harald Meyer

21. Januar 1881

Kjære Harald!

Tak for Dit Gaarsbrev! Jeg har den Sædvane, at naar jeg en enkelt Gang spørger om Raad, noget der hos mig er saare sjældent, da følger jeg altid det Raad, jeg faaer, enten det saa falder i min Smag,

eller ei. Altsaa jeg overlader ganske til Dig at bestemme, naturligvis dog forbeholdt mine Collegers endelige Resolution, hvilken Maade der skal benyttes. Der kan siges meget pro og contra til begge Principer, og jeg kan ikke fragaae, at jeg personlig synes bedst om den Maade vi engang vare blevne enige om.

Kan den ikke gaae (jeg ser forresten ikke af hvad Grund), saa er det en Selvfølge, at jeg synes bedst om det Princip, der kommer denne Maade nærmest, nemlig en Amortisationsfond. Men som sagt, det overlades Dig at tage Bestemmelse paa mine Vegne. Det vanskelige ved en Amortisationsconto er det, at man da ikke *paa selve Regnskabet* kan se hvad der er *afskreven* paa *hvert enkelt Anlæg,* og det var netop *det,* jeg syntes vilde være saa særdeles heldigt.

Det var desuden min Tanke at *fremtidige* Afskrivninger kunde komme paa en Amortisationsconto eller Fornyelsesconto, og at man da i fremtidige Regnskaber kunde bibeholde den Form, som 1880 Regnskabet udviste. Tænk dog endnu en Gang paa Sagen.

Harald Meyer til Heyman

Kjøbenhavn 21. Januar 1881

Kjære Philip.
Det Regnskab, som Klein i morgen vil forelægge Dig, er ganske vist formuleret af ham og mig i Forening. Jeg vil dog ikke ubetinget sætte mit Stempel derpaa, fordi jeg har været nødt til at mægle mellem min Regnskabs-Samvittighed og det, jeg har antaget for dine Ønsker. Imidlertid er vi jo fuldstændig enige om, hvad der maa kaldes Regnskabets Realitet, og, omend Formen efter min Mening burde fremstille de virkelige Forhold noget klarere, mere aabent, saa anser jeg dog ogsaa Formen for ubetinget forsvarlig. Hermed sender jeg dig Meddelelsen om Generalforsamlingen 1879 tilbage med Tak for Laan og vedlægger en maculeret Concept til nogle Bemærkninger, som jeg vilde finde nyttige – enten i den ene eller den anden Form – naar de fulgte med Regnskabet.

Bilag til revisor Harald Meyers skrivelse til Heyman
den 21. Januar 1881

Idet vi hermed fremsende Tuborgs Fabrikers Regnskab for Aaret 1880 undlade vi ikke at henlede dHerrer Actionærers Opmærksomhed paa, at vi ved Værdiansættelsen af Selskabets Activer pr. 31. Decbr. 1880 have anvendt andre Principer end de hidtil fulgte. I de Regnskaber, der ere blevne opgjorte for Aarene 1876-1879, har der stadig figureret et Driftsoverskud, med Hensyn til hvilket Generalforsamlingerne have samtykket i at det ikke uddeltes som Dividende til Aktionærerne, saaledes at Vindens og Tabs Conto den 1. Januar 1880 udviser en Credit Saldo af K. 283.993-96. I den omstændighed, at Actionærerne sans phrase have renonceret paa en Gevinst, som de ifølge Regnskaberne maatte anses berettigede til at faa udbetalt, have vi troet at se en Erkjendelse af, at Beløbet burde anvendes til saadanne Afskrivninger, som ere almindelige ved aarlige Opgjørelser i industrielle Foretagender, men som ikke have fundet Sted i Tuborgs Fabrikkers Regnskaber. Vi have fundet det heldigt at foretage de hertil sigtende Forandringer, da det første Aars Regnskab skal opgjøres, efterat Ledelsen af den daglige Drift – som det vil være dHr. Actionærer bekjendt – er gaaet over i andre Hænder. Vi have saaledes for det Første afskrevet paa Selskabets faste Eiendomme og dets Inventarium et Beløb, som svarer til Summen af de aarlige Afskrivninger, der formentlig passende kunde have fundet Sted, men ikke ere foretaget i de Aar Fabrikkerne have existeret. Istedetfor at formindske Værdiansættelsen af de tilsvarende Aktiver med det saaledes afskrevne Beløb, have vi foretrukket at lade dem figurere i Balancen med de Summer, som de [har] kostet Selskabet og derimod at danne en Amortisationsfond, der blandt Passiverne opføres med den samlede Afskrivnings Sum. Dette er skeet, dels for at dHr. Actionærer til enhver Tid kunne se, hvor meget de forskjellige Anlæg have kostet udover det Beløb, hvormed de figurerer som Activer i Regnskabet, dels for ikke, saa længe ikke Selskabets Love gjør det til Pligt at etablere en virkelig Fornyelsesfond, at foregribe den nærværende eller kommende Bestyrelses Ret til at benytte Dele, af hvad der saaledes er afskrevet,

til omfangsrige Fornyelser, saafremt saadanne ad Aare skulde blive nødvendige. Det er en Selvfølge, at vi fastholde det Princip, at lade Aarets Drift betale, hvad Aaret kræver af Vedligeholdelse og regulære Fornyelser. Vi have dernæst ansat Prisen paa Selskabets Beholdning af Varer lavere end de foregaaende Aar. Fremdeles have vi helt afskrevet det Beløb, hvorfor oversøiske Consignatarer stode debiterede, for saa vidt Consignationen var meget gammel uden at Underretning om Salg var modtaget, eller vedkommendes Debetsaldo paa Grund af hans Insolvens maatte anses for uerholdelig. Ved Undersøgelsen af Øltræer saavel de, der vare i Behold, som de, der vare udestaaende, har det viist sig nødvendigt at nedsætte det Beløb, hvormed de i Bøgerne stode opførte som Activ blandt »Ølforretningens Inventarium« med 23.701.56 Ø. Endelig have vi foretaget Afskrivninger paa udestaaende Fordringer, idet vi have opført de uerholdelige Fordringer til Nul og de tvivlsomme til deres sandsynlige Værdi. I medfølgende Udtog af Selskabets Vindens og Tabs Conto finde dHr. opførte paa Udgifts Siden Summen saavel for Afskrivningen paa gamle Consignationer som paa Øltræer, hvorimod Værdinedsættelsen af Varebeholdningerne og af udestaaende Fordringer direkte falder Contoen for vedkommende Forretnings Drift tillast og saaledes ikke kommer tilsyne i nærværende Regnskab. Det ligger nu i Sagens Natur, at den i og for sig gavnlige Sammenligning mellem Resultatet af forskjellige Driftsaar, hvilken aarlige Regnskaber, opgjorte efter samme Principper, i Almindelighed maa antages at muliggjøre, falder bort i nærværende Tilfælde, hvor Princípet er forandret. For imidlertid i saa Henseende at kunne orientere dHr. Actionærer have vi udregnet, at Driftsoverskudet i 1880 vilde have været ca. Kr. 36.000 saafremt ingen af de skete Afskrivninger, heller ikke den i Anledning af Glasværkets Salg, havde fundet Sted, og Varebeholdningerne ultimo Decbr. [1880] vare blevne ansatte til samme Priser som ult. [1879].

Uagtet vi paa den forestaaende Generalforsamling som sædvanlig ville udtale os om Forretningens Gang og Regnskabets Detailler, have vi dog troet at burde ledsage Regnskabet med disse faa Bemærkninger.

[1880] [1879] Hvis disse 2 Tal ombyttes bliver det in blanco staaende Beløb betydeligt større.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 28. Januar 1881

Aar 1881 d. 28 Januar afholdtes et Møde ved hvilket var til Stæde samtlige Medlemmer af Bestyrelsen med Undtagelse af Herr Grosserer Puggaard, der senere gjordes bekjendt med Forhandlingerne og tiltraadte, hvad der var vedtaget.

Formanden foreslog og det vedtoges at forandre Iskjælderen til 2 Lagerkjældere med tilhørende Liggere med en Udgift af 18-19.000 Kroner for derved at opnaae Lagerrum til en forøget aarlig Ølproduction – af cirka 5.000 Tdr. Selv om Maximum af den derved muliggjorte Ølproduction ikke maatte vise sig at være nødvendig, vilde dog i al Fald det opnaas derved, at Øllet vilde kunne holdes længere lagret end det nu kan, og Øllets Qvalitet vinder ved en længere Lagringstid.

Formanden fremlagde det afsluttede Regnskab, der godkjendtes, og en Skrivelse til Revisorerne med Anmærkning om at revidere Regnskabet undertegnedes.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund C. D. Hage
Rudolph Puggaard

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 5. Februar 1881

Aar 1881 d. 5. Februar afholdtes et Bestyrelsesmøde ved hvilket var tilstæde samtlige Medlemmer af Bestyrelsen.

Formanden meddeelte, at Forhandlinger, som han straks ved sin Tiltrædelse havde indledet med de andre indenlandske Gjødningsfabrikanter, nu havde faaet sin Afslutning ved, at Fredens Mølles Fabrikker og Herrn Giisselfeld og Ree havde erklæret sig villige til at betale til Tuborgs Fabrikker 6 er sex Øre pr. Centner af al det af dem fabrikerede Gjødningsstof, som der solgtes fra 1. Januar 1882 til 31. Dcb. 1886 – altsaa i 5 Aar, med et Minimumsbeløb garante-

ret i de nævnte 5 Aar af 20.000 – tyve Tusinde Kroner aarlig – imod at Tuborgs Fabrikker forpligter sig til i nævnte 5 Aar hverken at fabrikere eller sælge Gjødningsstoffer. Det vedtoges med Eenstemmighed at indgaae paa en saadan Ordning.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard C. D. Hage
Chr. Dyrlund

Heyman til Fabricius, firmaet Delcomyn og Co, London
5. Februar 1881

Kjære Herr Fabricius!
Tak for Deres rare Brev af 1. ds., som jeg modtog samtidig med et Brev fra Herr A. D.[elcomyn], og som bragte mig den glædelige Meddelelse om Deres Svogers Bedring. Tak ogsaa for Deres venlige Udtalelse i Henseende til min Virksomhed ved Tuborgs Fabrikker; maae den altid blive ved at bringe mig ligesaa megen Glæde, som den til Dato har givet, saa skal jeg ikke fortryde paa at have taget Sagen i Hænderne. Naturligviis er det ogsaa behageligt i pecunair Henseende, naar man ligger med 376.000 Kr. i Actier; men jeg giver Dem min højtidelige Forsikkring, at Fortjenesten i den Betydning staaer i andet Geled i nærværende Tilfælde, medens det er en Honeursag for mig at faae Selskabet bragt op til den Plads, der tilkommer det. Gudbevares! kan jeg saa faa et smukt Udbytte af mine Actier, saa tager jeg det gjerne med, (saameget mere som jeg jo har afskrevet de 328.000 til 1 Kr.) – og De skal faae at see, at mange Dage vil det neppe vare, inden de staae i Pari. Jeg har nemlig i Dag havt den Glæde at faae gjort et Coup, paa hvilket jeg har arbeidet fra den første Dag, jeg tiltraadte min Virksomhed ved Fabrikkerne. Svovlsyre og Gjødningsfabrikken, der bestandig har bragt Tab (i Fjor over 100.000 inclusive Renten) – det være sig nu af den ene eller anden Grund – og til hvilken jeg ikke har haft Tiltro, har jeg i Dag nedlagt mod i 5 Aar at faa 6 Øre pr. Centner Gjødning, som fabrikeres baade af Fredens Mølles Fabrikker og Giisselfeld og Reè – (de 2 eneste Concurrenter her) og sikkert som

Minimum 20.000 Kr. aarlig; det bliver efter al Sandsynlighed 25-30.000 Kr. aarlig. Det blev først bekjendt efter Børsen; ellers var Actierne temmelig sikkert stegne en Deel.

Nu er der altsaa hovedsageligen kun Bryggeriet tilbage at virke ved, og det interesserer mig i en saadan Grad, at jeg nok skal faa det til at blive lucrativt – særlig som Export-Bryggeri, hvad der jo var den oprindelige Tanke.

Tillige har jeg et Andragende inde om at faae hele vort Terrain til en Frihavn, og Konseilspræsidenten sagde mig, da jeg mundtligt anbefalede mit skriftlige Andragende, at han i høi Grad vilde interessere sig for Sagen, saa at jeg har Overbeviisningen om at faae det bevilliget, ovenikjøbet paa meget gunstige Vilkaar; ogsaa Generaldirektøren for Skattevæsenet og Overtoldinspecteuren udtalte sig i samme Aand.

Obligationerne har jeg faaet converteret fra 6% til 5% – og Tietgen har, uagtet han jo ikke er i Bestyrelsen, viist sit private Venskab for mig ved at bringe Sagen i Orden, trods at hans Collega Peter Damm har modsat sig det af alle Kræfter, – saa De kan see, at jeg ret har haft Lykken med mig i den Sag. Paa den anden Side vil jeg jo ikke sætte mit Lys under en Skjæppe; jeg har virkelig arbeidet haardt, og da jeg jo ikke gjerne vil forsømme min egen gode Forretning, der altid maae staae i høieste Geled, saa kan det jo undertiden knibe.

Jeg var saaledes i Morges først paa Slagteriet til Klokken 8½, saa paa Tuborg til Kl. 10½ – saa havde jeg et Bestyrelsesmøde angaaende Salget – eller Nedlæggelsen af Gjødningsfabrikken, dernæst fulde 3 Timer hos Prokuratoren med de andre Contraherende for at faae Sagen klappet og klar, saa et Øieblik op til Tietgen, – hjem og arbeide paa Slagteriet, Middagsmad, – og nu har jeg siddet her i min Stue og arbeidet til nu Kl. ca. 10, da jeg er dygtig mat og vil tilkøis.

Jeg vil gjerne have alt strikte bort af Breve; man kan jo ikke vide, hvor meget der kan komme i Morgen, og saa vilde jeg heller ikke nægte mig den Glæde at besvare Deres venlige Brev og udøse noget af min Tilfredshed der, hvor jeg har Overbeviisningen om, at der tages Deel.

[Stenografisk referat]
Forhandlingsgjenstandene vare:

1. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
2. Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
3. Vedtagelsen af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar samt Meddelelsen af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.
4. Valg af tvende Bestyrelsesmedlemmer.
5. Valg af to Aktionairer til som kritiske Revisorer at gjennemgaae næste Aars Regnskab.

Paa Forslag af Bestyrelsens Formand valgtes til Dirigent Herr: Overretsprokurator J. L. Simonsen, som takkede for den Tillid, der var viist ham, og haabede, at Forsamlingen vilde støtte ham i hans Hverv.

Efterat Generalforsamlingens Gyldighed var dokumenteret, blev de 3 første Numre paa Dagsordenen satte under Forhandling under Et og Ordet givet til Bestyrelsens Formand, der udtalte sig saaledes:

Mine Herrer! Siden forrige Generalforsamling er Bestyrelsen undergaaet den Forandring, at de Herrer Etatsraad Tietgen og Fabrikant Hagemann ere udtraadte. Vi maa ret meget beklage at skulle undvære disse Kræfter, men det er samtidig en Glæde at kunne meddele, at i Følge disse Herrers Udtalelse ville de vedblive at nære en uforandret Interesse for vor Forretning og vore Anliggender. Idet vi saaledes maa beklage at skulle undvære disse Mænds Energi og Dygtighed, skylde vi dem tillige at udtale vor Tak for deres Virken, og særlig skylde vi at udtale en Tak til Herr Etatsraad Tietgen, fordi han inden han udtraadte har sørget for at konsolidere Pengeforholdene, saa at vort Selskab fremtidig kan føle sig betrygget i finantsiel Henseende. Foruden denne Forandring ville de Herrer have bemærket en anden betydelig Forandring nemlig i Regnskabsaflæggelsen; De ville bemærke at de Principer, der paa tidligere Generalforsamlinger have fundet deres Udtryk ved de

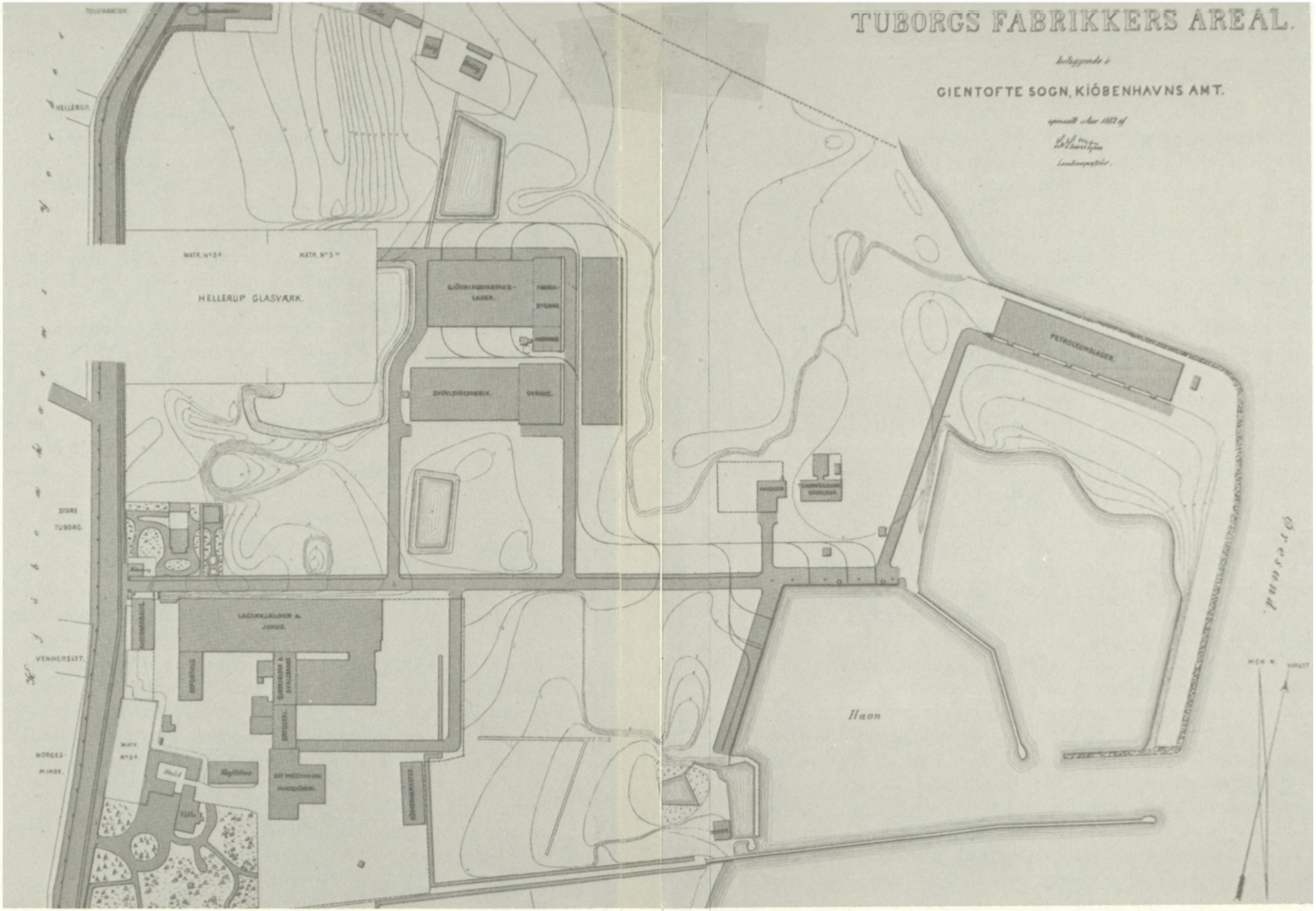
Herrer Revisorers Bemærkninger, ere blevne tagne til Følge, og at den nuværende Bestyrelse har fundet det rettest at fremlægge et Regnskab, paa hvilket der er afskrevet de Beløb, der efter deres Mening burde have været fordelte paa de 7 Aar, hvori Fabrikerne have bestaaet. Man har foretrukket at lade det oprindelige Beløb blive staaende for hvert enkelt Anlæg og at afskrive paa en dertil oprettet Amortisationsfond, idet man er gaaet ud fra, at det vilde være den klareste Maade, og man har tænkt sig at afskrive fremtidig paa samme Maade nemlig ved at forøge Amortisationsfonden omtrent i samme Forhold som det nu er sket. Ogsaa ved Ansættelsen af Varebeholdningerne saa vel i raa som i fabrikeret Tilstand som ved Ansættelsen af udestaaende Fordringer o. desl. har man valgt det Princip at ansætte saaledes, at man med fuld Sikkerhed kan paastaa, at de Beløb, som de ere ansatte til, bestandig tør paaregnes at kunne opnaas, og det er en Selvfølge, at det Princip, der saaledes er blevet slaaet fast, vil blive vedligeholdt ogsaa ved fremtidige Aars Ansættelser. Det er naturligt, at der med et i den Grad forskjelligt Udgangspunkt maa vise sig et meget forskjelligt Resultat. Medens Saldoen paa Vinden- og Tabs-Kontoens Kreditside ved Benyttelsen af det tidligere anvendte Princip vilde være voxet, viser den sig nu, som de Herrer ville have bemærket af det omdelte Regnskab, med et ganske betydeligt Underskud. At Maaden, hvorpaa man ansætter Aktiver, altid maa blive vilkaarlig og rette sig efter de individuelle Anskuelser, er indlysende; men Bestyrelsen har ment, at samtidig med at vore Pengeforhold ere konsoliderede, burde ogsaa vor Stilling og virkelige Formue stilles klart, idet man ansatte Alt saaledes, som man tør gjøre Regning paa at det til enhver Tid maa kunne udbringes til. Er det mere værd, er det aldrig til Skade; men Regnskabet er da tydeligt for Enhver, altsaa kan Enhver taxere Stillingen saaledes som han selv anser for rettest. Ved den forandrede Opgjørelsesmaade har Vindens og Tabs Kontoen faaet et meget uheldigt Udseende; men afskrives der pludseligt paa et Lager, der i tidligere Aar har været ansat til opskruede Priser, og afskrives der betydeligt paa udestaaende Fordringer, der jo maa fordeles paa de forskjellige Forretningsgrene, er det en Selvfølge, at der maa fremkomme et betyde-

ligt Tab der, hvor der vilde være fremkommet Fortjeneste, om de tidligere Principer vare blevne fulgte. For at de Herrer kunne faa et tydeligere Begreb om Sagen, skal jeg oplyse, at dersom den hidtil benyttede Ansættelsesmaade var bleven fulgt, vilde Ølforretningen være kommet ud med et Overskud af 149000 Kroner og Gjødningsforretningen vilde have udvist et Tab af ca 9000 Kroner, og det samlede Resultat af den hele Virksomhed vilde have viist et Overskud af ca 36000 Kroner.

Ølforretningen har været ganske god, naar man undtager et større Uheld, vi havde i Sommer. Der dannede sig nemlig en langagtig Gjærcelle, en Snyltecelle, der udviklede sig meget stærkt og medførte at Øllet blev uholdbart. Dette Uheld bevirkede dels direkte Tab derved, at en ikke saa ringe Del af Øllet blev returneret, dels indirekte idet Øllets Renomé led Skade, Noget som dog heldigvis er indvundet derved, at Øllet nu er blevet saa fortrinligt, saa udmærket, at jeg sandelig ikke veed, hvorledes det skulde tænkes for at være bedre end det nu er. Uheldet med Gjærcellen var paa ingen Maade enestaaende paa Tuborg, men var et fælles Uheld for flere herværende og fremmede Bryggerier. Bryggeriliteraturen har beskæftiget sig meget med Sagen, og det antages, at Uheldet kan for en Del tilskrives forrige Aars ringe Bygkvalitet. De Lærde ere imidlertid endnu uenige, og der gjøres fremdeles her som i Udlandet mangfoldige Undersøgelser i denne Retning. Vor dygtige Brygmester er af den Mening, at vi ikke behøver at frygte sligt Uheld i Fremtiden, og for Flaskeøllets Vedkommende tror jeg, man med Sikkerhed tør paastaa Saadant, efter at man har adopteret at afdampe ikke blot det Flaskeøl, der exporteres, men ogsaa det, der sælges til indenlandsk og indenbys Forbrug. Trods Uheldet har Salget været i Tiltagende: det har været 27,105 Tønder mod 23,278 Tønder Aaret i Forveien, og saa vidt man kan skjønne, vil Salget i indeværende Aar blive ikke saa lidt større end i Fjor. Bekræfter dette sig vil det være nødvendigt at udvide Maltgjøreriet. Vi have allerede maattet indføre fremmed Malt; men først og fremmest er dette unaturlige Forhold meget kostbart, ja saa kostbart, at det Beløb, der vil medgaa til Opførelse af et udvidet Maltgjøreri, ca. 80000 Kroner, vil kunne indvindes i nogle faa Aar ved den Prisdif-

ference, der fremkommer mellem at indforskrive Maltet og selv producere det, og dernæst – og dette er en saare vigtig Sag – veed man aldrig, hvorledes den fremmede Malt er behandlet, medens netop Behandlingsmaaden er af største Vigtighed baade i Henseende til Øllets Kvantitet og Kvalitet; man staar sig derfor altid bedst ved at benytte den Malt man selv har produceret medmindre Bygget herhjemme et enkelt Aar skulde være særlig slet. Det vil dernæst være hensigtsmæssigt at faa vort Øl introduceret paa fornuftig Maade paa oversøiske Markeder, og med dette for Øie er der allerede indledet direkte Forbindelse med ca 60 oversøiske Steder. Det vil selvfølgelig for nogles Vedkommende være vanskeligt, ja maaske umuligt, at komme ind; men forhaabentlig vil dog en stor Del af disse Steder vide at sætte Pris paa Øllets gode Kvalitet. Med de nuværende Apparater og Kjældere ville vi være i Stand til at producere godt og vel 40000 Tønder aarligt, og Intet vilde være os kjærere, end om en snarlig Udvidelse af Bryggeriet maatte vise sig nødvendig.

Gjødningsforretningen har desværre atter i det forløbne Aar været meget slet; ja, uagtet der er solgt 12½ Milioner Pund, slettere end nogensinde før. Efter den tidligere Beregningsmaade viser den et Tab af ca. 9000 Kroner. Det har desværre viist sig for seent, at vort Land ikke kunde rumme alle de bestaaende Gjødningsfabriker, hvortil endnu kommer, at der senere er bleven anlagt Fabriker i Rendsborg, Frederikstad og Helsingborg, og at man har havt at konkurrere dels med en stor udenlandsk Overproduktion og endelig med den indenlandske, der vilde sælge à tout prix, efter som Udsigten til en mulig Fortjeneste kun kunde anteciperes derved, at Syrekamrene arbeidede med fuld Kraft og Produktionen gjordes saa stor som muligt. Landet selv kunde ikke anvende Alt hvad der blev produceret, men en betydelig Del deraf maatte gaa til Udlandet som Overproduktion, og hvad man faar for Overproduktion, burde være de Herrer bekjendt. Forholdene blev endnu værre derved, at der bevilgedes Mellemhandlerne Rabat efter et System, der grændser til det Utrolige. Agenternes Provision løb op til store Summer; der blev givet 4% for kontant Betaling, og da det kun gjaldt om at sælge, blev der privat givet yderligere Lettelser, hvil-



Anlæggene ved Tuborg i 1882. Bryggerianlægget ses i nederste venstre sektion ud mod Strandvejen. Direkte mod vejen ses funktionærboligen. Den store bygning ind i arealet var lagerkældrene med ishus. Vinkelret herpå var gærkælder og svalebakker, derefter selve bryggeribygningen. Den kantede bygning i forlængelse heraf var det mekaniske maltgøreri. Til venstre for malteriet lå skyllehus og stald, til højre bødkerværkstedet. Umiddelbart bag arealet afstået til Hellerup Glasværk lå gødnings- og svovlsyrefabrikken. Yderst i højre hjørne ses petroleumsoplagets bygning.
Foto i Tuborgs arkiv

ket Alt medførte, at Forretningen absolut maatte give Tab. Det er klart, at skulde Kampen fremdeles føres paa denne Maade, maatte det ende med at en eller flere af Fabrikerne blev paa Valpladsen; men en saadan Kamp mente Bestyrelsen ikke at kunne forsvare at indlade sig paa for sit Vedkommende, eftersom den i det heldigste Tilfælde vilde medføre, at det, der fortjentes paa Bryggeriet, vilde blive spist op paa Gjødningsfabriken. Man tog derfor den Beslutning at nedlægge denne Forretning, især da det kunde ske paa en for Selskabet gunstig Maade. De andre Fabriker her paa Pladsen have nemlig forpligtet sig til en Afgift aarlig i 5 Aar, stor nok til at opveie Renten af Gjødningsfabrikens Anlægskapital. Det er vor Opfattelse, at denne Ordning er gavnlig for alle Vedkommende. Gjødningsfabriken vil blive nedlagt d. 1. Januar 1882, til hvilken Tid hele vort Lager skal være rømmet, og vi »udsælge« altsaa i indeværende Aar, som man pleier at sige i Aviserne. Landmændene, der læse Referatet af denne Generalforsamling, ville faa at vide, at de i Aar kunne kjøbe til nedsat Pris, thi vi skulle have Alt udsolgt i dette Foraar og Efteraar. Overenskomsten er foreløbig paa 5 Aar; om Forretningen da vil kunne optages paany eller om man imidlertid vil kunne finde anden heldig Anvendelse for Gjødningsfabriken, vil afhænge af Omstændighederne. Foreløbig ere vi sikkrede mod ikke som tidligere at behøve at sætte Penge til paa denne Del af Forretningen.

Petroleumslageret vil næste Aar give et noget bedre Resultat, idet det er leiet ud imod høiere Afgift end tidligere.

M.H.t. *Havnen* havde Bestyrelsen allerede i dens tidligere Sammensætning indledet Underhandlinger og vedtaget en Overenskomst med Havnevæsenet, hvorved Tuborg Fabriker fremtidig imod at renoncere paa sin tidligere Ret til at kunne opsige Havnen som Petroleumshavn, skulde fritages for til Havnevæsenet at afgive Halvdelen af sin Indtægt af Petroleumsskibene, medens Havnevæsenet vedblivende skulde være forpligtet til at vedligeholde Indløbet til Havnen. Denne Ordning, som i meget heldige Aar kan medføre en Difference af 4000 Kr. til Fordel for Fabrikerne og i almindelige Aar 2-3000 Kr., mente man at burde gaa ind paa, og skulde Trafiken i Havnen tiltage, hvad man tør haabe, vil en min-

dre Udvidelse af Havnen vistnok vise sig nødvendig. Grunden, hvorfor Havnepengene i 1880 ere saa ringe, maa søges i, at der fra forrige Aar var ualmindelig store Forraad af Petroleum herhjemme, hvorefter Tilførslerne i 1880 have været saa meget ringere.

Arbeiderboligerne ville i det kommende Aar vise en noget forøget Indtægt.

Glasværket, der tilligemed Inventarium stod til Bogs for 130,000 Kroner, er af Bestyrelsen solgt til Kastrup Glasværk for 100,000 Kroner, der betales med Halvdelen kontant og Halvdelen med en 4½% 1. Prioritetsobligation, der afdrages i Løbet af 10 Aar. Denne Del af vore Aktiver har i flere Aar henligget ubenyttet, og der vilde medgaa meget betydelige Kapitaler for at bringe det i den Stand, at det atter kunde arbeide. Men selv om man nu vilde anvende det store Beløb, der behøves til at bringe det i Stand, maatte man befrygte en ligesaa usund Konkurrence som den, der har været om Gjødningsfabrikationen, idet det nemlig har vist sig, at Kastrup Glasværk efter sin Udvidelse er i Stand til at producere det nødvendige Antal Flasker til Forbruget herhjemme. Man har derfor heller ikke taget i Betænkning at foretage Salget fremfor at lade Værket henligge ubenyttet.

I de sidste Dage af det forløbne Aar blev der med Privatbanken truffet det Arrangement, at Selskabets 6% Obligationer blev konverterede til 5 pro Cents, mod at der betaltes en Afgift af 3½%, og da den lavere Rente løber allerede fra 1. Januar d. A., vil der saaledes i Aar spares 13-14000 Kr. Omkostningerne ved Konverteringen ville medføre en Udgift af ca. 50000 Kr., som Bestyrelsen har fundet det rettest at afskrive strax.

Hvad Selskabets Status angaar, er denne jo af de allerede nævnte Grunde undergaaet en meget betydelig Forandring, saa at den i Stedet for som i forrige Aar at udvise en Kreditsaldo af ca 300,000 Kroner, tværtimod udviser en Saldo paa Debetsiden af over 300,000 Kroner. Denne Difference hidrører fra Amortisationsfonden, ca. 360000 Kr.; fra Ansættelserne, der jo i høi Grad differere fra de tidligere; fra Afskrivninger dels paa Varebeholdningerne dels paa meget tvivlsomme Debetposter; Konverteringsomkostninger; Salget af Glasværket o.s.v. – Vexelbeholdningen er ca. 100,000

Kr. større end forrige Aar, idet Selskabet ikke har behøvet at lade sin Vexelbeholdning diskontere. Prioritetsobligationerne ere udgaaede, medens samtidig »Diverse Kreditorer«, som tidligere udgjorde 1200,000 Kr., nu er nedgaaet til omtrent 75000 Kr. – *Arbeidernes Understøttelsesfond* er voxet med sine Renter.

Omendskjøndt Bestyrelsen ikke ønsker at indlade sig paa Forudsigelser, er det dog vor Mening, som vi ikke tage i Betænkning at udtale, at Fremtiden i vore Øine er lovende. Det er vort Haab, at de daarlige Tider for vort Selskab ere et tilbagelagt Stadium, saa det ikke vil vare længe, inden vort Deficit vil være tjent ind og at vi kunne begynde at give Udbytte. – Jeg skal saaledes paa Bestyrelsens Vegne tillade mig at fremlægge Regnskabet til Generalforsamlingens Decharge.

Grosserer Reè. Naar jeg tager Ordet, er det ikke just for at imødegaa Herr Grosserer Heymanns Udtalelser m.H.t. den stærke Konkurrence. Jeg vil kun tillade mig at bemærke, at denne Konkurrence er hovedsagelig indført i sin Tid af Tuborg Fabriker. Man har ikke kjendt den høie Provision, før Tuborg Fabriker begyndte sin Virksomhed, og lige saa lidt har man kjendt at give 4% mod Kontant før Tuborg Fabriker begyndte. Dernæst vil jeg tillade mig at bemærke til Herr Grosserer Heymanns Udtalelser om Overenskomsten, at denne skulde være fordelagtig for begge Parter, at det troer jeg ikke med Bestemthed kan siges. For Tuborg Fabrikers Standpunkt kan man i ethvert Fald paastaa, at det maa anses for heldigt, naar en Fabrikation, der ikke har svaret Regning, bliver nedlagt og man kan faa en aarlig Erstatning derfor. For de andre Kontrahenters Vedkommende: Fredens Mølle og Giisselfeldt & Reè kan man ikke med Sikkerhed sige at det vil blive til Fordel, thi det skal først vise sig, om de virkelig faa den Afsætning, Tuborg Fabriker har havt. Jeg vil ligeledes sige, at naar flere landøkonomiske Blade have railleret over Overenskomsten, da er dette høist urimeligt; thi naar der er 4 store Fabriker, som fabrikere mere Gjødningsstof end der kan forbruges i Landet, saa er dog Intet rimeligere end at den ene nedlægges og de andre tre betale en Erstatning for at opnaa den Fordel at kunne arbeide med fuld Kraft. Det største Tab ved en Fabrik bestaar jo nemlig i, at den

ikke arbeider med fuld Kraft. Et af de nævnte Blade har ligeledes skrevet, at det skulde først vise sig, om det ikke blev Landmanden, der kom til at betale Afgiften til Tuborg; men det er ogsaa en høist urimelig Paastand. Forskjellen bliver jo kun den, at herefter vil der blive fabrikeret i 3 Fabriker hvad tidligere er fabrikeret i 4, og Konkurence er der nok af baade fra Udlandet og Indlandet. Jeg kan gjerne illustrere disse Udtalelser med nogle Tal. Kan en stor Svovlsyrefabrik arbeide med fuld Kraft, kan den fremstille 50 pro Cents Svovlsyre circa 38 Øre billigere pr. Centner end en anden Fabrik, der arbeider med halv Kraft, og det vil paa en Fabrik, der som Kastrup forarbeider 500,000 Centner Syre aarligt, gjøre en Forskjel af ca 50000 Kr., mod hvilket Afgiften til Tuborg er temmelig forsvindende. M.H.t. Gjødningsfabrikationen, vil der finde et lignende Forhold Sted, idet man, naar der arbeides med fuld Kraft, kan produceres Fosforsyre 1 Øre pr. Procentholdighed billigere end naar der kun arbeides med halv Kraft. Altsaa, kan der arbeides med fuld Kraft, vil det blive til Fordel for Fabriken; men det vil aldrig kunne blive til Skade for Landmændene at Gjødningen kan produceres saa meget billigere, at man baade kan svare Afgiften og desuagtet sælge Gjødningen billigere.

Bestyrelsens Formand. Jeg tror ikke, at det, Herr Grosserer Reè sagde, egentlig afviger synderlig fra mine Udtalelser. Jeg mente, at alle Vedkommende vilde staa sig godt ved Overenskomsten, og jeg havde Grund til at tro det, eftersom jeg maatte forudsætte, at de andre Fabriker ikke vilde være gaaede ind paa den, forsaa vidt de ikke havde havt samme Anskuelse som vi. Kjært kan det i alt Fald kun være os Aktionairer at høre udtale fra anden Side, at Overenskomsten er fordelagtig for Tuborg Fabriker. Hvem det skyldes, at man er kommen ind paa den store Rabat, skal jeg lade være usagt, jeg ved det ikke; jeg har ikke havt nogen personlig Del i Forretningsførelsen den Gang, Gjødningsfabriken begyndte at virke og heller ikke senere. Altsaa jeg afholder mig i den Henseende fra at have nogen Mening; men at Rabatten har været ganske overordentlig betydelig, og at der vistnok ogsaa maa have været nogen Skyld paa den anden Side, idet man formodentlig ikke alene har fulgt med, men maaske endogsaa er gaaet lidt yderligere saaledes

som det pleier at være Tilfældet, kan vistnok antages. Imidlertid er det jo godt, at vi ikke mere behøve at være med til den Slags Kamp, men nu for denne Del af Forretningen kunne være rolige for vort Vedkommende.

Vexelmægler Bang spurgte, om Bestyrelsen troede at Aktionairerne kunde være sikkre paa at see Beholdningen af Gjødning realiseret til den Sum af 320.000 Kr. hvormed den stod opført i Regnskabet.

Bestyrelsens Formand: Jeg skal tillade mig at besvare dette Spørgsmaal ganske kort med, at jeg skal med Fornøielse overtage Beholdningen til den Pris; hvortil den er opført; men da jeg ikke antager, at de Herrer ville gjøre denne Forretning med mig personlig, vil jeg sige, at Gjødningen jo først skal sælges i Løbet af 1881 og vi have altsaa hele Aaret at sælge i. Hvis den skulde være ansat efter samme Princip som paa tidligere Aars Regnskaber, vilde denne efter al Rimelighed være udkommet med Tab, hvorimod den, saaledes som den nu er opført, vil komme ud med Fordel.

Decharge for Regnskabet blev givet uden Afstemning.

Man skred derefter til Valg af 2 Medlemmer af Bestyrelsen.

Vexelmægler Bang opfordrede Generalforsamlingen til at vælge Grosserer Heymann ved Akklamation. Selskabet skyldte denne Mand saa meget, at han var sikker paa, at Forslaget vilde falde i god Jordbund.

Bestyrelsens Formand: Jeg kan ikke Andet end takke den ærede Forslagstiller for den Tillid, han ved sit Forslag har udtalt; men jeg vil dog bede om, at Valget foregaar skriftligt, saa meget mere som der jo skal vælges èn Bestyrer foruden og Afstemning altsaa dog skal finde Sted.

Der afgaves 565 Stemmer. Grosserne *Ph. W. Heymann* og *Louis Meyer* valgtes hver med 558 Stemmer. 7 Stemmesedler vare blanke.

Som kritiske Revisorer gjenvalgtes de Herrer *P. V. Grove* og *Harald Meyer.*

Dermed var Dagsordenen udtømt, og Generalforsamlingen blev hævet Kl. 8.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 26. marts 1881

Aar 1881 d. 26 Marts afholdtes et Møde ved hvilket samtlige Bestyrelsens Medlemmer vare tilstæde. Et Andragende fra Herrn Martin Cohen og Co. om at ombytte nogle makulerede Actier afsloges med Tilbud om, at man var villig til at give Actierne den Paategning, at de ligeoverfor Selskabet havde fuld Gyldighed som tilhørende »Ihændehaver«.

Paa Formandens Forslag vedtoges det, at man fremtidig vilde sælge Tuborg Øllet paa alle Slags Flasker (dog kun de saakaldte Sherry Flasker), da det havde viist sig, at det virkede hæmmende paa Flaskesalget, at man fordrede en bestemt Slags tilbage (de saakaldte Tuborg Flasker).

Fremdeles vedtoges det at forsyne Etiketterne med Export Øllet med Formandens Facsimile.

Det bestemtes at foretage den paa Generalforsamlingen bebudede Udvidelse af Maltgjøreriet, der vilde andrage 80-100.000 Kr. ligesom at efterkomme Brygmesterens Ønske om at faa anskaffet et Svaleapparat, der vil koste ca. 3.000 Kr.

Formanden meddeelte, at der blev gjort Forsøg paa at tilvirke en ganske let Qvalitets Øl – og der var Underhandlinger i Gang med Østre Gasværk for at formaae det til at losse Kul i Tuborgs Havn.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard Louis Meyer
Chr. Dyrlund C. D. Hage

1/4 1881 – 1/4 1882

Regnskabsåret 1881

Da de tabgivende produktioner faldt bort, og da omsætningen i ølforretningen var stigende, blev det samlede driftsresultat for året 1881 langt bedre end tidligere. Heyman kunne begynde at nedskrive underskuddet samtidig med, at der foretoges normale afskrivninger på anlæggene.

Året indvarslede iøvrigt begyndende vanskeligheder. J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg, sigtede mod ekspansion i afsætningen og nedsatte derfor engrosprisen på bajersk øl fra 20 kr. til 18 kr. pr. tønde fra 1. juni 1881. Heyman gjorde energiske forsøg på at forhindre, at de øvrige bajerskølbryggerier fulgte Gl. Carlsbergs prisnedsættelse. Da dette mislykkedes, forsøgte han trods alt at opretholde indtægterne ved en del af bryggeriets ølsalg.

Tuborg havde til stadighed haft en produktion af bryggeriaftappet flaskeøl til eksport. Heyman sigtede ved sin tiltræden i 1880 mod en ekspansion af flaskeølsproduktionen med henblik på en stigende eksport. Man havde endvidere til stadighed haft et beskedent salg af flaskeøl til hjemmemarkedet. Dette var gået trægt, fordi ølaftapperne så med uvilje på, at Tuborg gik ind i deres metier med dets fabriksaftappede flaskeøl, og de havde modarbejdet salget heraf efter evne. For at ekspandere det hjemlige flaskeølssalg tog Heyman nu den beslutning simpelthen at springe engrosleddet over og at afsætte Tuborgs flaskeøl direkte til urtekræmmerne. Prisen på flaskeøllet, der hidtil havde været 10 øre til forbruger, nedsattes nu til 8 øre til forbruger pr. halvflaske. Nedsættelsen til forbruger financieredes ved bortfaldet af engrosavancen, jvf. herom 9/6 1881. Prisnedsættelsen på Tuborgs flaskeøl blev herved væsentlig større i detailleddet end for andet øl, og virkningerne heraf udeblev ikke. Der fulgte i de følgende år en stærkt stigende afsætning af Tuborgs flaskeølssalg i København. De øvrige bryggerier, der ikke var indrettet på aftapning af øl, kunne først ved en driftsomlægning følge Tuborgs eksempel.

Heymans bevidste ekspansion af produktion og salg førte betydelige udvidelser i bygnings- og maskininvesteringer med sig i de følgende år, og med det større flaskeølssalg fulgte en voldsom udvidelse i bryggeriets arbejdsstyrke fra ca. 70 i 1880 til ca. 185 i 1885.

I 1881 fornyedes produktionen ved, at der for første gang i Danmark udsendtes en ny lettere og lysere flaskeølstype, Tuborgpilsneren, som var forskellig fra den mere maltholdige Carlsberg lagerøl af Münchenertypen, som ganske dominerede det daværende forbrug. At man hermed stod med en innovation i hænderne, der senere skulle blive en raket under Tuborgs udvikling, og som skulle vende op og ned på den danske bryggeriindustri og det danske ølkonsum, var der ingen der anede. Begivenheden affødte ingen særlige kommentarer i breve eller bestyrelsesreferater.

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

Kjøbenhavn 16. Mai 1881

Højtærede!
Omendskjøndt jeg ingensinde har haft den Ære at gjøre Deres personlige Bekjendtskab, tillader jeg mig dog i Egenskab af Formand for Bestyrelsen af Tuborgs Fabrikker at henvende mig til Dem i en Sag af fælles Interesse. Fra en Kilde, hvis Paalidelighed jeg kan stole paa, har jeg idag erfaret, at gl. Carlsberg agter at sætte Prisen paa sit Product 2 Kr. ned pr. Tde. fra ca. 1. Juni. Anledningen hertil er mig – og vistnok alle Andre – aldeles ufattelig, men i al Fald berører den mig ikke paa nogen behagelig Maade, thi mit Haab om at faa Noget ud af Tuborgs Fabrikker, formørkes betydelig ved Udsigten til at skulle renoncere paa de vigtigste 2 Kr. af Fortjenesten.

Mit Spørgsmaal til Dem er nu: Forsaavidt det kunde tænkes muligt, at alle de andre bajerske Ølbryggerier bleve enige om (selvfølgelig paa en betryggende Maade) at holde Prisen i 20 Kr., vilde det saa ikke være det Rigtigste at lade gl. Carlsberg sælge til 18, og ikke tage Notits deraf, men vedblivende holde fast paa 20 Kr. Gl. Carlsberg kan jo dog ikke brygge mere end et vist Kvantum, og vil dog vist næppe udvide sig. Lad saa de averterede Navne have den Fordel at faa Øl til 18, og lad ikke de andre Bryggerier følge blindt med. Man kunde jo ellers udsætte sig for næste Aar at skulle slaa yderligere 2 Kr. af.

Maa jeg udbede mig Deres Mening om Sagen, helst om muligt imorgen, (da jeg netop skal have et Bestyrelsesmøde paa Onsdagmiddag), og jeg beder Dem være overbevist om, at enhver Aftale, der maatte ske mellem os, vil blive loyalt overholdt.

Carl Jacobsen til Heyman

d. 17.5.1881

Hr. Ph. Heymann.
Deres ærede Meddelelse at Gl. Carlsberg agter at nedsætte Prisen

paa Øl, berører mig ikke mindre ubehageligt end Dem, og jeg kan ligesaa lidt som Nogen Anden indsee nogensomhelst Grund til et saadant Skridt.

Saafremt de øvrige baierske Bryggere kunde blive enige om at holde Prisen paa 20 Kr., da vilde jeg med Varme slutte mig til dette Forslag; men jeg tilstaaer, at jeg nærer nogen Tvivl om Muligheden af en saadan Enighed i Længden. Det er mig bekjendt at andre Bryggerier og ikke mindst Tuborg undersælger dem, der som Gl. Carlsberg og jeg holder den bestemte Priis fast og saalænge et saadant Forhold finder Sted hos de »ledende« (om jeg maa bruge dette Ord) Bryggerier vil en Prisnedsættelse altid ligge i Luften.

Aldersro har altid udmærket sig ved overmaalende Foustager; den Fremgangsmaade grændser efter min Opfattelse til en ringere Grad af Hæderlighed.

Det var jo imidlertid muligt at den nu overhængende Fare kunde bringe Enighed og Loyalitet til Veie, og i saa Fald var der jo allerede en Deel vundet; og jeg vil som sagt gjerne slutte mig til mine Colleger under en Fællesoptræden. Men jeg maa dog minde om at jeg paa Grund af det særlige Forhold jeg staaer i til Eieren af Gl. og Ny Carlsberg foreløbig kun kan udtale et Ønske om paa hvilken Side jeg vil staae. Da jeg nemlig kun har Ny Carlsberg (eller som det nu hedder »Valby«) i Forpagtning kan jeg meget let imod mit Ønske blive nødsaget til at optræde paa anden Maade end jeg absolut vilde gjøre det naar jeg var Selveier. Jeg maa derfor indskrænke mig til at erklære, at jeg hverken forstaaer eller bifalder nogen Priisnedsættelse i dette Øieblik og at jeg ikke agter at nedsætte Prisen, medmindre enten mine Colleger ved selv at nedsætte eller ved at undersælge (Rabat o.s.v.) tvinger mig dertil eller jeg fra Gl. Carlsbergs Side tvinges dertil. Jeg skal endnu kun tilføie at jeg altid gjerne er villig til at forhandle med mine høitærede Colleger om ethvert Spørgsmaal af fælles Interesse.

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

17. Mai 1881

Hr. C. Jacobsen Jn., Bakkegaarden

Tillad mig at bevidne Dem min Tak for Deres aabne og klare Besvarelse af mit Gaarsbrev. Forinden jeg gaar til selve Sagen maae jeg dog være saa fri i Anledning af Deres Yttring »Det er mig bekjendt at andre Bryggerier og ikke mindst Tuborg undersælger dem etc. etc.« at udtale, at jeg tiltraadte Bestyrelsen af Tuborgs Fabrikker d. 8. Octobr. 1880, og at jeg i de 7 Maaneder ikke har undersolgt noget herværende Bryggeri, idet Intet er solgt under 20 Kr. pr. Tde. Der har tvertimod adskillige tidligere Kjøbere forladt os, fordi vi paa deres Henvendelse om Rabat har givet dem afslaaende Svar, og da have de taget et efter min Mening simplere Product blot for at faa Øllet 1 Kr. pr. Tde. billigere. Tuborgs Fabrikker er gaaet saavidt, at vi have nægtet at give Etiketter, uagtet vore store Colleger alle give disse frit. Enhver Undtagelse, der altsaa maatte være kommen Dem for Øre om at Tuborg undersælger Dem, beder jeg Dem i Sandhedens Interesse tilbagevise som »usandfærdig«.

En Overeenskomst mellem Bryggerierne kan kun skee dersom den kan finde Sted paa betryggende Maade, saaledes at ikke en Enkelt ved Snuhed eller mindre hæderlige Midler kan forfordele den Mand, der loyalt opfylder Overeenskomsten. Der maa altsaa være bestemte Forskrifter og store Mulkter for Overtrædelser. Gjerne skal jeg tage Sagen i Haand, men dog ikke forinden De er kommen til fuld Klarhed om Deres Standpunkt. Det siges, at Nedsættelsen fra gl. Carlsberg vil finde Sted fra c. 1. Juni; saa der er ingen Tid at give bort, og jeg beder Dem være saa venlig at søge at komme til et bestemt Resultat for Deres Vedkommende. Er De da i Stand til at være med i Ringen skal jeg uopholdelig sætte mig i Bevægelse; men kan De ikke, og det vigtigste Led saaledes mangler i Ringen, saa er der jo for mig ingen Grund til, dersom jeg skal tvinges til en Nedsættelse, da at vise Publikum, at jeg er tvungen dertil; saa var det jo maaske bedre Politik at gjøre sig selv til »Leder«. De seer hvor aaben jeg er: Jeg lægger mine Kort paa

Bordet. Ønsker De en mundtlig Samtale, er jeg til Deres Tjeneste strax naar De siger til; men Sagen taaler ikke nogen Opsættelse.

Carl Jacobsen til Heyman

d. 17.5.81

Hr. Ph. W. Heymann.

Det glæder mig særdeles af Deres ærede Brev at see at Meddelelserne om Tuborgs Rabat have været falske. Jeg anseer nemlig Rabat for langt værre end Nedsættelse i Priis, idet det er et Skraaplan, hvor man aldrig veed hvor man ender. Et stort Firma i Edinburgh gav f.Ex. indtil 45% Rabat, men gjorde da rigtignok ogsaa en skandaleus Fallit. Rabatten medfører tillige en stadig Guerillakrig, mod Ens Concurrenter, der er ligesaa demoraliserende som ubehagelig for alle Parter. Naar jeg desuagtet ikke tvivlede om at Tuborg havde antaget Systemet, da var det fordi Meddelelserne derom vare saa nøiagtige at jeg maatte drage Meddelerens personlige Hæderlighed i Tvivl, naar jeg ikke skulde tro dem. Der blev saaledes sagt fra Maribo, at der gaves 1 Krone pr. Td. rabat naar 300 Tdr. anbragtes; dette gjælder maaskee Deres Agentur der paa Pladsen, hvilket jo er fuldstændigt »fair«, medens min Correspondent naturligviis vilde, at jeg skulde yde ham, der ikke er Agent for mig samme Begunstigelse!

Med Hensyn til den sidste Deel af Deres ærede Brev har jeg Vanskelighed at give Dem et ganske tilfredsstillende Svar. Uanseet at jeg er Søn af Eieren af Carlsberg og derfor ikke kan stille mig offentlig paa samme Maade i Opposition til ham som til enhver Anden, naar en saadan Opposition maatte saare ham saa kommer dertil, at jeg har leiet det ene af de Bryggerier jeg driver af ham, og jeg kan alene af Hensyn til min Forretning ved en fortsat Modstand mulig forspilde min Leiecontracts aarlige Fornyelse. De ser deraf, at jeg kan ikke binde mig for en længere Tid til Nogen Contract, som min Fader matte forlange hævet af mig.

Da imidlertid et saadant Forlangende ikke nu foreligger, muligviis slet ikke vil foreligge, og da som De rigtig bemærker Tiden fordrer Beslutning, saa foreslaaer jeg, at den for flere Aar siden

imellem Tuborg (Hr. Dam) og mig oprettede Contract, at vi holde samme Priis 20 Kr. pr. Td. og forpligte os til ikke under nogen Form at undersælge hinanden, at – siger jeg – denne Contract der ikke er bleven ophævet siden De indtraadte i Tuborg, betragtes som fremdeles bestaaende og at Contrahenterne ikke ville betragte det som hæderligt af Modparten at hæve den med mindre end en Maaneds Varsel.

Vi ville da vinde en Maaneds Tid i hvilken vi ville see hvorledes Forholdene ville udvikle sig. Jeg er som sagt af den Mening, at vi skulle søge at holde Prisen hvis det er muligt og troer ikke at det er god Politik at optræde som »Leder« med at sætte den ned. Jeg lægger ikke Vægt paa den Slags Udtalelser, som jeg allerede har hørt at Gl. Carlsberg er bekjendt for at være lidet hensynsfuld mod sine Kunder og nu er *nødt* til at sætte Prisen ned, da Folk er kjed af dets Vilkaarlighed. Selv om det virkelig var Grunden vilde dog kun de Færreste tro det, men jeg troer, at Priisnedsættelsen kun i saa overordentlig *ringe Grad vil komme Publikum til gode,* at den kun lidet vil bidrage til at forøge Carlsbergs Nimbus.

Min Conclusion er derfor denne: 1. Overeenskomsten mellem Tuborg og Ny Carlsberg angaaende Prisens Urokkelighed staaer naturligviis ved Magt uanseet at Hr. Heymann har afløst Hr. Dam og »Valby« »Ny Carlsberg«. 2. *Lad os ikke give slip paa den gode Priis saalænge vi kan holde den.* 3. Og kan der opnaaes Enighed imellem Bryggerne for en Fællesoptræden, da skal jeg saavidt det staaer til mig støtte Sagen i den her angivne Retning.

Idet jeg takker Dem for Deres Aabenhed, vil De see at jeg ganske gjengælder den og er det mit Haab at vi fremdeles maa forblive – til fælles Vel – gode Colleger!

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

18. Mai 1881

Herr C. Jacobsen Jn., Bakkegaarden.
Tak for Deres æ. Brev af i Gaar, og undskyld om mit Svar maaske bliver noget udførligt; jeg haaber De ikke trættes.

Først da om Rabat Sagen: Jeg deler ganske Deres Anskuelse om det forkastelige og demoraliserende i at give Rabatter. Den samme Meddelelse, De har faaet om, at vi i Maribo skulde have lovet en Mand 1 Kr. Rabat pr. Tde., naar han vilde tage mindst 300 Tdr., – den have vi selv faaet og af vor Copibog ville vi kunne vise Dem paa hvilken Maade, vi have imødegaaet denne Insinuation. Vi have ingen Agent i Maribo eller nogetsteds; vi have derimod en Reisende (Noget vi sandsynligviis ogsaa høre op med) og denne faaer af os 3%, saa De vil indsee, at det vilde falde ham lidt vanskeligt deraf at give en Rabat af 1 Kr. pr. Tde. De kan derfor paa mit An- og Tilsvar udtale til Deres Meddeler, at Paastanden er fuldt ud usandfærdig. I min allerede mangeaarige Handelsvirksomhed har jeg gjort den Erfaring, at der findes Folk, som tro, at Kjøbmands Dygtigheden bestaaer i at trykke Indkjøbsprisen ved at fortælle, at de kunne erholde en lignende Vare billigere andetsteds, og jeg er for længst kommen til det Standpunkt, at jeg – medmindre jeg meget nøie kjender Meddeleren – aldrig hæfter Liid til saadanne Paastande undtagen imod Beviis. Jeg smigrer mig med Haabet om, at disse mine Udtalelser finde Tiltro hos Dem; men da jeg som sagt selv i Reglen fordrer Beviis – hvor jeg ikke meget nøie kjender Vedkommende, saa er jeg selvfølgelig ogsaa selv beredt til at føre Beviis ved Forretningens Copibøger.

De oplyser mig i Deres Gaarsbrev om, at der bestaar en Overeenskomst (ja endogsaa en Contract) mellem Dem og Tuborgs Fabrikker om Priserne for Salget. En saadan Contract har jeg aldrig seet ei heller nogensinde hørt om en slig Overeenskomst! Jeg for mit Vedkommende vilde da heller aldrig været gaaet ind paa en Saadan undtagen alle de andre herværende baierske Ølbryggerier deeltoge i Overeenskomsten; thi det vilde være en daarlig Politik – især da i kritiske Tider – at paatage sig selv nogen Forpligtelse til at holde Priser etc. overfor en enkelt – ganske vist meget betydelig Collega, naar man samtidig var udsat for, at de andre Bryggerier, der tilsammenlagt har stor Betydning, kunne benytte sig af et saadant Baands Tilstædeværelse til at undersælge.

Skal jeg lade Tuborgs Fabrikker gaae ind paa nogen Forpligtelse i saa Henseende, – (og der er Intet jeg hellere ønsker) – saa maae

alle (in casu dog altsaa ikke gl. Carlsberg) gaae med, og det er netop det mit Forslag tilsigter. Jeg forstaaer saa saare godt, – og jeg bifalder det i allerhøieste Grad – at det i det sønlige Forhold i hvilket De staaer til Eieren af gl. Carlsberg paa ingen Maade vil stille Dem i nogen Opposition til Herr Capit. Jacobsen, og enhver saadan Tanke ønsker jeg paa det Bestemteste at forsvare mig imod at der noget Øieblik tillægges mig; men jeg har tænkt mig, at en direkte Henvendelse fra Deres Side til Deres Herr Fader, om hvorvidt han vilde tage det ilde op, at De indgik paa en saadan Overeenskomst med de andre herværende Bryggerier, vilde blive aabent besvaret af ham, saa at De da kunde tage en Beslutning uden at være udsat for nogen Ubehagelighed. Jeg har rigtig personlig den Overbeviisning, at Herr Capt. Jacobsen ikke vil have Noget imod, at de andre Bryggerier forene sig om en saadan Beslutning; thi han beholder jo dog Tilfredsstillelsen ved at levere sit Product til en billigere Priis til sine favoriserede Kunder, og jeg troer, at en ligefrem og aaben Henvendelse til ham netop maae falde i hans Smag, særlig da, naar den stilles af Dem. Havde jeg Æren af et mere personligt Bekjendtskab til Herr Capt. Jacobsen, skulde Intet være mig kjærere end personlig at henvende mig til ham i dette Anliggende, og jeg har aldeles Intet imod, at De forelægger ham nærværende Skrivelse til Gjennemlæsning.

Foruden Deres Bryggeri og Tuborgs Fabrikker er der jo yderligere Aldersro, Marstrand, Svanholm, Alliancen, Rahbeks Alleè, Rabeshave, Tvede, Westberg og Madsen (og snart Ibsen og Kongens Bryghus) der brygge Baiersk Øl, og det maatte være nødvendigt at faae Alle disse under een Hat (Noget jeg troer maa kunne lykkes). Thi er der blot en Eneste af disse, som ikke ville med (og maaske benytte den gunstige Leilighed til at blive af med en simplere Vare til den lavere Priis), saa vilde det efter min Anskuelse være en slet Handels-Politik af de Andre at slutte en slig Overeenskomst. Heldigst vilde det selvfølgelig være for *alle* Parter, om man kunde formaae gl. Carlsberg til at frafalde Projectet om Nedsættelsen (der dog kun vil komme de paagjældende Øltappere og *aldrig* Consumenterne tilgode); men dersom Herr Capt. Jacobsen bestemt har sat sig det i Hovedet, er det vel ørkesløs Gjerning at

haabe nogen Forandring i den Retning. Øieblikkelig naar jeg hører fra Dem, at De har Deres Herr Faders Udtalelse om, at han for sin Part Intet har at indvende imod Deres Deeltagelse i en Overeenskomst, skal jeg sætte mig i Bevægelse for at faae de andre Herrer samlede til et Fællesmøde; men indtil jeg har noget Bestemt fra Dem i den Henseende strider det mod min Overbeviisning om Tuborgs Fabrikkers Interesse at foretage Noget, og en Udsættelse paa en Maaned er snarere til Skade end til Gavn. Mit Valgsprog er »Never defer«. Ønsker De en mundtlig Samtale, og De lader mig vide naar, skal jeg med Glæde opsøge Dem.

Carl Jacobsen til Heyman

d. 18.5.81

Hr. Ph. W. Heymann.
Tak for Deres Oplysning om den foregivne Rabat, som er ligesaa tilfredsstillende som fuldstændig – at jeg ikke ønsker noget »Beviis« for Deres Fremstillings Rigtighed er unødvendigt at tilføie.

Med Hensyn til Aftalen imellem Hr. Dam og mig, da forholder det sig vistnok rigtigt, at der intet Skriftligt foreligger – jeg erindrer ialtfald kun den mundtlige Aftale, der er derfor Intet til Hinder for at ignorere den[1], og naar jeg foreslog den opretholdt, var det kun fordi jeg troede dermed at gavne Sagen idet jeg, i det Tilfælde at der reistes en Appel til mine sønlige Pligter, jeg da imod denne kunde godtgjøre at jeg ogsaa havde *Pligter* imod min Collega.

Med Hensyn til Deres Forslag, en Udtalelse til min Fader om Sagen, da beklager jeg at maatte meddele Dem, at Forhold, jeg er uberettiget til at omtale, for Øieblikket forbyder en saadan. Heller ikke troer jeg at en personlig Henvendelse af Dem til ham vilde gavne Sagen *nu*. Derimod er det blevet mig sagt, fra troværdig Side, at Gl. Carlsberg, inden det lader Prisnedsættelsen offentliggjøre vil udstede en Henvendelse til sine Colleger. Der vil jo da blive Anledning til en Contra-Henvendelse som Svar. Da jeg jo rimeligviis ligeledes vil modtage en »Henvendelse« fra Gl. Carlsberg, men paa Grund af det allerede omtalte særlige forhold hvori

jeg staar til Eieren ikke kan have saa frie Hænder i min Opposition som de Andre saa kan jeg kun gjentage at jeg meget ønsker at slutte mig i Ring med mine Andre Colleger, men ikke kan give et bindende Tilsagn.

1. Denne passus er understreget med rød blyant. I marginen er tilføjet et rødt spørgsmålstegn.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 18. maj 1881

Aar 1881 d. 18. Maj afholdtes et Møde, ved hvilket samtlige Medlemmer med Undtagelse af Herr Puggaard (der netop var kommet hjem fra en Udenlandsreise) vare tilstæde.

Formanden meddeelte, at der var kommet Svar fra Finantsministeriet paa vort Andragende om Frihavn, at man for Tiden ikke seer sig istand til at udtale sig desangaaende. Da Formanden havde erfaret, at Sagen var gaaet til Indenrigsministeriet, henvendte han sig til Indenrigsministeriet, der lovede at erkyndige sig om Forholdet, – og at dette sandsynligviis ville blive bragt i Forbindelse med Frilagerforhandlingerne.

Form. oplyste, at der var afsluttet Contract med Maschinen Fabrik »Germania« i Chemnitz om Opførelsen af Maltgjøreriet for en Sum af Kr. 103.000 incl. »Elevatorer« og »Silo«.

Det meddeeltes, at man nu benyttede alle Slags Flasker, – og det vedtoges snarest at paabegynde Anvendelsen af Patentflasker.

Det vedtoges, at det nye Øl (det tynde), saasnart det er gammelt nok til at komme i Handelen, skal benævnes »Sommerøl«.

Form. meddeelte, at det havde viist sig, at der paa vort Lager i Hinnerup af den derværende Forvalter var begaaet Defraudationer, der kunde føres et par Aar tilbage i Tiden. Der var sendt en Mand op for grundigt at undersøge Sagen, og det havde vist sig, at der var Underslæb paa forskjellige Maader til et Beløb af ca. 2.500 Kr., – hvilket Beløb imidlertid F. C. Beck, der er Broder til Forbryderen, har forpligtet sig til at fradrage det Extra Salair af 1 Aars Gage, der var blevet lovet ham ved hans Fratrædelse ved dette Aars Udgang.

Det meddeeltes, at vi havde udleiet vor Muddermaskine til Giisselfeld og Ree paa en Maaned for Kr. 1000 (hvoraf dog en Deel vil medgaae til Maskinens Istandsættelse) at vi have paataget os Formalingen af Kropoliter for det samme Firma mod en Betaling pr. Centn., der vil give os en passende Fortjeneste.

Gasværket har endnu ikke kunnet tage nogen Beslutning om Losningen af Kul i Tuborgs Havn.

Form. meddeelte yderligere, at han til Kastrup Glasværk havde solgt 3 af vore Arbeiderboliger (de 3 længst mod vest beliggende), for en samlet Sum (exclusive Grund) af Kr. 21.600 –, at tiltræde førstkommende 1ste Juli og at betale med 4½% Rente bærende Obligation, der afdrages paa samme Maade som Obligationen, vi faae for Glasværket.

Der var fra paalidelig Kilde indløbet Meddelelse om, at gl. Carlsberg fra d. 1. Juni ville nedsætte Prisen for dets Product med 2 Kr. p. Td., og Form. havde i den Anledning gjort foreløbige Skridt for, at de andre Bryggerier – dersom Meddelelsen bekræfter sig – kunde faae Lejlighed til at træffe bindende Overeenskomst om, at – til trods for de Skridt gl. Carlsberg maatte faae i Sind at foretage – bibeholde den tidligere Priis.

Ph. W. Heymann C. D. Hage Chr. Dyrlund
Louis Meyer

J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg. Priscirkulære af 24. Maj 1881
Carlsberg d. 24. Mai 1881

Cirkulaire

Til Bestyrelsen for Bryggeriet Tuborg.
Efter at Priserne paa Byg, Humle og Kul i den senere Tid efterhaanden ere dalede betydeligt under det tidligere høie Standpunkt, maa det erkjendes at Prisen paa Lagerøl nu er rigelig høi i Forhold til Productionsomkostningerne og det er derfor ganske naturligt, at flere (eller vel de fleste) af Lagerølsbryggerierne under den stigen-

de Concurrence have givet deres Kunder Rabat i rede Penge, medens Enkelte have anvendt den i sine Følger meget uheldige Form, at forøge Foustagernes Størrelse betydeligt over den lovbestemte og sædvanlige. Herved er imidlertid de Handlende, som ikke erholder Rabat i den ene eller den anden Form, blevne forurettede og flere af mine Kunder have i den Anledning beklaget sig over at de blive undersolgte af andre Mellemhandlere, som erholde Rabat.

Da det nu altid har været mit Princip at sælge mit Øl idetmindste ligesaa billigt som andre Bryggere og jeg stedse har fulgt den Regel, som jeg anseer for rigtigst i hele Publikums Interesse (og dermed ogsaa i Bryggeriernes), at lade Priisnedsættelser skee officielt, har jeg besluttet at nedsætte Prisen paa Carlsberg Lagerøl fra 1. Juni til *18 Kroner pr. Tønde* og at lade Bekjendtgjørelse derom offentliggjøre d. 31. Mai.

Da jeg har Grund til at antage, at flere af mine Herrer Colleger ere enige i, at en saadan officiel Priisnedsættelse nu er betimelig og at de finde det ønskeligt, at Bekjendtgjørelserne derom udgaae samtidigt, troer jeg at skylde Dem og samtlige mine Colleger denne Meddelelse.

Heymans henvendelse til de københavnske bryggerier den 24. maj 1881

[Tilsendt Westberg og Madsen, bryggeriet Rabeshave, Marstrands Bryggeri, bryggeriet Svanholm, Aldersro Bryggeri, bryggeriet Alliance, Tvedes Bryggeri, Bryggeriet Rahbeks Alle.]

I Anledning af Herr Capt. I. C. Jacobsens Circulaire af i Dag vilde jeg anse det for heldigt, om de andre herværende bayerske Ølbryggerier udvexlede deres Anskuelser, og er jeg derfor i Egenskab af Formand for Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse saa fri at indbyde Dem til et Møde Fredag d. 27. ds. Eftermiddag Kl. 6 i Seekamps Lokale Holmens Kanal, forat man om muligt kunde komme overens om hvilken Stilling man bør indtage i Sagen.

Samtidig har jeg sendt Indbydelse til Bryggerierne Valdby [Ny

Carlsberg], Marstrand, Alliance, Rahbeks Alle, Rabeshave, Aldersro, Svanholm samt Herr P. V. Tvede.

Udbedende mig Deres æ. Svar om De giver Møde, tegner

Følgende gav tilsagn om at være tilstede ved mødet den 27. maj: K. C. Hansen, Bryggeriet Rabeshave, formand for bryggerlauget, Troels og Otto Marstrand, Bryggeriet Marstrand, A. Vogelius, Bryggeriet i Rahbeks Allé, Joseph Owen og Sønner, Bryggeriet Aldersro, C. Vestberg og F. C. Madsen, Bryggeriet i Ryesgade, M. Bruhn, Tvedes Bryggeri.

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

24. Mai 1881

Herr C. Jacobsen j., Bakkegaarden.

Den i Deres meget ærede af 18. ds. bebudede »Henvendelse« fra Carlsberg har jeg i Dag modtaget, og da jeg maae ansee det for at være i høi Grad ønskeligt, at der kommer et samlet Svar fra alle de andre Bryggerier, og at dette forberedes paa et Møde, har jeg skrevet til de herværende baierske Øl Bryggerier og indbuden Eierne eller Bestyrelserne til et saadant Møde i Seekamps Locale paa Fredag Eftermiddag Kl. 6. Disse Indbydelser er jeg saa fri at vedlægge med den ærbødige Anmodning til Dem om at De godhedsfuldt vil lade dem afgaae med Posten *i Dag, forsaavidt som* De selv er villig til at deeltage i Mødet, da jeg anseer enhver Bestemmelse der tages i den Retning uden Deres æ. Tilslutning, som næsten betydningsløs. Vil eller kan De ikke være Deeltager i et saadant Møde, saa er det ikke til nogen Nytte og i saa Fald bedes De retournere Brevene til mig.

Jeg haaber dog at De bestemmer Dem til at tage Deel i Sammenkomsten og at man vil komme til Enighed. Det vil da være mig behageligt samtidig at have Æren af at gjøre Deres Bekjendtskab. Skulde De anse det raadeligt at vi forinden Mødet talte sammen for at være enige i, hvad der skulde forberedes, saa er jeg til Deres Tjeneste naarsomhelst De vil have at jeg i Morgen skal komme til Dem. I al Fald forventer jeg et æret Svar i Dag.

Brygger Carl Jacobsen til Heyman

d. 25.5.1881

Hr. Ph. W. Heymann.
Brevene ere afsendte; de bleve lagte i Postkassen igaar Aftes og udbringes altsaa i Dag med første Ombæring.

Jeg er vanskelig at træffe i disse Dage og min Tid er mig saa knap, at jeg heller ikke gjerne vil søge Dem førend Mødet. Skulde De imidlertid ansee en Samtale for nødvendig, da er jeg at træffe i Aften paa Bakkegaarden og imorgen tidlig paa Bryggeriet.

Jeg glæder mig imidlertid til at gjøre Deres Bekjendtskab paa Fredag Aften Kl. 6.

Erhard Kogsbølle til Heyman

Carlsberg d. 25. Maj 1881

Hr. Philip W. Heyman, Kjøbenhavn.
I Svar paa Ærede af G.D. maa jeg meddele, at Fabriken Alliance ikke kan blive repræsenteret paa det omtalte Møde; Forretningsføreren Hr. Edv. Blad, er nemlig fraværende i denne Tid, og som Capt. Jacobsens Kompagnon finder jeg det mest passende ikke at møde.

Skulde det iøvrigt have nogen Interesse, kan jeg give den Oplysning, at Fabr. Alliance *ikke* nedsætter Prisen paa nogen af de Ølsorter der tilvirkes, hvilket jeg strax sagde Hr. Jacobsen, da han fremkom med Forslag om Prisnedsættelse, derfor er det udsendte Cirkulaire ogsaa udgivet i hans og ikke i vort Firmas Navn.

Heyman til brygger Frederik Heyman

26. Mai 1881

Kjære Frederik!
Du maa endelig ikke tro, at jeg har glemt din Ven Ibsen; men deels vidste jeg ikke, at han allerede var saa langt fremme med sit Bryggeri, at han tænker paa snart at kunne brygge, deels kjendte jeg

ikke det nye Bryggeris Navn. Det er en Selvfølge, at det kun kan være mig og de andre Herrer kjært at tælle Herr Ibsen imellem Collegerne, og dersom du vil være saa venlig paa mine Vegne at indbyde Herr Ibsen til at tage Deel i Mødet i Morgen i Seekamps Lokale Kl. 6, skal du have saamange Tak. Jeg haaber ogsaa, at det paatænkte Møde, ved hvilket Herr C. Jacobsen jn. og jeg ere ganske af samme Anskuelser, vil have en heldig Virkning til Følge for alle Bryggerierne, og dertil haaber jeg at faa Assistance af alle de Mødende i fælleds Interesse.

Heyman til Erhard Kogsbølle

27. Mai 1881

Herr Erh. Kogsbølle, Carlsberg.
Besiddende Deres meget ærede af 25. ds., bemærkede jeg Sammes Indhold og respekterer i høi Grad Deres Grunde til ikke at give Møde i Aften.

Jeg skal dog ikke undlade at udtale, at det ingenlunde er Meningen at demonstrere mod Herr Capt. Jacobsen med vor Sammenkomst; det er tvertimod Hensigten at forsøge at opnaae en Overeenskomst, hvorved det blev muligt at fjerne den væsentligste og fuldt berettigede Anke, Herr Capt. J. anfører som Grund til, at han eventuelt nedsætter Prisen. Med de Fortrin og med den Position, Capt. J. indtager blandt baiersk-Ølbryggerne føler jeg mig selv sikker paa, at jeg i hans Sted vilde have benyttet de samme Midler til at imødegaae en Concurrence af den Beskaffenhed, som der vitterligt er benyttet i den senere Tid. Han har saaledes raabt »Vagt i Gevær!« i rette Tid; men naar der nu kan opnaaes betryggende Overeenskomst gjensidig for en Afskaffelse af disse blandt hæderlige Folk uanvendelige Midler, og Herr Capt. Jacobsen kunde faae tilfredsstillende Garantier for, at den Slags Concurrence ophørte, saa forekommer det mig, at naar den vigtigste Anledning er fjærnet, vilde det være heldigst, om ogsaa Herr Capt. J. afventede Tingenes videre Gang, forinden han nedsatte sin Priis. Dette er Meningen med Sammenkomsten i Aften, og jeg haaber at kunne

maaske allerede i Morgen tilstille Herr Capt. J. et Dokument, hvis Indhold maatte give fuldt betryggende Sikkerhed, og at han da maatte finde Anledning til at see Tiden an.

Herr Capt. J. er jo, efter hvad man veed, en myndig Mand – men han har ogsaa Navn for at være en human og en klog Mand, saa jeg troer at have Berettigelse til at haabe, at han ikke gjør noget saadant Skridt som det af ham antydede, naar Hovedmotivet falder bort.

Idet jeg endnu vedføier en Tak for Deres venlige Brev, har jeg den Ære at tegne

Carl Jacobsen til Heyman

27.5.81

Hr. Ph. W. Heymann.
Da min Stilling til Deres Forslag er Dem bekjendt, idet jeg fastholder hvad jeg mundtlig meddeelte Dem: *At jeg giver Forslaget min Stemme og altsaa binder mig til Contracten saafremt den eenstemmigt vedtages af mine Kolleger, i det Væsentlige i den Form De i Onsdags Aftes forelagde mig den* anseer jeg det ikke absolut nødvendigt at jeg personlig giver Møde i Aften. Da jeg tillige, paa Grund af min særlige Stilling til Hr. J. C. Jacobsen, helst vil afholde mig fra Deeltagelse i Discussionen om det Betimelige i Prisnedsættelsen og kun har til Hensigt at give min Stemme naar Enighed opnaaes, bemyndiger jeg herved Overbringeren Hr. Michael Lunn, Høiesteretssagfører, til paa mine Vegne at underskrive mit Navn i den eller de Sager, der paa Mødet i Aften maatte blive forebragte.

Privat Efterskrift. Ovenstaaende bedes De bringe til DHrr. Collegers Kundskab – jeg haaber tillige at denne min Disposition, som er tagen udelukkende af Hensyn til mine Familieforhold, vil vinde Deres Bifald. Jeg haaber ogsaa at Mødet i Aften vil være den første Spire til en fyldig Samvirken imellem os baierske Bryggere i flere af de Spørgsmaal der staae paa Dagsordenen f. Ex. Lønnings- og Forsørgelses; det metriske System.

Heymans manuskript til talen ved mødet den 27. maj 1881 i Seekamps Lokaler

Naar jeg, der personlig ikke har Fornøielsen at kjende de Fleste af de æ. Herrer har taget mig Friheden at indbyde Dem til nærværende Møde, saa er det i Kraft af den Berettigelse som Selvopholdelsesdriften giver. De Herrer vil ligesom jeg i min Egenskab af Leder for Tuborgs Fabrikker have modtaget en Skrivelse fra Herr Capt. Jacobsen, hvori han meddeler at han har besluttet fra 1. Juni at sætte sit Øl ned med 2 Kr. pr. Tde. og at han har Grund til at antage at flere af hans Colleger ere enige i at en saadan officiel Nedsættelse er betimelig og finde det ønskeligt at Bekjendtgjørelse derom udgaaer i Forening.

Jeg har nu Grund til at være af den Anskuelse, at Herr Capt. Jacobsen denne Gang har taget Feil, og at hans Colleger paa ingen Maade ønske nogen Nedsættelse i Prisen. Der er nemlig efter min Mening ikke Spor af Grund til en saadan Nedsættelse – ikke engang i filantropisk Henseende, medmindre man vil ansee det som et filantropisk Øiemed paa vor Bekostning at berige Ølhandlerne; thi det consummerende Publikum vil aldeles afgjort ikke have den allermindste Nytte af at en Tde. Øl bliver solgt 2 Kr. billigere end før. Herr Capt. Jacobsen begrunder Nedsættelsen deels i at Materialerne i den senere Tid er noget billigere deels i at nogle Konkurrenter give Kjøberne Rabat paa en mere eller mindre aaben Maade. Det første Argument finder jeg besynderligt i al Fald fra et commercielt Standpunkt; thi er der virkelig en heldig Periode til stede, saa er det jo behageligt for os, og det kan da være godt til at bøde paa mulige kommende ugunstige Tider. Det andet Argument derimod er af Berettigelse, og jeg der er saa heldig at kunne sige at i de 7½ Maaneder jeg har ledet Tuborgs Fabrikker, har der fra dette Bryggeri ikke været givet en eneste øres Rabat hverken paa direkte eller indirekte Maade, – jeg tør maaske udtale Haabet om at det vil kunne lykkes paa en aldeles betryggende Maade at opnaae Enighed mellem os Alle om at ingen af os fremtidig indlod os paa sligt.

Det er derfor min Mening med nærværende Møde at foreslaa DHerr.

1. at vi vedtage at vi til trods for Herr Capt. Jacobsens Beslutning om at nedsætte Prisen ikke følge ham i den Henseende, men opretholde den tidligere Priis 20 Kr. pr. Tde.
2. at vi affatte en forenet Svarskrivelse til Herr. Capt. Jacobsen, hvori vi tilkjendegive ham denne Beslutning.
3. at vi ved indbyrdes Contract paa en betryggende Maade tilsikkre hverandre ikke at sælge vort baierske Øl til en billigere Priis end 20 Kr. pr. Tde. og hverken ved Provision, Rabat, Overmaal, Levering af billigt eller frit hvidt-Øl eller Spildeøl, ej heller ved fri Fragt eller paa nogensomhelst anden Maade directe eller indirecte undersælge hverandre men forpligte os til paa Tro og Love at overholde en saadan Overeenskomst ikke blot i Bogstavet men ogsaa i Aanden, og at vi ved en absolut Majoritet af Underskriverne ved forekommende Leilighed skulde kunne dømme om Contrakten er brudt og paalægge Vedkommende en Bøde af indtil en nærmere bestemt Sum.

Kunne vi blive enige om disse 3 Punkter, saa vil den Vigtigste af Capt. Jacobsens Grunde til Nedsættelsen falde bort, og det var jo da tænkeligt at han bestemte sig til at frafalde sin Beslutning. Skulle han ikke vilde dette, ja saa – var det jo ikke saa farligt, om Capt. Jacobsen solgte sit Product billigere end vi, ja om han endog forærede det bort til Ølhandlerne. Vi kunne jo dog ellers risikere at han ad Aare atter satte Prisen yderligere 2 Kr. ned, og om vi da blindt fulgte med vilde det see daarligt ud for dem, der udelukkende skulde leve af deres Bryggerier; der behøves jo heldigvis mere Øl end det Capt. J. kan og vil producere.

Jeg troer neppe her er nogen tilstæde af afvigende Anskuelser og jeg haaber at Enighed let maa kunne bringes tilveie om denne for os Alle saa vigtige Sag.

Jeg skal derfor tillade mig at anmode de Herrer om at udtale sig om Sagen, og dersom vi komme til Eenstemmighed, har jeg allerede affattet et Brev til Herr Capt. Jacobsen og udfærdiget en Concept til en Contract som vi kunde sætte under Discussion.

Heymans forslag til en overenskomst mellem de københavnske bryggere dateret København den 27. maj 1881

Vi undertegnede Aldersro Bryggeri ved Firmaet Joseph Owen og Sønner, O. Marstrand, Rabeshaves Bryggeri ved K. C. Hansen, Bryggeriet i Rahbecks Alleè ved A. Vogelius, Svanholms Bryggeri ved I. W. Heyman, Tuborgs Fabrikker ved Philip W. Heyman, P. V. Tvede, Valdby ved C. Jacobsen Jn. og Westberg og Madsen have i Dag vedtaget følgende Overeenskomst, der gjælder indtil den forandres eller ophæves paa den i nedenstaaende § 5 nævnte Maade:

1. Ingen af os maae fra og med d. 1. Juni d.A. her i Landet udbyde eller sælge saakaldt Baiersk Øl (dvs. Undergjæringsøl) paa Træer under nogetsomhelst Navn til en billigere Priis end 20 – er Tyve – Kroner pr. Tde. a fra 136 Potter til 144 Potter pr. Contant uden Rabat frit tilbragt i Kjøbenhavn og Omegn saa langt som vore egne Vogne kjører ved Udkjørsel fra Bryggeriet om Morgenen og Hjemkomst til Bryggeriet samme Aften eller frit leveret ombord i Skibe her i Havnen eller i Kjøbenhavns Tolddistrikt, eller frit paa Kjøbenhavns Frederiksbergs eller Hellerups jernbanestationer. Al Fragt af Forsendelse med Skibe, Jernbanen eller Fragtmænd skal bæres af Kjøberen og ikke af nogen af os. Efterkravsprovisionen paa Forsendelser og Pengeportoer kan derimod afholdes af os.
2. Ingen af os maae fra og med d. 1. Juli d.A. udlevere Øl paa Træer som ikke ere justerede af Kjøbenhavns Justeermester og som indeholde mere end 72 Potter pr. 1/2 Tde., 36 Potter pr. 1/4 Tde. og 18 Potter pr. 1/8 Tde. Ved Salg paa andre Arter af Foustager beregnes Øllet efter Foustagens Indhold til en Priis af ikke under 20 Kr. pr. 136 Potter.
3. Ingen af os maae betale vore Ølknægte en høiere fast Løn end 65 Kr. maanedlig og ikke give nogen af disse en høiere Salgs-Provision end 65 Øre for hver af ham solgt Tde. Øl. I lige Maade maa ingen af os til nogen Reisende eller Agent, der benyttes som Sælger, give en høiere Provision end i Alt 65 Øre pr. Tde. af ham solgt Øl, saa at vi altsaa for hver Tønde have i Behold mindst 19

Kr. 35 Øre af hver Tde. Øl, vi sælge.

4. Ingen af os maae under nogensomhelst Form, hverken directe eller indirecte give noget Afslag eller nogen Rabat i denne vedtagne Priis 20 Kr. pr. Tde., eller ved særlige Indrømmelser af nogensomhelst Art, f. Ex. ved rentefri Credit i længere Tid ved Maanedsregning (herfra dog undtaget det Øl, der til Provindserne sælges til Vinterforsyning), ved rentefri Forskud, ved heel eller deelviis fragtfri Levering, ved Foræring af Spildeøl eller andet billigt Salg af andre Varer (derunder indbefattet Hvidtøl) ved Præmier for saa vidt et vist Kvantum Øl tages aarlig, eller ved lignende Midler begunstige nogen Kjøber eller derved søge at tilvende sig Kunder.
5. Forandringer i eller Ophævelse af denne Overeenskomst skeer, naar der paa et af mindst [uudfyldt] af nærværende Overeenskomsts Underskrivere med 1 Maaneds Varsel sammenkaldt Møde ikke kan opnaaes Enighed om Overeenskomstens Vedbliven i nærværende eller i en ændret Form, dog i intet Tilfælde inden Udgangen af indeværende Aar medmindre samtlige Underskrivere ere enige i en tidligere Ophævelse.

   Ved Dødsfald ere de afdødes Arvinger bundne til nærværende Overeenskomst og ved Salg eller Bortforpagtning skal Kjøberen eller Forpagteren tilpligtes at tiltræde samme.

Hensigten med denne Overeenskomst er at betage hverandre Frygten for – og at sikkre sig imod – at blive underbudt eller undersolgt af hverandre, være sig aabenlyst ved Afslag i Prisen eller skjult ved Rabatter, Provisioner, Præmier, Foræringer, Fragtgodtgjørelser, Kredit, større Maal end den stipulerede Øltøndes Maal eller andre lignende Midler, saa tilsige vi hermed Alle som Een hverandre paa Tro og Love ubrødelig at overholde denne Overeenskomsts Bestemmelser i Aand og i Bogstav. Overtræder nogen af os disse Bestemmelser, i hvilken Henseende enhver af os er underkastet Dom af en absolut Majoritet af Medunderskriverne, da bøder han derfor til Enhver af hans Medunderskrivere paa nærværende Document en Sum af [uudfyldt] hvorimod Overeenskomsten ogsaa for hans Vedkommende vedbliver at staae ved Magt indtil den er forandret eller ophævet i Overeensstemmelse med § 5. Bøden erlæg-

ges kontant umiddelbart efter Dommens Afsigelse. Nærværende Overeenskomst er udfærdiget i 9 Exemplarer, hvoraf hver af os har erholdt Eet.

Kjøbenhavn d. 27. Mai 1881.

Heymans udkast til skrivelse til J. C. Jacobsen, Carlsberg
Kjøbenhavn d. 27. Mai 1881

Herr Doctor phil. J. C. Jacobsen, Carlsberg.
Undertegnede have Alle hver for sig modtaget Herr Capitainens æ. Cirkulaireskrivelse og bringe Dem vor ærb. Tak for det Hensyn, de har viist os ved at meddele os Deres Beslutning om en eventuel Nedsættelse i Prisen for Carlsberg Øllet, en Uge forinden De lader denne træde i Kraft.

Vi undlade imidlertid ikke at tilkjendegive Dem, at vi ikke dele Deres Opfattelse om Hensigtsmæssigheden eller Nødvendigheden af en Prisnedsættelse, og vi skulle herved tillade os at udvikle Grunden til denne vor Anskuelse.

Det skal medgives, at Priserne for Raastoffer i Aar ere noget billigere, end det har været Tilfældet i de senere Aar; men ligesaalidt som vi ere garanterede imod, at det omvendte Forhold indtræder ad Aare, ligesaalidt indsee vi det Begrundede i, at vi skulde renoncere paa den ved en heldig Conjunctur opstaaede Fordeel. Vi tro, at det er heldigst at beholde en staaende Priis for Øllet, og ikke lade den flucttuere som Prisen paa en almindelig Handelsvare, saa meget mere som den af Dem foreslaaede Nedsættelse i Virkeligheden ikke vil komme Consumenterne, men kun Ølhandlerne tilgode. Ikke heller ansee vi den Avance, vi have paa vort Product som uforholdsmæssig stor, naar vi tage Renten og Amortisationen af vore Bryggerier med i Beregning.

Samtidig erkjende vi, at der for nogle af de herværende Bryggeriers Vedkommende er antaget et meget uheldigt Princip ved Benyttelsen af Rabatter og Lignende, at man ved saadanne Midler til at skaffe sine Varer Indpas er kommen ind paa en Skraaplan, der

ubetinget, om den fortsætter, maae føre til et for Alle beklageligt Resultat, og at det er saare ønskeligt, ja absolut nødvendigt, at faae dette Forhold forandret.

Under Indtrykket af det her Anførte ere vi komne til det Resultat og til den Overeenskomst, at vi ikke finde os foranledigede til at nedsætte Prisen for vort Lager Øl, men have samtidig under betryggende Garantier forpligtet os indbyrdes til ikke under nogensomhelst Form, hverken ved Rabat, Provision, Overmaal, Levering af frit (eller billigt) Hvidt-Øl eller Spilde-Øl, ei heller ved fri Fragt eller paa nogen anden Maade hverken directe eller indirecte at undersælge hverandre, og at denne Forpligtelse (der skal skee paa gjensidig aldeles betryggende Maade) overholdes af Enhver af os paa Tro og Love ikke blot i Bogstav men ogsaa i Aanden.

Vi tro ved denne gjensidige Forpligtelse at have imødegaaet og forebygget den væsentligste af Deres anførte Grunde til Nedsættelsen, og det skulde være os meget kjært, om denne Overeenskomst maatte bevirke, at ogsaa De, Herr Captain! sluttede Dem til den, og at altsaa ogsaa De fremdeles opretholdt den tidligere Priis.

Misligholdelsen af Overeenskomsten under den ene eller anden Form kunde da, foruden den betydelige Mulkt, det ville medføre for Vedkommende, tillige bevirke en Opløsning af Gjensidigheden og derved foruden det moralske Baand tillige tjene til at befæste den Enighed og det gode Forhold, der efter vore Anskuelser bør bestaae mellem Colleger.

Heyman til A. Vogelius

11 Strandvei 27. Mai 1881

Herr Cand. pharm. A. Vogelius.

Forsaavidt Herr Capt. Jacobsen efter at have gjort sig bekjendt med det Grundlag for Overeenskomsten mellem samtlige Bryggere, som jeg laante Dem i Gaar, maatte være kommen til den Overbeviisning, at Vedtagelsen af denne eller af noget Lignende vilde bringe *det Resultat, som han havde tilsigtet ved den paatænkte Nedsættelse, og at selve Nedsættelsen derved vilde blive overflødig som*

Middel betragtet, saa vilde det efter min Mening være i høi Grad ønskeligt, om Herr Capt. J. vilde deeltage i vort Møde i Morgen Eftermiddag[1]. Da jeg selv har Navn for at være en bestemt Mand, og sætter en Ære i at være det, troer jeg at kunne sætte mig noget i Herr Capt. J.'s Sted, og jeg nærer derfor den Tro, at Herr J. nu, da han har opnaaet sin Hensigt at udrydde den uhæderlige Concurrence: (thi det maae dog aabenbart have været Hovedøiemedet) vil gjøre sig en Glæde af at opfylde sine Collegers Ønske om at opretholde den tidligere Priis. Det har da været et Ord i rette Tid og gjort den tilsigtede Nytte!

Haabende at De maa bringe gode Efterretninger i Morgen, og særlig at Herr Capt. J. selv maae blive Overbringeren af disse, har jeg Æren at tegne

1) Mødet fortsattes d. 28.5.

Heyman til F. C. Smidt, Århus

28. Mai 1881

Kjære Herr Etatsraad Smidt!

Tak for Deres venlige Brev af i Gaar og Tak for den Interesse, hvormed De paa mine Vegne, om jeg saa tør sige, omfatter Ølinteresserne. Jeg deler nu imidlertid ikke Deres Smag i Henseende til at foretrække Ceres Øllet for Tuborg-Øl, og netop paa Grund af den sødlige Smag, der synes at have vunden Deres Bifald. Den Slags baiersk Øl kan ogsaa faaes her fra de baiersk ØlBryggerier, der tillige brygge hvidt Øl, men det er ikke den rette Slags, og f. Ex. enhver Tydsker vil øieblikkelig erklære sig for Tuborg Øllet. Men det er jo priseligt indrettet, at Smagen er forskjellig. Een holder af Moderen, en Anden af Datteren, og saa blive de Begge gifte, siger man jo.

Forresten tager Salget af Tuborg Øl daglig til, og det synes mig egentlig at være det mest talende, og tillige det heldigste, Beviis paa, at Øllet er afholdt. Kunne vi blive ved at sælge vort Øl saaledes som nu, og vedblive vort Øl at være saa *overordentlig fortræffe-*

ligt, som det er i Øieblikket, saa vil Tuborgs Fabrikker blive det, jeg tilsigter, *forudsat* da, at Prisen ikke bliver sat ned; men herom kan jeg i Dag endnu Intet vide, og Mødet i Gaar Aftes, der skal fortsættes i Aften, var ikke meget lovende.

Det er nemlig nødvendigt, for at holde Prisen imod Gl. Carlsberg, at der bliver Eenstemmighed hos de øvrige Bryggere; men et Par af disse ere saa vante til at gaae i Captainens Ledebaand, at de slet ikke kunne fatte den Tanke, at de kunne være forstandige, og medmindre mit sidste Forslag det vil sige: Nemlig at faae den gamle J. fra sin Beslutning om Nedsættelsen – lykkes (hvad der jo med Kjendskabet til ham er høist tvivlsomt) saa faaer vi Prisen ned til 18, og muligen hvis Ego bliver krakilsk, til 16 Kr. thi jeg vil ikke staae under Capt. J.'s Formynderskab. (Alt det er confidentielt).

Men nous verrons; man gjør jo i Reglen Ret i at følge den gode Mening der er i: »Chi va piano va sano« og at styrte en lille Smule koldt Vand i det hede Blod. Men, Du gode Gud! Sikke Nathuer der er imellem de Folk, det gaaer langt ud over min Fatteevne, at selvstændige Folk saaledes kunne lade sig commandere.

Lev nu vel, kjære Etatsraad, og benyt Dem ret af det deilige Veir.

Hils Herr Broge fra mig.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 30. maj 1881

Aar 1881 d. 30. Maj afholdtes et Møde ved hvilket samtlige Medlemmer af Bestyrelsen var tilstæde.

Form. meddelte, at der fra Capt. Jacobsen var modtaget en Meddelelse om, at han havde besluttet fra 1. Juni at nedsætte Prisen for Lager-Øl fra 20 til 18 Kr., og at han strax efter at have modtaget denne Meddelelse havde sammenkaldt de andre herværende Baiersk-Øl Bryggere for at forsøge at opnaae Enighed om, trods Capt. Jacobsens Beslutning, at opretholde Prisen i dens tidligere Høide 20 Kr. p. Tde. Da et Par Stemmer var imod en slig Overeenskomst, lod den sig ikke tilveiebringe, og det vilde derfor være nødvendigt at følge med.

Det vedtoges derefter at nedsætte vor Priis for Øl i Tdr. til 18 Kr. pr. Tde. og vor Priis for Flaskeøllet til 8 øre pr. 1/2 Fl. samt at søge at faae en Mængde Forhandlere, særlig Urtekræmmere, og at give disse en Rabat af 12½% samt i Bladene at offentliggjøre denne Nedsættelse.

Fremdeles vedtoges det at udføre følgende Arbeider

1. En Kvist med Udlægger og Tagvinduer til Loftet for tomt Gods (anslaaet til ca. 500 Kr.)
2. Et Rum til et Svaleapparat (anslaaet til ca. 675 Kr.)
3. En Bygning til Øl-Lager (aftappede Flasker) (anslaaet til 2.100 Kr.)

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard C. D. Hage
Chr. Dyrlund Louis Meyer

Heymans udkast til annonce til de københavnske dagblade den 1. juni 1881 om nedsættelse af prisen på øl

Nedsættelse i Prisen paa Tuborg Øl.
Nedsættelsen af Ølpriserne fra 20 til 18 Kr. pr. Tde. udgjør en Priisdifference af 1/2 Øre pr. 1/2 Fl. Det er neppe sandsynligt at denne vil komme Consumenterne tilgode, og Bestyrelsen af Tuborgs Fabrikker har derfor vedtaget at gjøre Skridtet fuldt ud saaledes at en *Nedsættelse* i Virkeligheden *kan komme Forbrugerne tilgode.*

Vor Priis nedsættes derfor i Dag for Lager og Pilsner Øl i Bryggeriets originale Aftapning fra 10 til 8 Øre pr. 1/2 Fl., og vort Øl vil fremtidig kunne faaes hos Forhandlerne, hvis Navne nærmere skal blive bekjendtgjort.

Heyman til Leopold Meyer

2. Juni 1881

Kjære Leopold!
Thanks to you for your kind letter. Det er ikke vanskeligt for mig at

forstaae, at Du har Andet at bestille i London end at skrive private Breve til Alle og Enhver, der overfalder Dig med deres Udgydelser, saa i den Henseende kunde Du godt have sparet Dine mange Undskyldninger.

Det glæder mig, at du synes om Delcomyns. Fr. D. er en complet Gentleman (Konen forekommer mig blot saa kjedelig og har gjort det Indtryk paa mig at hun er »Rasmus«). Datteren er en rigtig rar beskeden Pige, men ser saa sygelig ud. Fabricius er en Flink Mand (en Søn af afdøde Sukkerraffinadeur Fabricius i Larsbjørnstræde og gift med en Søster til Delcomyns Kone; han har Part i Forretningen).

Det er en heel Fornøielse at læse dine og Harriets Breve; thi de formelig aande idel Glæde og Tilfredshed, og man kan see, at I nyde Opholdet paa rette Maade. Touren i Hyde-Park om Middagen staaer også for mig som noget af Glandspunktet i London og da »the season« vel nu er begyndt, er det jo den bedste Tid man har kunnet vælge til at studere »highlife«.

Jeg har det som sædvanlig med Travlhed og især i disse Dage, da Capt. Jacobsen har spillet os det slemme Puds at tvinge alle baiersk Øl-Bryggerier til at sætte Prisen paa Øl 2 Kr. pr. Tde. ned; Manden siger, at det er en Forbandelse at eje for mange Penge, og da et Møde mellem de andre Bryggere, som jeg sammentrommede for at formaae dem til at holde Prisen oppe trods at Gl. Carlsberg satte ned (unge Jacobsen havde jeg talt med og han havde lovet mig at gaae fuldstændig med mig) – ikke førte til Noget fordi de Par Stk. (deriblandt hovedsagelig min Broder) vilde følge Capitainen i Tykt og Tyndt, saa erklærede jeg Krig, og af vedlagte Avertissement vil du see den Trumf jeg har spillet ud; den bliver ikke let at stikke af nogen, og jeg føler at det er et brilliant Træk jeg der fik fat paa, saa godt, at dersom vi vedblivende kan lave Øllet ligesaa godt som før, saa er Tuborg »ovenpaa« og dens Fremtid sikkret!

Men du gjør dig ikke Ide om hvad Arbeide der i disse Dage har været forbunden med at sætte Sagen i Scene. Alle Kontoristerne paa Tuborg maatte i Forgaars arbeide paa Contoiret til Kl. 2 om Natten! Og den Tilfredshed har jeg i disse Folk som i Damms Tid arbeidede fra 10 Formiddag til 5 Eftermiddag, og nu have bestemt

Tid 8 Morgen til 7 Aften, de ere og vare den Nat glade ved at hænge i; der er Samvirken tilstæde og Lyst og Alvor med i Spillet.

De andre Bryggere ere nu gale i Hovedet paa mig; men Herregud! det maa de hellere være end at jeg skal være gnaven paa dem.

Du maa derefter kunne forstaae, at mine Nerver ere godt spændte i denne Tid; det er et Hovedslag jeg leverer, og jeg troer at kunne sige, at jeg er vis paa Seiren.

Inden du reiser op til Edinburg maae Du endelig meddele mig det en Uges Tid i Forveien, at jeg kan give Dig den omtalte Introduction til min meget gode Ven der Mr. Rob. Weir.

At du føler at have Udbytte i videnskabelig Henseende af din Udflugt, glæder mig usigelig, og i Edinburg skal der jo særlig være dygtige Læger og smukke Hospitaler. Mange Mange Hilsener til Harriet og til Finke Adler – ligeledes til Arnold og Familie og til Alt hvad der hedder Delcomyns og Fabricius.

Weiter viel Simche! Herhjemme alt fortrinligt. Axel Henriques i Bedring. Good bye for the meantime. Believe me my dear Leopold.

Heyman til Delcomyn, London

9. Juni 1881

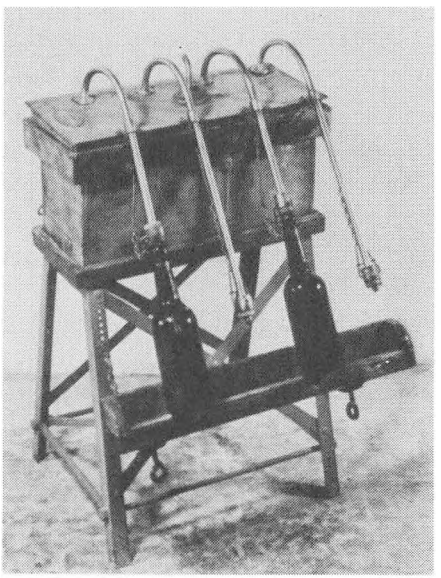
Kjære Herr Delcomyn!

Maa jeg takke Dem mange Gange for Deres venlige Brev af 7. ds., og for at De dog ikke skal blive under Indtrykket af, at Tuborgs Bryggeri er en *saa* god Forretning, at man kan slaa 20% af paa Productet ad Gangen, skal jeg »unter uns« oplyse Dem om, at Nedsættelsen er »next to nil«. Sagen er, at vi bestandig uagtet den officielle Priis har været 10 Øre pr. 1/2 Fl. – kun have faaet 8 Øre ÷ 10% af Mellemhandlerne, der saaledes have tjent 2 Øre pr. 1/2 Fl. + 10% af 8 Øre. Nu faae Mellemhandlerne efter det nye System kun 12½% og ere forpligtede at sælge til 8 Øre, – altsaa med andre Ord! Nedsættelsen er kun 2½%. Men Mellemhandlerne dvs. Ølhandlerne ere blevne gale i Kalotten, fordi de ere blevne beskaarne i deres Fortjeneste, og en Deel af dem have erklæret os Krig, saa vi have maattet søge Forhandlere hos Urtekræmmerne, og at jeg saa rask og uden Betænkning har indladt mig i Krig med Ølhandlerne

ligger i, at der egentlig aldrig har været nogen god Forstaaelse mellem Tuborg og Ølhandlerne, og disse have aldrig solgt andet Tuborg Øl, end hvad de have været nødt til, naar deres Kunder have forlangt det. Nu kjender De Situationen og har faaet Lov til at kigge bagved Coulisserne. Forhaabentlig vil De finde min Handlemaade fornuftig, og efter hvad jeg allerede nu kan mærke er Afsætningen tiltaget i de senere Dage paa Grund af Skridtet. Kunde vi bringe det dertil, at vi kunde sælge hele vor Production paa Flasker istedetfor paa Træer, saa vilde vi trods den lavere Priis faae et meget bedre Resultat ud af det end de Bryggerier, som sælge Øllet udelukkende paa Træer. Som sagt, jeg har brilliant Mening – uagtet jeg ellers er alt Andet end Sangviinsk – og jeg arbeider med Lyst paa Sagen.

Smør i Tins fra Australien! Det behøver man da vel ikke at være bange for; de kan jo ikke producere ordentligt Smør der; nei, var der ikke værre Concurrence at frygte for, var det ingen Sag; der er sandelig nok endda.

Det glæder mig ret at erfare at Deres Frues Sundhedstilstand er i



De første tappemaskiner. Tuborg sikrede sin afsætning i København ved som noget nyt at sælge fabriksaftappet øl direkte til urtekræmmerne. Men det var mere kostbart med den første primitive teknik, end Heyman havde forestillet sig.
Foto i Tuborgs arkiv.

god Fremgang; vær saa venlig at formelde min Compliment og modtag selv en hjertelig Hilsen fra

Heyman til Leopold Meyer

26. Juni 1881

Min kjære Leopold!
Det var med dobbelt Glæde at jeg dennegang modtog Brev fra dig, da jeg altsaa deraf kan see, at du dog maae være saa temmelig rask; ellers skriver man ikke 3-4 Siders Breve, men Brevkort saaledes som jeg for et Par Aftener siden saae ude hos Din Moder. Harriet er G.v.l. nu aldeles rask igjen.

Jeg vedlægger et Introductionsbrev til min meget gode Ven Mr. Rob. Weir i Edinbg., en Familie som Du vil have stor Fornøielse af at gjøre Bekjendtskab med. Desuden er Edinbg. en saa dejlig Stad, at du næppe bør lade en gunstig Leilighed slippe ud af Hænderne til at se den.

Vi Alle befinde os first rate- og Alt er godt herhjemme.

Dit Spørgsmaal om hvorfor det er nødvendigt, at de paa Tuborg arbeide fra Kl. 8 om Morgenen til Kl. 7 om Aftenen, kan jeg kun besvare dermed, at jeg i Gaar Aftes Kl. 9 1/2 da jeg kom forbi Tuborg og saae der var Lys paa Contoiret, gik derind og gav dem paa Hovedet, fordi de arbeidede saa seent; men jeg fik til Svar at det generede dem ikke, og de ønskede at blive a jour. Jeg spurgte da, om de ønskede jeg skulle antage flere Contoirister, men fik til Svar, at det ønskede de ikke, da det jo ikke var til alle Tider, at der var saa meget at bestille som i disse Dage.

Forresten er det min personlige Mening, at unge Mennesker hellere maa arbeide end at benytte Aftenerne til Bumleri og jeg henviser i saa Henseende til DHerrer Brdr. Meyer paa Vesterbrogade 94, der i Retning af Flid Intet lader tilbage at ønske og saavidt mig bekjendt ikke have havt nogen Skade deraf. Vi have alt éngang før talt om den Sag, og det maae ved Leilighed fortsættes mundtlig.

Har du kunnet læse, hvad jeg har skrevet?

Lev vel! Mange Hilsener fra Hanne, – Birmann og fra Din

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. juli 1881

Aaret 1881 den 1. Juli var Bestyrelsen samlet (med Undtagelse af Hr. Gross. Rudolph Puggaard) for at underskrive Kjøbekontrakt og Skjøde for det til Kastrup Glasværk solgte.

Heyman til Ferdinand Rothenborg, Rio

3. Juli 1881

Kjære Ferdinand!
Idag – Søndag – har jeg modtaget Dit kjære Brev af 9. f.M. med Connossement over 213 Lp. Caffe via Hambg. pr. »Hamburg« samt Factura og Opgjørelse med en Saldo i din Favør af Rd. 14.000. Tjen mig i at lade Hamann og Co. udbetale dig dette lille Beløb, da jeg meget nødig vil blande Tuborgs Affairer med mine egne Sager.

Maae jeg nu først og fremmest bringe dig min hjertelige Tak for al Din Uleilighed. Jeg er altsaa bleven Kaffe-Kjøbmand og faaer nu se, hvorledes det spænder af; muligvis kan der fremtidig blive Leiligheder for slige Transactioner, der jo forsaavidt ere ganske naturlige; i al Fald haaber jeg det maae falde godt ud som Komisse betragtet.

At Hamanns ikke kan sælge mit Smør til mit særdeles lave Limit er ærgerligt – og mærkværdigt; jeg savner fremdeles Meddelelse om Salg og længes derefter. Alt i Verden skal jo dog have en Ende, og Ventetiden er som bekjendt kjedelig. At Rio Markedet ikke er mig gunstigt er desværre sandt, og galt vilde det see ud, hvis jeg arbeidede paa mange af den Slags Markeder; heldigvis er det anderledes andre Steder, ellers kunde jeg snart lukke Boutiken i.

Med Hensyn til Tuborg Øllet gjør det mig ondt at see the very small progress. Men din Bemærkning om, at hvis jeg havde fulgt dit Raad og ikke indladt mig med Petzold direkte, ville det muligen være gaaet anderledes, – forstaaer jeg oprigtig talt ikke. Manden besøgte mig her, og jeg udførte et Par Smaae-Ordres for ham. Du selv sagde, at han var den rette Mand, og at naar han ikke kunde

introducere Øllet, var der ingen der kunde det; ja da jeg sendte Dig Connossementet paa et Parti og bad dig være saa venlig at handle dermed, som du selv syntes bedst, gav du det i Consignation til ham. Hvorledes har jeg kunnet handle anderledes, end jeg har gjort? Giv Øllet i Guds Navn til hvem du vil, og i det Hele taget er jeg villig til at rette mig efter ethvert af dine Raad, er villig til at gjøre ethvert Offer etc., blot jeg kan faae Tuborg-Øllet introduceret i Rio-Markedet. Forstaae mig ret jeg er villig til at sælge Øllet i Rio *med Tab* i Begyndelsen, blot for at faae det ind, og er Petzold efter senere Erfaring ikke den rette Mand til at tvinge Sagen igjennem, saa lad en Anden forsøge det. Jeg vil jo gjerne consignere i Begyndelsen og tabe Penge, naar jeg blot kan have Haab om senere hen at faae Øllet anerkjendt og betalt, og det troer jeg bestemt maa kunne blive Tilfældet.

Øllet er Fanden fløite mig godt, – og det bør kunne sættes igjennem i Rio ligesaa vel som andre Steder. Nu drikker Du det jo selv: Siig mig ganske oprigtig, er det ikke *meget* velsmagende?

Jeg har atter forrige Uge kjøbt 168.000 Kr. Tuborg Actier, og er nu Ihændehaver af i Alt 544.000 Kr. (Actiecapitalen er 1,600.000). Saa du seer baade, at jeg er interesseret i Sagen, og at jeg har god Mening for at kunne faae Noget ud deraf; jeg betalte 96%.

Hjælp mig hvad du formaaer i Rio for at faae det spredt ud omkring og gjort bekjendt, og naar du telegraferer mig om at sende mere ud, saa er jeg strax med Glæde til Tjeneste. Saa meget Kjøbmand er jeg, at jeg veed, det er nødvendigt at gjøre Offre, naar man vil have et nyt Mærke indført, – at Træet ikke falder med det første Hug, og at man i en Krig maae finde sig i at blive saaret; men jeg veed ogsaa, at en god Sag ved Udholdenhed og Utrættelighed tilsidst *maae* vinde Seir, især naar man ved sin Side har en saadan Forkjæmper, som jeg har i min gode gamle Ven Ferdinand Rothenborg. Jeg er derfor trods de modtagne ubarmhjertelige daarlige Efterretninger fremdeles ved godt Mod, – og Haabet mister jeg ikke let. Altsaa kan Petzold ikke gjøre Gavn, saa tag paa mine Vegne Initiativet med det omtalte spanske eller portugisiske Firma, hvis Navn jeg her i mit Hjem, hvor jeg hverken har mine eller Tuborgs Copibøger, ikke mindes; jeg synes det var Gomez, og

telegrafer mig strax, naar der skal sendes Noget.

Jeg venter ogsaa at høre, hvorledes det er gaaet med det sidste Parti med Tinfolie istedetfor Kapsler, og herom kommer der vel ret snart Underretning til Tuborgs Fabrikker. At de Meddelelser du har bragt mig, ikke have været efter Dit Ønske, kan jeg saa godt forstaae; men det maa du endelig ikke tage Dig nær.

Bedre havde det selvfølgelig været, om Du havde kunnet berette gunstigere; men Du kan trøste Dig med, at jeg er ligesaa godt kjendt med at modtage heldige og uheldige Efterretninger, og at de Første heldigviis ere i Majoritet. Men jeg er ihærdig og »I do not like to give up«. Rio kommer ogsaa nok med en skjønne Dag, eller det skulde gaae ganske mærkværdigt til.

Jeg har, gamle Ven! baade tænkt paa din Bryllupsdag og paa din Fødselsdag i denne Tid, og jeg sender Dig mine hjerteligste Lykønskninger i begge Anledninger; many happy returns! og hils Fruen mange Gange.

Ludvig Ruben, som du meddeler mig, er Secretair for en Violinspillerinde, har meddeelt sin Familie her, at han har faaet »et fortrinligt Engagement i Rio«. Han er vist en fuldstændig Døgenigt, – doven og en Udhaler. Det maae være drøit at synke ned til en saadan Bestilling.

Forresten er det en sørgelig Tid, vi leve i; netop i Dag kom Efterretningen om Attentatet paa Præsident Garfield, – der formodentlig alt er død, – saa kort efter Mordet paa Keiser Alexander, og der ligger Uveir i Luften; Mord i Jernbanevogne i England etc. etc. Jeg synes der er indtraadt en Lovløsheds Tilstand, en vis Foragt for Alt og for Alle, som man ikke hidtil har kjendt til, ligefrem en Revolution, der er høist sørgelig og gjør at man undertiden bliver mismodig ved Tanken om den Tid, der vil komme, om ikke netop for os selv, saa for vore Børn.

Dog, hvorfor komme ind paa slige alvorlige Themaer, – der egentlig ikke ligge for min Stemme; derfor vil jeg bryde af og venter ret snart at faae nogle gunstige Meddelelser fra Dig til Tuborg.

Imidlertid lad mig omfavne Dig (hvis vi ikke Begge er for tykke til den Bevægelse), og vær ret hjerteligt hilset af

Heyman til Ferdinand Rothenborg, Rio

20. Juli 1881

Kjære Ferdinand!
Dit kjære Brev af 25. f.M. har jeg modtaget og hoslagt vil Du finde et Par Ord om Øllet fra Tuborg. Jeg skrev Dig jo udførligt d. 3. ds., og jeg faaer nu at see, om Goncalves er heldigere og flinkere end Petzold.

Jeg seer af Dit Brev at baade Dine Venner og Din egen lille Kone vrænge af Tuborg Øllet; det er dog mærkeligt! Tænk Dig vor Afsætning herhjemme tager betydelig til hver eneste Dag, og vi sælge nu omtrent 20000/2 Fl. og dobbelt saa meget paa Træer daglig her i Byen. I tidligere Aar solgte Tuborg ca. 5000/2 Fl. daglig foruden Træøllet, og alle Vegne fra hører man at Tuborg Øllet er det Bedste. Wie vereint sich dies? Hvis Petzold indarbeider et andet Mærke, saa modarbeider han aldeles bestemt samtidig Tuborg Mærket, og jeg sætter nu mit Haab til Dine Venner Goncalves. Jeg veed at Petzold til en Santos Mand har udtalt sig meget uheldigt om Tuborg Øllet. En Oversøer, som jeg talte med i disse Dage, sagde mig, at naar man drak en Flaske Carlsberg havde man Dagen efter Hovedpine, hvilket ikke var Tilfældet, naar man havde drukket en Fl. Tuborg-Øl. Dette leder mig paa den Tanke, at det er muligt der er sat Alkohol paa Carlsberg-Øllet; thi med Tilsætning af Alkohol er man temmelig sikker paa, at der ingen Bundfald kommer. Men det vil jeg nødig begynde paa, og forhaabentlig faaer jeg det indført i Brazilien uden disse Midler.

Caffeprøverne ere komne og tilfredsstille. Partiet ventes hertil i disse Dage og er solgt saaledes, at jeg, dersom Alt gaaer glat, har Remission til næsten 22 d istedetfor de andre Penge til 20⅞ – altsaa tilfredsstiller de. Jeg har bestemt mig til, at naarsomhelst jeg ikke kan faae Remisse til mindst 23 d da at tage Caffe hjem, i al Fald prøve det nogen Tid. Vil du altsaa disponere for mine Penge hos Hamann – dersom disse Herrer ikke kunne remittere efter 23 d, og jeg overlader ganske til Dig, om Du vil lade Hamann eller Herforth besørge Afskibningen. Den der gjør det billigst og bedst bør selvfølgelig have Fortrinnet, og dersom Hamann faae Forretningen,

maae han selvfølgelig gjøre det for en overordentlig billig Commission, da det er hans Remisse med Varer han allerede èngang har tjent paa. Jeg synes det er en saa naturlig Forretningsgang at tage Varer hjem mod Varer og »in the long line« maa det vel ogsaa kunne rendere. Øllet er det derimod foreløbig bedst at holde udenfor, da jeg ikke føler mig berettiget til at kjøbe Caffe for Tuborgs Fabrikker. Qvaliteten saaledes som de 213 Lp fra »Hamburg« er god – i et af Mærkerne var der noget sort; men som sagt, Varerne tilfredsstille fuldkomment, og vi tage altsaa Caffe, naar vi ikke kunne faae Remisse efter 23 d, – og Du er nok saa venlig at sørge derfor.

Gid jeg nu blot maatte faae noget mere glædelige Efterretninger om Øllet!

Alt herhjemme blandt Venner og Bekjendte G.v.l. godt; der har været og er endnu en Diphteritis Epidemi ude ad Taarbæk, Skodsborg og deromkring, som har medført at alle vore Venner ere flyttede ind; men vi have det Alle godt.

Haabende det Samme Tilfældet med Dig og Dine forbliver jeg

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 30. august 1881

Aaret 1881 d. 30. Aug. afholdtes Bestyrelsesmøde; til Stæde vare Herrn Hage, Meyer og Heyman.

Formanden meddeelte, at der i Havnen var bleven losset en Damper – Ladning Kul til Østre Gasværk – at Losningen var skeet tilfredsstillende for alle Parter, og at der derfor var en Muelighed for, at vi ad Aare kunne vente en Deel af Kullene til nævnte Værk lossede i vor Havn.

at vi stode i Underhandling om at bortleie vor Muddermaskine paa et Aar fra næste Foraar for 5.000 Kr.

at vi havde fornyet vort Andragende til Finansministeriet om en Frihavn, men endnu intet Svar havde faaet,

at vi havde havt Vandmangel og derfor havde været nødsagede til at lade bore et par Vandhuller; det ene havde naaet Vandstand paa 46 fod – medens vi pleiede at maatte gaae til 67 fod; det Andet var omtrent ved 60 fod og det forventedes altsaa snart at faa fat i en Vandaare.

Han oplyste, at det under 26. Marts bevilligede Svaleapparat – anslaaet til ca. 3.000 Kr. havde kostet 3.020 Kr. og nu var i fuld Gang,

at de d. 30. Maj bevilligede

ca. 500 Kr. til en Kvist var udført for 455

ca. 675 Kr. til et Rum til Svaleapp. var udført for 542

ca. 2.100 Kr. til et Øl Lager-Locale var udført for 1300

Efter at det ved indgaaende mikroskopiske Undersøgelser[1] havde viist sig, at den bekjendte Gjærcelle, der gjorde vort Øl saa uholdbart, fremkom i Gjærhuset – og det overhovedet var en Kjendsgerning at denne Celle netop havde viist sig dengang, da det nuværende Gjærhus var bleven taget i Brug for et Par Aar siden, vilde foreløbigen et Par af Lagerkjælderne blive taget til Gjærhus, – og Gjærhuset samtidig blive benyttet til Lagerkjælder; dette vilde medføre nogle Smaaudgifter til Forandringer, – dog af mindre Betydning.

Portnerboligen vilde blive at flytte nu, da Hovedvirksomheden concentrerede sig om Bryggeriet.

For at det Øl som Kudskene bringe med tilbage – som usolgt – kan holdes udenfor Bryggeriet og derved forebygge Forurening og Misbrug, bestemtes det at indrette et Kjælderrrum med Indgang udenfor Territoriet og hertil bevilligedes Kr. 1.600.

Paa Grund af den større Forretning i aftappet Øl vilde det blive nødvendigt til Skylning og Sortering af Flasker at indtage en stor Deel af det nuværende Bødkerskuur og at opføre et nyt Skur for hvilket, der forelaae Tilbud til Kr. 3.700; Det bevilligedes.

Da Skolen paa Grund af den ringere Frequents er nedlagt og det tillige maae ansees heldigst at nedlægge Marketenderiet, turde det være hensigtsmæssigt at forandre den store Arbeiderbolig til lutter Beboelsesleiligheder, forudsat at Bygningen ikke kan realiseres tilfredsstillende. Udgifterne herved vilde andrage ca. 2.500 Kr., og

det overlodes Formanden at foretage den, dersom han maatte ansee det tilraadeligt.

Ph. W. Heyman Louis Meyer C. D. Hage
Chr. Dyrlund

På Carlsberglaboratoriet. Dette førte til opdagelsen af gærarternes natur, jvf. s. 49.

Heyman til Frederiksen

7. Oktober 1881

Kjære Hr. Frederiksen!
Tak for Deres Brev, og da jeg ikke vil have gjort Dem forgæves Uleilighed, saa vær saa god at kjøbe Kjøbelevgaard Bygget for mig saa billigt som muligt. Kjærsgaard Bygget har jeg ogsaa nok Lyst til at kjøbe. Siig mig det Allerbilligste, det kjøbes til. Jeg vil i det Hele taget gjerne have virkelig fiint Kallundborg og Loll. Byg. Man kan paa Børsen kjøbe alm. Varer til 7. 7¼ og 7½; men det jeg vil have skal være *fiint.* At skrive til Tesdorph har jeg ikke stor Lyst til; jeg har en Gang skrevet til ham om Smør, men fik Refus; det vil jeg ikke udsætte mig for igjen; nu kan han komme til mig, dersom han har Lyst til at handle med mig. Jeg er ikke Etatsraad – og bliver det aldrig – men jeg er forfærdelig storsindet, naar det forlanges. Tak fordi De vil være min Cicerone paa Byg-Udstillingen; en Bedre var det umuligt at faae, og jeg vil umaadelig gjerne tage den i Øiesyn; saa kunne jeg tage Brygmesteren med; det skulde gjerne være en Dag, saaledes at jeg kunde være derude Kl. 1 a 1¼ om Middagen – før Børsen saa har jeg en Times Tid til at see Prøver i. Beviis mig den Tjeneste at sige mig, om De er derude enten Mandag eller Tirsdag.

[Resten af brevet mangler]

Heyman til Chr. Dyrlund

7. Oktober 1881

Kjære Herr Prokurator Dyrlund!
Gid der var Noget i det Rygte, De omtaler at have hørt; desværre

det er der ikke, og endnu har der ikke meldt sig en eneste Liebhaber til Gjødningsfabrikkens Bygninger. Formodentlig stammer Rygtet derfra, at Herr Rubow, der i Forening med et Par andre Herrer har et engelsk Patent paa at udtage Kimen af Mais for derefter at benytte Maisen som Surrogat for Malt til Ølbrygning, har forespurgt hos mig, om han kunde faae ét af Localerne med Dampkraft tilleie for ét Aar til at anstille Forsøg i; men den Sag har jo ikke det allermindste med Christineberg at gjøre, og der er desværre ikke Spor af Udsigt til Salg.

Det er mig forsaavidt kjært at kunne besvare Deres æ. Forespørgsel saa uforbeholdent denne Gang; men jeg vilde dog hellere have kunnet besvare den »paa Skruer«; saa var der noget paa Stabelen; thi De vil forstaae, at lige saa lidt som at nogen Handel vilde være bleven afsluttet, uden at De som Bestyrelsesmedlem var bleven adspurgt, lige saa lidt vilde jeg have kunnet give Dem noget klart Svar, dersom der virkelig var Underhandlinger igjære; De vil vistnok i den Henseende give mig Medhold i, at det vilde være uheldigt at yttre et eneste Ord i et saadant Tilfælde, før end indledede Underhandlinger havde ført til et klart Forslag. Men som sagt, der er desværre ikke engang Indledning tilstæde. Høist en Mulighed for at faae en Bygning udleiet paa et Aar – altsaa en fuldstændig betydningsløs Sag.

Idag er det netop et Aar siden at jeg var hos Dem om Aftenen og indtraadte i Tuborgs Fabrikkers Bestyrelse, og siden den Dag har jeg med Undtagelse af Søndagen d. 3. April (da min Datter blev confirmeret) været paa Tuborg hver eneste Dag mindst 1 Gang meget hyppigt 2 Gange og ofte 3 Gange. Forsaavidt har jeg været uheldig i min Virksomhed, som det var været en overordentlig slet Sommer i Henseende til Forbrug af Øl, kold og vaad, medens forrige Sommer var meget tør og varm; i Aar var Søen lukket de 3 første Maaneder og al Afskibning af Øl til Provindserne derved standset. Desuagtet er der dog i 1881 solgt noget mere Øl end i 1880, og det tiltrods for at den samme Feil ved Træøllet som var tilstede i Fjor fremdeles existerer og endnu trodser al vor Forsken. Blot det maa lykkes os at overvinde den Ulempe, saa at vi ikke mere behøve at pasteurisere Flaskeøllet (en enorm kostbar Pro-

ces), og den Tid maa dog forhaabentlig engang komme, saa vil der samtidig indtræde en langt gunstigere Tid for Tuborgs Fabrikker. Den Tillid jeg har havt til Sagen, nærer jeg fremdeles i fuldeste Maal, og det er min Anskuelse, at vi i Løbet af dette og næste Aar skulle kunne indvinde hele Underskudet (saavidt jeg mindes cirka 318.000 Kr.), saa at der maae kunne gives Dividende for Aaret 1883, altsaa at udbetale første Gang i Begyndelsen af Marts 1884, det Samme som jeg hele Tiden har troet, samtidig med at der vil blive amortiseret efter samme Regler og i samme Omfang som ved den seneste Opgjørelse, altsaa et fuldstændig solidt Regnskab. Mit Arbejde har i det forløbne Aar været særdeles betydeligt, og min Familie har ikke havt stor Nytte af min Existents; maatte jeg da have den Løn, at mine Bestræbelser maatte føre til et Ønskeresultat.

Det glæder mig at jeg snart tør vente at see Dem personlig; jeg haaber De befinder Dem vel og hilser Dem og Deres

Heyman til Harald Meyer

13. Oktober 1881

Kjære Harald!

Tak for Dit Brevkort, som jeg netop modtog i Aftes nogle faa Timer efter at jeg havde affyret mit stærkeste Skyts for at faa P. W. Grove til at beholde Revisorposten. Jeg sluttede nemlig et Brev til Godske Nielsen med at anmode ham om at forestille G., at det var aldeles umotiveret at give Afkald paa denne aarlige Indtægt, der jo erhvervedes uden overdrevent Slid og Tidsspilde, og det er virkelig min Anskuelse, at der ikke er Spor af Grund for G. til ikke at tage det med. Actierne gaae rask nedad, og det kunde være sparet, dersom de ikke vare gaaede saa rask i Veiret. Om jeg havde ventet med at indkjøbe de 168.000 Kr. som jeg gav 96% for til nu, saa havde jeg sparet en kjøn Skilling; men man er jo aldrig saa klog i forveien som bagefter. Forresten længes jeg efter at see Resultatet

for at faa at vide om min Spaadom vil holde stik, at de 318.000 Kr., der var Underbalance ved forrige Regnskab, skulde være tjent ind i Løbet af 2 Aar, saaledes at Aaret 1883's fulde Indtægt skulde komme til Udbetaling som Dividende. Den forløbne Sommer har jo været høist ugunstig for Øl-Salget – koldt og vaadt –

[Brevets slutning mangler]

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 24. oktober 1881

Aar 1881 d. 24. Oktober afholdtes Bestyrelsesmøde; tilstæde vare samtlige Medlemmer.

Formanden meddelte, at Bryggerkjedlen var opslidt, og at der vilde være at opsætte en ny cirka 1/2 Gang større end den nuværende, at denne ville koste Kr. 6.750, og at denne Udgift vilde være at afholde af Driften.

Kastrup Glasværk ønskede den i Kjøbecontracten forbeholdte yderligere 1 Tde. Land, hvilken dog efter nærmere Overeenskomst var bleven indskrænket til ca. 3/4 Tdr. Land.

Derved at der, som i forrige Møde oplyst, var foregaaet den Forandring, at nogle Lagerkjældere vare tagne i Brug til Gjærkjældere, – haves ikke tilstrækkelig Lagerrum, og det viser sig nødvendigt at opføre en ny Lagerkjælder, hvilket vil medføre en Udgift paa ca. 24.000 Kr.

Opførelsen af denne Lagerkjælder vedtoges. Fra Finansministeriet var der kommet Svar paa det fornyede Andragende om Frihavn, – at det fremdeles ikke ser sig istand til at udtale sig om bemeldte Andragende, da Forhandlingerne om en Ordning og Udvidelse af Frilagerinstitutionen og angaaende Oprettelsen af en Frihavn ved Kjøbenhavn endnu ikke vare bragte til Afslutning.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Louis Meyer
Rudolph Puggaard C. D. Hage

Tuborgs Fabrikkers maskinforsikringer i Den almindelige forsikring for landbygninger 8. nov. 1881, 28. august 1882 og 29. oktober 1883

Police nr. 98 Forsikringssum K. 245.500

Den almindelige Brandforsikring for landbygninger oprettet ved kongelig Anordning af 29de Februar 1792 har i Henhold til Sammes af Justitsministeriet stadfæstede Vedtægt af 10.de Juni 1871 modtaget til Forsikring følgende paa Matr. Nr. 5a i Gjentofte Sogn Kjøbenhavns Amt værende, Tuborgs Fabrikker tilhørende Gjenstande, nemlig

Maskiner etc. i Ølbryggeriet:
I Litr a:

1 Ølbeholder	Kr. 800
1 Pumpe	Kr. 900
Svaleapparatet	Kr. 2800
Isvandsbeholderen	Kr. 150
Axelledningen	Kr. 1000
Rørledninger af Kobber og Jern	Kr. 3400
Rørledning for Gas	Kr. 300
1 Dampmaskine paa 20 Hestes Kraft, med Tilbehør	Kr. 10000
Fundament til samme	Kr. 1500
1 nyt Svaleoverrislingsapparat med Rørledninger og Tilbehør	Kr. 3800
1 Gjærluftningsapparat med Tilbehør	Kr. 300

I Litr b:

Dampmaskinen	Kr. 4100
Vandpumpen	Kr. 700
2 Bryggerkjedler	Kr. 12600
Mæskekar, Sikar & 3 Pumper	Kr. 20400
6 Vandbeholdere	Kr. 6700
1 Knusemaskine	Kr. 1100

1 Rensemaskine	Kr. 1300
1 Heiseapparat	Kr. 1000
2 Elevatorer	Kr. 1000
Axelledninger	Kr. 4800
Rørledninger af Kobber og Jern	Kr. 5000
Rørledning for Gas	Kr. 500
1 Monteius med Tilbehør	Kr. 1500
1 Forvarmer med Tilbehør	Kr. 1000

I Litr c:

1 Vandbeholder	Kr. 800
Axelledninger	Kr. 600
1 Heiseapparat	Kr. 1100
1 Snegl	Kr. 1700
3 Støbekar	Kr. 4000
Rørledninger for Damp og Vand	Kr. 700
Rørledninger for Gas	Kr. 500
1 Kornrensemaskine med Elevator og Tilbehør	Kr. 2000

I Litr d:

1 Værkbænk	Kr. 150
2 Vendeapparater	Kr. 8000
1 Damppumpe med Rørledninger	Kr. 5300

I Litr e:

3 Dampkjedler	Kr. 16000
1 Donkeypumpe	Kr. 200
Rørledninger for Damp, Vand og Gas	Kr. 500
Fundament og Indmuring	Kr. 4000

I Litr g:

7 Hylder	Kr. 1300
8 Flaskerækker	Kr. 700
1 Spil	Kr. 100
4 Dampningskar	Kr. 1800
Rørledninger for Damp og Vand	Kr. 2200

Rørledninger for Gas	Kr. 400
5 Afdampningskar med Rørledninger	Kr. 1000
I Litr h:	
Rørledninger for Vand	Kr. 2200
Rørledninger for Gas	Kr. 300
I Litr o:	
2 Svalebakker af Jern	Kr. 6100
Rørledninger af Kobber og Jern	Kr. 2900
Gasledninger	Kr. 500
2 nye Jern-Svalebakker paa Træstativer	Kr. 2400
I Litr r:	
2 Køller med Tilbehør	Kr. 22000
2 Spireapparater med Tilbehør	Kr. 51000
3 Støbekar med Ledninger og Tilbehør	Kr. 4200
1 Heiseapparat, 2 Elevatorer & Transporteurer	Kr. 2200
1 Pudsemaskine med Tilbehør	Kr. 1300
Damp- Vand- og Gasledninger	Kr. 1200
Axelledninger, Transmissioner og Remme	Kr. 3000
I litr a og o endvidere:	
Axelledninger med Remskiver og Remme	Kr. 2000
Rørledninger deels af Jern og Kobber	Kr. 2500
I Litr h og n:	
Kulsyreapparat med Tilbehør	Kr. 2000
	Kr. 245.500

Paa den almindelige Brandforsikkrings Vegne
Frederiksberg den 8. November 1881

Trp. Kr. 245500

Efter Taxation af 22. August 1882 tilkommer i Bygng. litr. a
en Ismaskine med tilhørende Dampmaskine samt
Koldluftsapparat med Ledninger og Tilbehør Kr. 70000

1 Varmtvands- og 1 Koldtvandspumpe
med Ledninger og Tilbehør 1500
i Bygning litr. v. en Dampkjedel med Indmuring 7200
hvorefter Maskinforsikkringen under F No 98 nu andrager
Kr. 324200
Branddirectoratet paa Frederiksberg den 28. August 1882 –

Fremdeles tilkommer efter Taxation af 27. Octb. 1883:
i litr. b.
1. comb. Mæske og Sikar med Klarebatteri og Tilbehør Kr. 10000
2 Fødepumper m. Fundament Kr. 2000
1 Bryggerkjedel Kr. 8000
i litr. e.
en Dampkjedel med Indmuring Kr. 7500
mellem c og o.
en Snegl med Elevator Kr. 2000
Forøgelse af Rørledninger: i litr. *a* Kr. 1000
i litr. *b* Kr. 1000
i litr. g Kr. 1000
i litr. *h* Kr. 500
i litr. *o* Kr. 1000 4500
Kr. 34000
hvorefter den samlede Maskinforsikkring under Bryggeriet, Fors No. 98, nu andrager ialt Kr. 358200,-
Branddirectoratet paa Frederiksberg 29. October 1883 –

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 18. december 1881

Aar 1881 d. 18. December afholdtes et Møde, ved hvilket DHerrer Puggaard, Meyer og Heyman vare tilstæde, nærmest for at se det nye Maltgjøreri i Virksomhed.

Formanden oplyste, at det havde viist sig nødvendigt at grave en Beholder ved Brøndboringen – med en Udgift af Kr. 3.400 excl. Dæksel, – at opføre en Brandmuur mellem Lagerkjælderen og

Bryggeribygningen med en Udgift af 1.356 Kr. for ikke at fordyre Assurancepræmien, – en Omflytning af en Trappe etc. i Anledning af den foretagne Forandring med Gjærkjælderen til Beløb 495 Kr., – og en Udvidelse af Flaskelageret med en Udgift af Kr. 595.

Dersom Afsætningen tiltager, vil der snart blive at opføre endnu en Lagerkjælder, da det mere og mere fremgaaer, at det er en Hovedbetingelse for Øllets Qvalitet, at det bliver lagret fulde 3 Maaneder, inden det bliver bragt i Handelen.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard Louis Meyer

Tiltrædes af Chr. Dyrlund.

Heyman til C. F. Tietgen

11 Strandvei 31. December 1881

Kjære Herr Etatsraad Tietgen!
Tillad mig at sende Dem 1 Ks. Tuborg Export Øl til Deres eget Brug. Jeg forudsætter min Berettigelse til at formode, at De fremdeles nærer den samme Interesse for Tuborgs Fabrikker i usvækket Grad, som tilforn, og jeg har enhver Anledning til at forudsætte dette. For denne Interesse og for den Venlighed, De bestandig har viist mig, er jeg Dem af Hjertet taknemmelig, og jeg haaber fremdeles at turde regne paa Deres Velvillie, som jeg sætter særlig Priis paa. Gid det Aar, vi nu gaae imøde, maae bringe Dem mange Glæder og befri Dem for Plager og Bekymringer; gid De beholde Deres Sundhed og Kraft til Glæde for Dem og Deres og til Nytte for det Samfund, der har Dem at takke for saa meget. Naar De da engang imellem prøver Tuborg Export Øllet og finder det godt vil jeg haabe, at der i Deres Følelser ikke maae blande sig noget af den Bitterhed, som De vistnok i en lille Periode følte for oftnævnte Fabrikker, en Følelse jeg ofte tænkte mig *maatte* være tilstæde, samtidig med at det smertede mig at forestille mig, at den var tilstæde – især da jeg muligen indirecte var den ufrivillige Aarsag.

I. C. Beck til Heyman

23. Januar 1882

Kjære Herr Heyman!
Det skal være mig en stor Fornøielse om jeg kan være Dem til nogen Tjeneste med den ønskede Udarbeidelse, og jeg skal strax tage fat derpaa, dog troer jeg De overvurderer mine Evner i den Retning, navnlig tvivler jeg om at jeg kan finde nye Synspunkter, efterat alle de Indvendinger mod Loven[1] der tidligere fremstillede sig for mig have været fremdragne paa en temmelig fyldig Maade i Landsthinget af de forskjellige Talere: Fallesen, Har. Hansen og W. Petersen. Imidlertid skal jeg gjøre mit Bedste, men vil gjerne vente med Afslutning indtil Bekkevold er kommen hjem, forat faa Veiledning i forskjellige praktiske Bryggerspørgsmaal.

Jeg var saa idag i Randers, takkede Etatsraad Tietgen og betalte de 800 Kr. Endnu engang hjertelig Tak for Deres Bistand i denne Sag.

1. Forslag til lov om beskatning af øl. Loven blev ikke vedtaget.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 30. januar 1882

Aar 1882 d. 30. Januar afholdtes et Bestyrelsesmøde ved hvilket Regnskabet for 1881 fremlagdes og forsynedes med samtlige Bestyrelsesmedlemmers Underskrift, hvorefter det afgaaer til Revisionen.

Det bestemtes, at Generalforsamlingen skal afholdes d. 1. Marts, og at Herr Grosserer R. Puggaard fratræder.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Louis Meyer
Rudolph Puggaard

Manuskript til Artikler i Dagbladet til 1ste og 2den Februar 1882 af Philip W. Heyman

Hvorvidt en Ølskat[1] overhovedet er betimelig nu, er Noget, der i høj Grad er tvivlsomt. Naar man hører og læser de idelige Klager

over den tiltagende, overdrevne Nydelse af Brændevin og over den dermed følgende Elendighed i de lavere Klasser, og det virkelig er Hensigten at ville Brændevinsdrikken tillivs, saa vil man vistnok bedst naa et saadant Maal ved at byde et Ekvivalent, der samtidig med, at det giver de Fordele, der tilsigtes ved Nydelsen af Brændevin, ikke besidder denne Driks skadelige Virkninger. En saadan Erstatning har man upaatvivlelig i det bajerske Øl, der vel ogsaa er alkoholisk, men kun i en meget ringe Grad, – og Alkoholen tilbydes ved denne Drik Legemet i en langt mindre koncentreret Form i Forbindelse med nærende Stoffer, saa det er hævet over enhver Tvivl, at det bajerske Øl for i Skadelighed at kunne naa Brændevinens uheldige Følger maa nydes i en særdeles overdreven Grad.

Det er da ogsaa en Kjendsgjerning, at den ædruelige Arbejder foretrækker at undvære Snapsen, naar han kan nyde bajersk Øl, og at Drikken synes vel skikket til at trænge ind i alle Klasser af Befolkningen som en Afløser for Brændevinen. Dersom dette forholder sig rigtigt, og herom turde der neppe være nogen Tvivl, saa synes det nærmest at maatte være Nutidens Opgave at lette denne Overgang og ikke tvertimod besværliggjøre den ved at paalægge det bajerske Øl en Skat. Fuldstændig at afskaffe Nydelsen af Spiritus i den ene eller anden Form kan ikke tænkes; den er en Livsfornødenhed ikke blot for Arbejderen, men tildels for alle Klasser i Samfundet – dog særlig for Arbejderen, idet ogsaa han indenfor en vis Grændse har Krav paa Tilfredsstillelse af Livsnydelse udover det daglige Brød. Naar en saadan Nydelse er uskadelig, bør den neppe fordyres ham med en extra Skat, og udkræves der til Statskassen særlige Udskrivninger, bør disse vistnok tilvejebringes paa en Maade, der ikke hovedsagelig falder Arbejderbefolkningen til Last. Aldeles at berøve Arbejderen Nydelsen af Spiritus, selv i uskadelig Form, turde neppe være heldigt eller gjennemførligt, og at der for det legemlige Arbejde i Reglen behøves et Stimuleringsmiddel, vil vel neppe Nogen for Alvor benægte, som er kjendt med Forholdene.

Men maatte det desuagtet menes, at en Ølskat er en Nødvendighed, saa bør denne dog ialfald være saaledes beskaffen, at ingen berettiget Interesse, der har Hævd, krænkes, at Loven bliver ret-

færdig og ens for Alle i sin Virkning, og at Kontrollen ikke træder Fabrikantens Selvstændighed for nær. Loven maa være klar retfærdig gjennemførlig – og gjennemførlig uden at være altfor kostbar – altsaa vanskelig at omgaa, og den maa udelukke enhver Mulighed for Vilkaarlighed og Chikane. Det foreliggende Lovforslag synes ikke at tilfredsstille nogen af disse Fordringer.

Afgiften kaldes en Ølskat, fremtræder derimod som en Maltskat og er i Virkeligheden hverken det ene eller det andet; thi den vil kun ramme en Del af den Malt, der benyttes, eller en Del af det Øl, *der produceres, uden at der kan drages en bestemt Grænse for, hvad der skal, og hvad der ikke skal beskattes.* Lovforslagets Hensigt er at beskatte alt Undergjæringsøl (det saakaldte bajerske Øl), og for at naa dette Maal og præcisere, hvad der bør beskattes, vælger man den vilkaarlige Grænse, at alt Øl – under- eller overgjæret – med 2 p.Ct Alkoholindhold eller derover skal være skattepligtigt hvorimod det overgjærede Øl, der indeholder under 2 p.Ct. Alkohol skal være skattefrit. Man vil, at Bryggeren forud skal angive, om han vil brygge skattepligtigt eller ikke skattepligtigt Øl og i første Tilfælde skal den Malt, han benytter, beskattes. Man begaaer altsaa strax et Brud paa Lovens Princip, idet man vil lade bedre Sorter Overgjæringsøl blive skattepligtige, men ikke tager Hensyn til den modsatte Mulighed, at der kan brygges Undergjæringsøl under 2 p.Ct. Alkoholindhold. Meningen hermed skal vel være at forhindre, at der brygges Undergjæringsøl under 2 p.Ct., der da kunde benyttes til senere at blande med andet Undergjæringsøl af stærkere Indhold, og derved unddrage Afgiften for en Del af Productionen. Men man glemmer at Øl under 2 p.Ct., der brygges og overgjæres – altsaa ifølge Lovens Bestemmelser er skattefrit – kan anvendes ganske paa samme Maade, idet der aldeles Intet er til Hinder for, at man kan sælge overgjæret Øl strax efter, at det er produceret, til en Kjøber, der har indrettet sig Lagere med stærk Afkjøling, hvorved Øllet efter en vis Lagring under lav Temperatur kan fremtræde som skattepligtigt Øl og saaledes unddrage sig Afgiften.

At der, om det foreliggende Forslag blev til Lov, vilde fremkomme den forfærdeligste Konfusion maa anses for givet. Kontrollen vil ofte blive magtesløs. Særlig maatte de Bryggerier, der anmelde

ikke at ville brygge skattepligtigt Øl være et stadigt Opsyn underkastede, uagtet man skulde tro, at netop disse vare mest fritagne, thi Ingen kan benægte, at der paa disse Bryggerier kan brygges Øl, der er bestemt til at blive skattepligtigt Øl, efterat det er udgaaet fra Bryggeriet. Men en saadan Mulighed maa jo ikke staa aaben. Muligheden er tilstede, og Konsekventsen er, at ethvert Bryg i Landet stilles under Kontrol; hvad der idag ikke behøves, kan i Morgen fremtræde som en Fordring, og som sagt, Loven kan omgaaes. Og nu de Bryggerier, der producere saavel overgjæret som undergjæret! Der vil man faa 1) skattepligtigt Overgjæringsøl 2) skattefrit Overgjæringsøl og 3) skattepligtigt Undergjæringsøl. Tror man virkelig det er muligt paa saadanne Bryggerier at kunne kontrollere uden at have et stadigt Opsyn?

En retfærdig Beskatning, der kan fyldestgjøre alle Krav kan sikkert kun opnaas ved Beskatning af alt Øl, saavel Over- som Undergjæringsøl, og en Beskatning af Productet og ikke af Maltet – altsaa en virkelig Ølskat – ikke en Maltskat – synes da at være den naturligste Vej, kun derigjennem – som senere skal paavises – Fabrikanten stilles fuldstændig fri i sine Bevægelser, og Kontrollen i høj Grad simplificeres.

2den Artikkel

Den naturligste og simpleste Fremgangsmaade med Hensyn til Kontrollen bør være, at lade Bryggeriets Ejer paa Tro og Love opgive, hvor meget Øl han sælger her i Landet, og lade ham betale Skat heraf. I Amerika maa Bryggeren forsyne enhver Fustage Øl af bestemt Størrelse med et Stempelmærke, saasnart den forlader Bryggeriet, og hvorfor skulde en saadan Maade at erlægge Afgiften paa ikke kunne indføres her i Landet, hvor man dog i enkelte Retninger med Held har forsøgt denne Beskatningsmaade. Er det ikke paa Tiden, at vi komme bort fra, at Autoriteterne betragte enhver skatteydende Borger som et Subject, der vil unddrage sig sin Pligt til at erlægge den Afgift, der paahviler ham, og er en saadan Fremgangsmaade ikke i høj Grad demoraliserende? Lad

Autoriteterne vise Borgeren Tillid og samtidig, forsaavidt han unddrager sig sin Pligt, behandle ham som enhver anden Forbryder ved istedetfor, som Lovforslaget antyder, at sætte ham i saa intetsigende Bøder som fra 10 til 2000 Kroner, at dømme ham til Fængsel paa Vand og Brød og Tabet af borgerlig Ære, – da skal det snart vise sig, at Staten skal faa sine Afgifter betalte i fuldt saa rigeligt Maal som nu, og samtidig spare umaadelige Udgifter til en Kontrol, der, hvor paapassende den end maatte være, dog ikke vil være istand til at forhindre Besvigelser.

Forslaget forpligter Bryggeren til for Kontrollen at opgive de Lokaler, hvor han vil gjemme sin Malt. Dette er jo aldeles uberettiget. Malt vedbliver at være en skattefri Vare, der først bliver skattepligtig det Øjeblik, det skal benyttes til Fabrikation af undergjæret, eller stærkt, overgjæret Øl. Maltgjørende Bryggerier, d.v.s. Bryggerier, der foruden at producere Malt til eget Brug ogsaa tilvirke Malt til Salg findes jo her i Landet; skulde saadanne Maltgjørerier da ogsaa være underkastede Kontrol? og hvorfor? En slig Bestemmelse vil for enhver Kontrol aabne Døren for en Vilkaarlighed og Chikane, der er ligesaa farlig, som den mærkværdige Bestemmelse, at Bryggeren ikke blot skal fremlægge Bøger for at dokumentere sit Maltforbrug, men ogsaa for at vise, hvad Pris han har faaet for sit Øl (§ 9). Sligt er nedværdigende, demoraliserende og utaaleligt for Fabrikanten. En Kontrol, der behøver saadanne Midler er ingen Kontrol.

Lovforslaget forbyder Surrogater, og tillader kun Anvendelse af Malt, tilvirket af Korn – en Konsekvents af, at Skatten fremtræder som Maltskat istedetfor som Ølskat. I Motiveringen angives som Grund for denne Bestemmelse, at Anvendelsen af Surrogater gjør Kontrollen med Skatten vanskelig – ret som om Loven blev given for Kontrollens Skyld, og der tilføjes, at Surrogater for Øjeblikket ikke anvendes ved den Ølfabrikation, som det er Hensigten at beskatte. Det er en bekjendt Sag, at en af de vanskeligste Opgaver ved Fabrikationen af det bajerske Øl er at gjøre det holdbart, og netop i Øjeblikket tyder meget paa, at der i den Retning kan opnaaes gode Resultater ved Tilsætning af Mais, ligesom man mener at kunne forhindre Afsætning af Bundfald ved at give Maltet en

Tilsætning af Ris eller Sukker. Altsaa blot af Hensyn til en let Kontrol vil man forhindre de indenlandske Fabrikker fra at experimentere og fra at arbejde sig op til Fuldkommenhed, saa at vore Bryggerier forhindres i at optage Konkurrencen med Udlandet. Man vil tvinge os heri Landet til at blive staaende paa et Standpunkt, der maaske allerede er forældet og urentabelt, saasnart Loven skal træde i Kraft. Hvem kan sige, naar f. E. Ris vil staa i en saa lav Pris, at den udenlandske Konkurrence ved at benytte dette Materiale – medens Loven forbyder den danske Fabrikant Anvendelsen deraf – kan udelukke os fra Verdensmarkederne?

I Forbindelse dermed staar den Mærkelighed, at Forslaget nævner en Udførselsgodtgjørelse, som er 20 Øre pr. td. Øl mindre, end Skatten andrager, hvilket motiveres derved, at mindre stærkt Øl ikke skal kunne udføres og opnaa en højere Godtgjørelse end den Afgift, der er erlagt. Vel er dette ikke noget betydeligt Tab for Bryggeren, men et Tab er det dog, og især da netop det Øl, der exporteres, er brygget langt kraftigere, end det, der fabrikeres til Hjemmeforbruget. Desuden oversees det, at foruden den direkte Afgift betaler Bryggeren en Afgift i Told af Humle + Beg der udgjør 10 – 20 Øre pr. td. Øl, og det vilde derfor være mere retfærdigt, om man ophævede Humletolden eller gav en Udførselsgodtgjørelse ogsaa for denne Bestanddel af Øllet samtidig med, at man tilbagebetalte den fulde erlagte Ølafgift. En Forædling af Landets Produkter til Udførsel er en Opgave, der i højeste Grad bør tilstræbes; og som sandelig ikke af Staten bør hæmmes ved en Afgift, der kun kan bevirke, at vort lille Land, der bør arbejde sig frem paa Verdensmarkederne bliver stillet ugunstigt ligeoverfor Udlandets Konkurrence. At saadanne Surrogater, der enten ere skadelige for Sundheden eller henhøre under Begrebet Forfalskning, ikke bør benyttes, er en Selvfølge og imod saadanne bør der bestemt nedlægges Forbud.

En væsentlig Mangel ved Forslaget er endvidere, at det intet indeholder om en Forhøjelse af Indførselstolden paa fremmed Øl, svarende til den Afgift, der paalægges det indenlandske Fabrikat, saa at det næsten ser ud, som om det tilsigtedes at modarbejde denne Industrigren heri Landet.

3die Artikel, som paa en eller anden Maade var bleven forlagt af Redaktionen

Hvad nu Straffebestemmelserne angaar, er det ovenfor allerede berørt, at Lovforslaget ikke ansætter disse saaledes, at de ere skikkede til at forhindre et Brud paa Loven, og det er vel nærmest i Erkjendelse heraf og af at Kontrollen vil blive utilstrækkelig, at man paabyder Bøder til Bryggeriets Folk. Man vil ogsaa gjøre Bryggeren ansvarlig for tilfældige ubevidste Lovovertrædelser der bevislig sker uden hans Vilje (§ 24) og dette i Forbindelse med at Bryggerens Folk gjøres medansvarlige, saa at de skulle [oppebære] yderligere Bøde, maa resultere i en meningsløs Jagen efter Mulkter, ligesom det vil medføre, at Arbejderne, der umulig kunne bedømme alle de Modaliteter under Brygningen, som kunne gjøre Afvigelser fra den tilvante regelmæssige Fremgangsmaade nødvendige, i mange Tilfælde ville tro en Svig tilsigtet og ved Opsætsighed eller urigtige Angivelser volde Bryggeren mange Besværligheder og mangen uforskyldt Mistanke og det saameget mere som man ikke forudsætte, at Kontrollen skal være tilstrækkelig sagkyndig til at kunne skjælne upartisk og rigtig i alle forekommende Tilfælde.

Maa det saaledes siges, at selve en Ølskat vel for Tiden er uhensigtsmæssig, saa er der vist tillige ingen Tvivl om, at det foreliggende Lovudkast ikke egner sig til at blive ophøjet til Lov.

Modsigende sig selv i sit Princip, vilkaarlig i sin Udførelse, uretfærdig og ubillig i mange Punkter, ikke betryggende i sin Kontrol, der i adskillige Retninger er demoraliserende og uværdig, maa den vel nærmest være et Udtryk for, hvorledes en Lov ikke skal være, og det tør vel haabes, at dersom man heri Landet skal have en Ølskat, denne da forinden vil blive saaledes omredigeret, at der af det foreliggende Lovforslag kun maa blive nogle faa og lidet betydende Punkter tilbage. –

1. Forslag til lov om beskatning af øl fremsattes i 1882, men blev ikke vedtaget.

Generalforsamling i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. Marts 1882
[Stenografisk referat]

Paa Forslag af Bestyrelsens Formand valgtes til Dirigent: Overretssagf. L. Simonsen.

Forhandlingsgjenstandene vare:

1. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
2. Regnskab for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
3. Vedtagelsen af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar, samt Meddelelse af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.
4. Valg af et Bestyrelsesmedlem istedetfor Hr. Grosserer Rudolph Puggaard, R., som fratræder ifølge Orden.
5. Valg af to Aktionærer til som kritiske Revisorer at gjennemgaa næste Aars Regnskab.

De tre første Punkter sattes under Forhandling og Ordet blev givet til Bestyrelsens Formand.

Fabrikejer Ph. W. Heymann: Mine Herrer! Naar jeg paa Bestyrelsens Vegne skal have den Ære at afgive en Beretning om det forløbne Aars Virksomhed, er det mig en Glæde at kunne se tilbage paa den med temmelig Tilfredshed og særlig at kunne udtale, at det, vi nu ene have at stole paa, nemlig *Ølforretningen,* er i uimodsigelig Fremgang og af den Natur, naar ikke aldeles uventede uheldige Omstændigheder skulde indtræffe, at det berettiger til at se en lys Fremtid imøde. Ganske vist danser man ikke altid paa Roser; saaledes blev Ølprisen paa Foranledning af Bryggernes Nestor, J. C. Jacobsen, sat 2 Kroner ned pr. Tønde netop paa den Tid af Aaret, da man ret skulde til at begynde at sælge, og det at miste de to sidste Kroner pr. Tønde eller de to Kroner, om hvilke man med Bestemthed kan sige, at de ere absolut Nettofortjeneste, er ikke Spøg for et Selskab, der omsætter over 30000 Tdr. aarlig. Bestyrelsen gjorde da ogsaa den Gang Forsøg paa at formaa andre Bryggere til at opretholde den tidligere Pris; men Subordinationen var for stor, der kunde ikke opnaaes Enstemmighed, og der blev da ikke Andet for at gjøre end at følge Trup. Vi gjorde det ganske vist

meget modstræbende; men da vi fulgte med, nedsatte vi samtidig som en Konsekvens deraf vor Pris paa Flaskeøllet fra 10 Øre til 8 Øre pr. Halvflaske, og denne Foranstaltning bevirkede ogsaa, at vor Afsætning forøgedes, især da vi samtidig skaffede os de fleste Urtekræmmere her paa Pladsen til Forhandlere. Ølhandlerne syntes nu ikke ret om denne for os nødvendige Nedsættelse af Prisen paa Flaskeøllet og modarbeidede os derfor; men de have senere indset, at det var vanskeligt for dem at undvære Tuborg Øl, og det er mig da ogsaa kjært at kunne meddele, at vort Øl nu kan faas hos næsten alle herværende Ølhandlere. Dernæst vare vi i de tre første Maaneder af Aaret afskaarne fra at kunne udføre Øl til Provindserne udenfor Sjælland paa Grund af at Vinteren havde total standset Skibsfarten. Dette medførte ikke alene, at vi i den Tid intet Øl solgte til Provinserne, men ogsaa at de lokale Bryggerier fik Fingre i vore Kunder og bagefter kan det da have havt sine Vanskeligheder at faa Fingre i disse igjen. Selve Sommeren var ogsaa i høi Grad ugunstig for Ølsalget idet den var baade kold og fugtig – to Egenskaber, der ikke godt harmonere med Øldrikken – og dertil kom Difteritisepidemien, der jo blandt A. afholdt Udlændige fra at komme hertil. Naar det nu desuagtet er lykkedes os i forrige Aar at afsætte langt mere end nogensinde før, nemlig 4,500 Td. mere end i det bedste af de tidligere Aar, i 1880, skyldes det udelukkende Øllets udmærkede Kvalitet at det har vidst at skaffe sig Indpas og Udbredelse. Det er mig ogsaa kjært at kunne meddele, at i det forløbne Aar, paa ganske faa Undtagelser nær, have vi været fri for de Klager, der hidtil med Rette bleve førte. Da den meget omtalte Gjærcelle, ikke trods al Renlighed og alle Bestræbelser kunde fjærnes, bestemte vi os til at henlægge vore Gjærlokaler til nogle af Lagerkjælderne, og dette i Forening med nyt indforskreven Gjær har da bevirket, at Gjærcellen nu paa Tuborg er et fuldstændigt Fænomen og at vi i den senere Tid ikke have set det Mindste til denne famøse Celle. Naar vi desuagtet ere vedblevne med at pasteurisere vor originale Aftapning og ligeledes agte at vedblive dermed endnu i nogen Tid, saa er det for at kunne gaa ganske sikkert frem, idet vi ikke kunne vide, om vi ikke til Sommer, naar Luften indeholder andre Bakterier end i den kolde Aarstid, kunde faa med

nye Vanskeligheder at gjøre. Vi foretrække da at bære den forøgede Udgift fremfor at udsætte os for at se en Eventualitet indtræde, som vi i saa høi Grad have at beklage fra tidligere Tid, og da paany blive nødte til igjen at begynde Pasteuriseringen efter at have afskaffet den. En saadan Risiko have vi ikke anset det for rigtigt at løbe; vi ville heller gaa aldeles sikkert frem, selv om Avancen maatte blive formindsket; men det er vort Haab at kunne komme bort fra denne Pasteurisering, der tager enorm Plads og som vi kalkulere til en Bekostning af 30,000 Kr. Det er muligt, ja endogsaa meget sandsynligt, at vi for i den Retning at kunne arbeide fuldkommen sikkert ville blive nødte til at anskaffe en Ismaskine eller rettere en Luftafkjølingsmaskine, saaledes at Gjærhuset, samtidig med at holdes i den Temperatur, som er nødvendig, tillige kan holdes fri for den Fugtighed, som er uundgaaelig, naar Afkjølingen sker ved Hjælp af Is. Brygger *Jacobsen* har to saadanne Maskiner, som han anvender til Afkjøling af Urten og til at holde Gjærlokalerne fri for Fugtighed. Han har paa den mest forekommende Maade viist mig disse Maskiner og meddelt mig den Plan, hvorefter der arbeides med dem. Hans Gjærhuse ere bestandig aldeles tørre og holdes altid nede paa den nødvendige kolde Temperatur. Det er nu ganske vist, at man vrider sig en Del ved slige nye Anskaffelser; men foruden den omtalte Nytte i Henseende til Øllets Kvalitet vil en saadan Maskine, under den Eventualitet, der er indtraadt i Aar, at nemlig Is ikke kan faas, være til Nytte ogsaa i økonomisk Henseende. Den Erfaring indhøster man snart, at det er en bydende Nødvendighed at følge med ogsa paa dette Omraade, naar man vil opnaa et ønskeligt Resultat. Selv om man imidlertid har en saadan Kold-Luft-Maskine kan man ikke undvære Is, og det er jo meget sørgeligt for de herværende Bryggere, at man i Aar er stillet saa uheldigt i sidstnævnte Retning; thi det er sandelig ingen Bagatel at skulle være nødt til at indforskrive Is. Tuborg benyttede de Par Dage da der var Is at faa, og har ogsaa ganske vist bjærget en Del, men langtfra tilstrækkeligt. Bliver det Snefog ved, der er begyndt i Aften, ere vi beredte til allerede i Morgen at indhøste saa meget Sne, at vi kunne fylde Kjælderne dermed.

Saaledes som allerede bebudet paa forrige Generalforsamling,

have vi i Fjor opført et nyt Maltgjøreri, saa at vi nu kunne producere al den Malt, vi behøve, ja endogsaa faa en Del Overskud. Det nye Maltgjøreri arbeider fortrinligt, saa at det leverer et udmærket Produkt. Det viste sig strax, da dets Virksomhed begyndte, nødvendigt at anlægge en ny Brønd foruden den, der var, og vi have nu Guds Velsignelse af Vand. Der er ligeledes blevet anlagt et Par nye Lagerkjældere, og det vil blive nødvendigt at anlægge endnu flere, eftersom Aflagringen upaatvivlelig er det vigtigste Punkt i Ølproduktionen; det viser Erfaringen mere og mere, at man staar sig ikke ved at sælge Øl, der ikke er tilstrækkeligt aflagret. Udgiften ved saadanne nye Kjældere og ved at Øllet lagres saa meget længere, vil altid kunne betale sig, og Penge til Anlægene have vi.

Hvad angaar den *oversøiske Forretning* er det mig en Glæde at kunne meddele, at vi nu have et langt større Marked for vort Øl, og at der ligeledes er Udsigt til at denne Del af Forretningen i en nær Fremtid vil kunne give et godt Overskud. Særligt hvad denne Del af Forretningen angaar har der været tidligere Feil at bøde paa, og det er et næsten utroligt Arbeide, vi have maattet anvende i saa Henseende; men heldigvis tyder Alt paa, at vore Bestræbelser ville lykkes.

Gjødningsforretningen er nu foreløbigt afsluttet. Det samlede Salg beløb sig i 1881 til 12,442,000 Pund mod 11,980,000 Pund i 1880. Deraf er 11,226,000 Pund tilvirket af os selv; Resten er kjøbt af andre herværende Fabrikker. Ved Aarets Udgang eiede vi ikke et eneste Pund Gjødning, og som de Herrer ville se vare altsaa Beholdningerne ikke ansatte for høit. Fortjenesten paa Beholdningen og paa Aarets Virksomhed i denne Branche har været 70,176 Kroner 81 Øre. I de næste 5 Aar vil jo kun indkomme den Afgift, som andre herværende Fabrikker ville have at svare os, og denne Indtægt vil hovedsagelig medgaa til Amortisation af de Bygninger, der nu desværre staa tomme uden Anvendelse. Selvfølgelig ville Bestyrelsens Bestræbelser være rettede paa at udfinde andet Brug for disse Bygninger; men det vil ikke være nogen let Sag, idet man, belært af dyrkjøbt Erfaring, ikke let vil begynde paa nogen Virksomhed, der ikke med Sikkerhed kan siges at ville rendere. I værste Tilfælde vil det Hele komme til at ligge dødt hen, indtil de 5 Aar

ere udløbne, og man kan jo ikke vide, om ikke til den Tid Forholdene ville have forandret sig saaledes, at det kan betale sig paany at fabrikere Svovlsyre og Gjødning. Det er jo ogsaa muligt at Fabrikationen kan tiltage saaledes, at de andre Fabrikker ville finde deres Regning ved at afkjøbe os vor Gjødningsfabrik, hvad der forekommer mig at være det Naturligste, og Fabrikken er i den Stand, at den til enhver Tid kan siges at være arbeidsdygtig.

Havnepengene have i Aar været større end nogensinde tilforn, hvilket altsaa beviser en forøget Trafik. Havnen har i 1881 været benyttet af 306 Fartøier med en samlet Drægtighed af 25,377 Tons medens den i 1880 blev benyttet af 299 Skibe med en samlet Drægtighed af 16,987 Tons; Bestyrelsen har gjentagne Gange andraget hos Finantsministeriet om, at faa en Del af vort Areal og af Havnen gjort til Frihavn, hovedsagelig for industrielle Anlæg, og saavel Finantsministeren som Indenrigsministeren, til hvem jeg personlig har henvendt mig, have med Velvillie udtalt sig om Sagen. Det officielle Svar fra Finantsministeriet gaar imidlertid ud paa, at man ikke ser sig i Stand til for Øieblikket at udtale sig om Andragendet, af Hensyn til de bestaaende Forhandlinger om en Omordning og Udvidelse af Frilagerinstitutionen i Kjøbenhavn, hvorunder da ogsaa er Spørgsmaal om Oprettelsen af en Frihavn ved Kjøbenhavn. Vi maa nu ret haabe at gunstigt Svar maa indløbe, naar Tidens Fylde kommer, og vi tør vel ogsaa nære Haab om at det vil ske. Selv om der nemlig maatte komme en Frihavn ved Kjøbenhavn, kan jeg ikke se at dette skulde udelukke Opfyldelsen af vort Ønske. Man skulde synes, at jo flere Frihavne vi faa, desto bedre, og den Frihavn, vi ønske, skulde jo ogsaa nærmest være anlagt paa industrielle Anlæg. Vort Areals Beliggenhed egner sig jo ogsaa særlig derfor, med Havn til den ene Side og Jernbane til den anden. – Vi have i Aar losset en stor Ladning Kul til Østre Gasværk. Vi have udlosset 1,016 Tdr. i 27½ Time, fordelte paa 3 Dage, og vi tør vel derfor driste os til at haabe, at Gasværket har været tilfreds med vort Arbeide, saa at man ogsaa for Fremtiden vil beære os med Losning af Kul til Værket.

Arbeiderboligerne ere blevne reducerede, idet vi midt i Aaret have solgt 3 Huse til Kastrup Glasværk for en Sum af 21,600 Kr.,

der afdrages i 10 Aar. Markentenderiet i den største af Arbeiderboligerne have vi anset det for rettest at nedlægge, trods den Indtægt, det gav, og vi have derefter indrettet det til Boliger. Dette er Grunden til at Indtægten paa denne Post kun er en Bagatel af 80 Kr.

Petroleumslageret udviser, til Trods for en Reparationsudgift af 900 Kr., en forøget Indtægt af 800 Kr. mod hvad Indtægten var i 1880. Af Sten og Grus er der endnu en lille Beholdning tilbage.

Jeg skal derefter gaa over til at gjennemgaa de enkelte Poster i Regnskabet og da begynde med:

Ølforretningen, der paa et Salg af 32070 Tønder udviser en Indtægt af	162,852 Kr. 52 Ø.
Gjødningsforretningen har givet en Indtægt af	70,175 Kr. 81 Ø.
Havnen en Indtægt af	11,007 Kr. 99 Ø.
Arbeiderboligerne	3,732 Kr. 85 Ø.
Petroleumslageret	3,164 Kr. 01 Ø.
Sten og Grus	1,030 Kr. 17 Ø.
Diverse (Leie og Losningsindtægter, Formaling af Raastoffer for de andre herværende Gjødningsfabrikker	16,995 Kr. 31 Ø.
Paa Udgiftssiden er opført:	
Saldo eller Underballance for 1880	318,465 Kr. 97 Ø.
Renter	60,219 Kr. 64 Ø.

hvilket er 24,680 Kr. mindre end i 1880, en Nedgang, der hidrører dels fra at Renten af Obligationerne efter Konverteringen er 1% lavere end tidligere, dels fra at vi ingen Kredit have benyttet og dels fra at vi paa forskjellig Maade i Renter have indvundet 9000 Kr. mere end i 1880. I Januar Maaned d.A. have vi indløst for 98000 Kr. Prioritetsobligationer, og i Juni Termin vil den regelmæssige Indløsning finde Sted, saa at en yderligere Besparelse paa denne Konto kan ventes.

Administrationen har kostet 27,340 Kr. 12 Øre hvilket er 11000 Kr. mindre end forrige Aar, og Udgiften vil i Aar blive endnu en Del mindre.

Til Amortisation paa Bygninger og Inventarium er anvendt 54,000 Kr. hvilket svarer til Gjennemsnittet af hvad der paa denne Konto er anvendt.

Saldo bliver derefter 191,067 Kr. 07 Øre d.v.s. Underballancen udgjør dette Beløb efter at der er afskrevet 54,000 Kr. til Amortisation, og Aarets Nettoavance er gaaet op i den. Dette vil igjen med andre Ord sige, at Underballancen nu kun udgjør 8% af Aktiekapitalen.

Hvad Selskabets Status angaar, da stiller den sig som følger:

Grundeiendommene	286,038 Kr. 17 Øre
hvilket er 16,000 Kroner mindre end i 1880, hidrørende fra Bortsalg af Grundeiendomme til Kastrup Glasværk.	
Havnen staar uforandret opført med	162,068 Kr. 30 Øre
Bryggeriet opføres med	917,554 Kr. 55 Øre
eller 134000 Kr. mere end i Fjor, hvilket hidrører fra Anlæget af det nye mekaniske Maltgjøreri, den nye Brønd og de nye Lagerkjældere, samt diverse Lokaler til Administrationen.	
Gjødnings- og Syrefabrikken vil findes opført med	504,797 Kr. 44 Øre
Hinnerup Pakhus er ligeledes opført med det tidligere Beløb	24,151 Kr. 79 Øre
Vi skulde gjerne se at faa dette Pakhus solgt, om det var muligt.	
Petroleumslageret vil man finde opført med	21,379 Kr. 10 Øre
Arbeiderboligerne med	88,958 Kr. 71 Øre
hvilket er 20,400 Kr. mindre end i forrige Regnskabsaar som Følge af Salget til Kastrup. Der er medtaget 1,100 Kr. som Forandringen af Markentenderiet til Beboelsesleiligheder har hidført. Forandringen har i Virkeligheden kostet det Dobbelte, men Resten er belastet Aarets Drift.	
Funktionærboligen staar opført med	45,870 Kr. 19 Øre
hvilket er en Forøgelse af 40 Kr. som Følge af en Vandledning.	
Toldhuset med	4,269 Kr. 47 Øre

og Portnerboligen med 4,931 Kr. 09 Øre
hvilket er en Forøgelse af 78 Kr. Gasanlæget vil findes opført med 13,273 Kr. 03 Øre
Dette Anlæg var helt amortiseret i forrige Regnskabsaar. Den Forøgelse af 190 Kr. som indeværende Regnskab udviser, skyldes Nødvendigheden af nye Ledninger, da vi begyndte at bruge Gas fra Østre Gasværk.
Aktivet »Eiendomme« staar saaledes opført med 2,073,291 Kr. 84 Øre
Inventariet og Hestebestanden vil findes opført med 291,582 Kr. 73 Øre
hvilket er 25000 Kr. mere end forrige Aar, idet der til de ny Lagerkjældere er anskaffet ny Lagerfade, ligesom der er kjøbt flere Heste, Vogne og Øltræer.
Varebeholdningerne ere opførte med 330,485 Kr. 20 Øre
hvilket er 190,000 Kr. mindre end i 1880, da der ikke er mere Gjødning.
Vexelbeholdningen er 83,814 Kr. 32 Øre, men kun ansat til 73,814 Kr. 32 Øre
Forhaabentlig ville dog Vexlerne indgaa med deres fulde Beløb.
»Diverse Debitorer« udgjør i Virkeligheden 117,598 Kr. 58 Øre men ere kun ansatte til 94,837 Kr. 58 Øre
De 22,700 Kr., hvormed udestaaende Fordringer saaledes ere nedsatte, ville dog forhaabentlig indgaa i alt Fald for Størstedelen; men Bestyrelsen har anset det for rigtigt at tage et Forbehold, netop da der her var Tale om en Opgjørelse.
Konsignationer er opført med 45,022 Kr. 51 Øre
og Privatbanken med 142,944 Kr. 55 Øre
saa at altsaa »Diverse Debitorer« findes opført i Alt med 282,804 Kr. 64 Øre

Diverse Obligationer udgjøre	130,020 Kr. 00 Øre
– derunder Obligationen fra Kastrup Glasv.	
Kassebeholdningen	72,302 Kr. 56 Øre
og Vindens og Tabs Konto endelig	191,067 Kr. 07 Øre

Selskabets Passiver repræsenteres jo for det

Første af Aktiekapitalen	1,600,000 Kr. 00 Øre
dernæst Prioritetsgjælden	1,308,000 Kr. 00 Øre
og Amortisationsfonden	413,768 Kr. 62 Øre
Arbeidernes Understøttelsesfond udgjør	4,214 Kr. 77 Øre
eller 828 Kr. mindre end forrige Aar, idet et saadant Beløb er anvendt til at holde Arbeiderne forsikkrede mod Ulykkestilfælde.	
Diverse Kreditorer endelig ere opførte med	119,384 Kr. 97 Øre

Status er altsaa i Modsætning til foregaaende Aar væsentlig gunstigere. Vi have mindre Udestaaende, Prioritetsgjælden er nedsat med 70,000 Kr. og Underskuddet er 127,000 Kr. mindre end forrige Gang, samtidig med at der er anvendt 54000 Kr. til yderligere Amortisation. Der bliver derefter en Underballance af 191,000 Kr. hvoraf det tør haabes, at Størstedelen vil blive dækket i det løbende Forretningsaar, saaledes at man uden at være sangvinsk tør vente, at denne Generalforsamling vil blive den sidste af de mange, paa hvilke der desværre intet Udbytte har været at foreslaa.

Idet jeg hermed skal indstille Regnskabet til Decharge skal jeg bemærke at det er blevet revideret af Dhrr. Redaktør *P. W. Grove* og Revisor *Harald Meyer,* der have fundet det overensstemmende med Bøgerne og Intet fundet at bemærke derved.

Uden Forhandling blev Decharge eenstemmigt givet.

Man gik derefter til Punkt 4 paa Dagsordenen.

Grosserer *Michelsen:* Saafremt Hr. Grosserer *Puggaard* er villig til at modtage Gjenvalg vil jeg tillade mig at foreslaa, at vi gjenvælge ham ved Akklamation.

Grosserer *Puggaard:* Da jeg har været Medlem af Bestyrelsen i trange Tider, vil jeg gjerne have de gode Tider med.

Efterat Generalforsamlingen havde vedtaget, at Valget kunde

foregaa ved Akklamation blev Grosserer *Puggaard* eenstemmigt paa den Maade valgt til Medlem af Bestyrelsen.

Paa samme Maade gjenvalgtes de fratrædende Revisorer.

Generalforsamlingen hævet Kl. 7 3/4.

1/4 1882 – 1/4 1883

Regnskabsåret 1882

Regnskabsåret 1882 blev et uheldigt år. Bygprisen og forskellige andre omkostninger var extraordinært høje i dette år, og Heymans respektløse experimenteren med den anvendte bygkvalitet i denne situation førte til et ringere maltudbytte. Dette sammen med problemer med ølkvaliteten havde en højst uheldig indflydelse på bryggeriets avance.

Den mængdemæssigt ret betydningsløse export indbragte i Heymans hånd ikke mindre end 1/4 af årets avance.

Under disse forhold søgte Heyman – forgæves – at bevæge brygger J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg til atter at hæve engrosprisen på bajersk øl.

Heyman til Ludvig Dehn

8. April 1882

Kjære Herr Dehn!

Mange Tak for Deres Uleilighed, der for resten var meget mere, end jeg ønskede; jeg lod Yttringen falde for det Tilfælde, at De ved en Hændelse skulle støde paa Knud Hansen, saa kunde det være godt at minde ham om Sagen; men af Deres Meddelelse seer jeg nu, hvad det er for Herrer jeg maa kalde Colleger, Sprællemænd som lader sig trække i en Snor af en enkelt Mand, in casu Capt. Jacobsen, uselvstændige Folk, der gaae i Ledebaand og ikke tør gjøre andet, end hvad Herr Capitainen kommanderer dem til. Det er virkeligt latterligt. Hvad De meddeler mig om Forholdene mellem gamle og unge J. er ikke nyt for mig. Jeg kjender Skandalerne i alle deres Enkeltheder og gruer ved Tanken om et saadant dyrisk (nei endnu langt værre) Forhold mellem en Fader og en eneste Søn[1]. Jeg troer ogsaa at vide, at dersom dette Forhold var anderledes vilde Capt. J. ikke være utilbøielig til at sætte sin Priis 2 Kr. pr. Tde. op. Men fordi en Fader og en Søn ere ligeoverfor hinanden som en Hund og en Kat, og fordi Faderen vil gjøre alt for at ødelægge Sønnen – er det da en gyldig Grund til at alle de andre Bryggere skulle gaae Glip af en Avance? Er der Spor af Mening

deri? Vil Capitainen sælge sit Product til 18 Kr., saa lad ham det; han kan jo dog ikke – i al Fald ikke nu sælge mere end en ringe Deel af den samlede Ølproduction. Blot jeg havde en Anelse om, hvad det egentlig er, at de andre Bryggere ere bange for, siden de paa den Maade underkaster sig Capt. J.! Naar Knud Hansen siger, at ingen af de andre Fabriker ville følge med til at holde Prisen i 20 Kr., saa troer jeg bestemt, at han tager Feil. Tuborg garanterer jeg for, Ny Carlsberg ligeledes, Aldersro ligeledes temmelig sikkert, Marstrand gaaer efter al Rimelighed [med] og disse 8 producerer jo mere Øl end alle de andre Bryggerier tilsammen. Det forekommer mig at være en Skam saaledes at smide Penge bort til ingen Nytte, ene og alene fordi en Fader og en Søn hade hinanden. Rent ud sagt, jeg skammer mig paa mine Collegers Vegne – og jeg skal skrive mig Sagen bag Øret til en anden Leilighed. Ikke et eneste Ord af det jeg her har nedskrevet behøver at være nogen Hemmelighed.

1. Der hentydes her til opgøret mellem J. C. Jacobsen og Carl Jacobsen om Carlsbergbryggerierne. Jvf. s. 49.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

26. April 1882

Privat
Høitærede Herr Capit. Jacobsen!
Den Interesse med hvilken De omfatter Deres Fag – og som forhaabentlig ogsaa udstrækker sig til det Bryggeri, hvis merkantile Ledelse jeg har paataget mig – foranlediger mig til at henvende mig til Dem for at bede Dem om et godt Raad. Deres Erfaring paa Bryggeriets Omraade og Deres indgaaende Studium af alle de Forhold, der staae i Forbindelse med Faget borger mig for, at det Raad, jeg kan faae hos Dem, er værdifuldt, og da jeg tillige veed, at Deres Tænkemaade og Opfattelse er en Saadan, at De ikke nærer nogen Uvillie mod andre Bryggerier, fordi disse jo paa en Maade komme ind under Begrebet Concurrenter, drister jeg mig ogsaa til at vente et imødekommende Svar.

Som det vil være Herr Capitainen bekjendt have vi i et Par Aar maattet pasteurisere alt det Øl, vi aftappe, da det uden en saadan Proces gjærer paa Flaskerne efter 8-10 Dages Forløb, saa at det bliver uklart og hældes ud i en voldsom skummende Tilstand. Efter at vi havde indført Pasteuriseringen, er denne Ulempe bortfalden, og Øllet har siden da bestandig været godt og holdbart.

Men denne Pasteurisering medfører en ganske enorm Udgift, og vi have derfor af al Magt stræbt hen til at komme bort fra den, uden at vi desværre ere komne et eneste Skridt nærmere. Vort Produkt, der altid er mindst 2 Maaneder gammelt, naar det bringes i Markedet, er godt, velsmagende og smukt; men naar det har staaet aftappet en Uges Tid uden at være pasteuriseret, taber det næsten alle sine gode Egenskaber. Efter at De har været saa venlig at forklare mig det Velgjørende og Nyttige ved Benyttelsen af en Kold-Lufts-Maskine til Afkjøling af Gjærrummet, har jeg bestilt en saadan Maskine af Lindes Patent; men den vil først komme i Virksomhed medio August, og paa den støtter jeg nu i høi Grad mit Haab om ved tør Luft i Gjærkjælderen at forhindre Skimmel og Indsnigen af Snylteceller i Gjæren. Men muligen er der andre Forhold tilstæde, som vi ikke have faaet Øinene op for; thi det er jo hyppigt saaledes, at hvor klartseende man iøvrigt kan være, er man undertiden blind for Smaating, der maaske ligge allernærmest, og efter nu at have confereret med vor som Dem vistnok bekjendt særdeles dygtige Brygmester, der trods al Anstrængelse og al Grunden ikke kan komme under Veir med, hvad det er, der foranlediger Feilen, henvender jeg mig nu til Dem, til den saa erfarne Mand og gjentager min ærbødige Anmodning: »Giv mig et godt Raad«. Til Erstatning kan jeg kun give Dem min Taknemmelighed.

J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg til Heymann

Carlsberg 27. April 1882

Hr. Grosserer Ph. Heymann.

Det vil glæde mig meget, dersom jeg kan give Dem et nyttigt Raad med Hensyn til Sygdommen i Tuborgs Øl, og jeg skal gjerne tage

Localiteterne i Øiesyn, for om muligt at udfinde hvor Fejlen stikker. Dersom det convenerer Dem, vil jeg i den Anledning besøge Tuborg en af de første Dage i næste Uge f. Ex. paa Mandag Kl. 1 1/2 eller ogsaa paa Onsdag, hvilke Dage jeg haaber at have fri.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

29. April 1882

Privat
Høitærede Herr Capt. Jacobsen!
Hjertelig og inderlig Tak for den Velvillie, De viser mig. At De strækker denne saa vidt, at De personlig vil uleilige Dem ud til Tuborg og selv tage Localiteterne i Øiesyn, er mere end jeg havde kunnet driste mig til at haabe. De bebuder at komme Mandag eller Onsdag Kl. cirka 1 1/2; De tager mig det forhaabentlig ikke ilde op, naar jeg beder Dem vælge Onsdagen, da jeg ifl. et netop dette Øieblik modtaget Telegram nødvendigviis i Aften maa afsted til Hamburg og ikke vil kunne være tilbage førend paa Tirsdag, og jeg vilde betragte det som et stort Tab for mig om jeg ikke var tilstæde ved Deres med saa megen Glæde imødesete Besøg.

C. Krabbenhøft, Gl. Carlsberg, til Tuborgs Fabrikker

Kjøbenhavn, d. 6.5.1882

Tuborgs Fabrikker.
Det vil være os beleiligst, om De vilde lade afhente 1/2 Td *frisk* Gjær Mandag Onsdag og Fredag, og vil Kl. 10 Formdg. være den heldigste Tid.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 6. juni 1882

Aar 1882 d. 6. Juni afholdtes et Bestyrelsesmøde; tilstæde vare DHerrer Hage, Heyman og Meyer.

Formanden meddelte, at man i den forløbne Tid siden sidste

Møde havde havt saare mange Kvaler i Henseende til Øllets Holdbarhed, og at vi havde mistet mange af vore Kunder for Træøl, samt havde faaet meget retourneret og maattet indgaae paa en Deel Godtgjørelse. Bevidstheden om, at Klagerne vare berettigede havde endvidere medført, at vi havde maattet følge med de konkurrerende Bryggerier i Henseende til at give Rabat paa Øllet, – noget vi under andre Omstændigheder sandsynligviis ikke havde behøvet.

For 5-6 Uger siden havde Form. anmodet Capt. Jacobsen om at besøge Bryggeriet og besee det for om muligt at udfinde Feilen.

Capt. J. havde beredvillig efterkommet dette Ønske og havde aflagt os et 3 Timers Besøg, efter hvilket han udtalte, at efter hans Mening burde Gjærrummet være mere tørt, for at forhindre Dannelsen af Skimmel og Svamp. – Noget der med temmelig Sikkerhed ville naaes, naar den paatænkte Kold-Lufts-Maskine kom i Virksomhed. Han anbefalede samtidig nogle indre Forandringer t. Ex. Ventilspundse i Lagerfadene, og tilraadede at tage eventuel nye Gjærkar af Skifer – samt i saa stor Udstrækning som muligt at emaillere Væggene i alle Localerne.

Contract om Kold-Lufts-Maskinen er afsluttet med »Maschinen Fabrik Augsburg« i Augsburg, – Forandringer ved Gjærlokalet (hvorved opnaaes en længe tilstræbt Plads til Korn og Maltloft) og Opførelsen af et nyt Kjedelhus, med Tømmermester Fjeldsøe, og den ene Kjedel i Svovlsyrefabrikken, der nu er uden Anvendelse, er flyttet over til Bryggeriet.

Omkostningerne ved Anskaffelsen af Maskinen og alle disse Byggearbeider, herunder indbefattet de paatænkte Rørledninger til Dampbesparelse etc. vil medføre en Udgift af 80-85000 Kr.; det maae nu haabes at denne betydelige Udgift vil medføre en Forandring til det gode i Kvaliteten og Øllets Holdbarhed.

Vi have i de sidste 5-6 Uger arbeidet med Gjær fra Gl. Carlsberg og faaet ny Forsyning 3 Gange ugentlig. Det antages, at denne Fornyelse af Gjæren vil have en nogenlunde gunstig Virkning.

Vi have begyndt at indebrænde i Propperne den Datum, da Øllet er aftappet og agte at avertere dette i Bladene. Proppestemplingsmaskinen, der er forfærdiget i Gøteborg, forevistes.

Et Filtreerapparat er anskaffet særlig beregnet paa Exportøllet, og i Forventning om at kunne klare det Øl, der bliver tilbage i Fadene ved disses Tømning og derved redde en Deel af det, der ellers maa sælges som Bærme.

En betydelig Contract, der er afsluttet med et Hamburger Firma for Export til Øst-Sibirien (ca. 2.000 Kr. aarlig) er desværre annulleret paa Grund af en Indførselstold af 25 Cop. pr. Flaske til Beskyttelse for de russiske Bryggerier.

Den forløbne Tid har saaledes egentlig været alt Andet end Glædelig. Desuagtet er Salget til Dato 3.000 Tdr. større end i samme Tidsrum i det forløbne Aar, medens Fortjenesten er utilfredsstillende paa Grund af de mange Rabatter, Retourneringer og Godtgjørelser.

Vi have paataget os Maling af Phosphater til Giisselfeld og Ree og haaber derved at tjene en Deel til Hjælp til Forrentning af de ledigstaaende Gjødningslocaler.

Rudolph Puggaard C. D. Hage Ph. W. Heyman
Louis Meyer

Heyman til Godske Nielsen, Ørholm

21. Juni 1882

Kjære Ven!
Jeg er Dem i en særlig Grad forbunden, fordi De med deres skarpe Blik opdager hvad der foregaar bag Coulisserne, og endnu mere fordi De oplyser mig derom. De indseer hvor vigtigt det er for mig at lære disse Intriguer at kjende og, saavidt det staaer i min Magt sætte en Stopper for dem. Lange »Peter Nielsen« skal i Aften blive høvlet dygtig af, og det paa en saadan Maade, at det skulde undre mig meget, om han fremturede i Synden. Tro De mig, det er ingen let Sag at rode op i den Mødding; der er endnu saare meget, der skal udrettes, inden Mandskabet fuldstændig faaer lært hvad det er at staae under skarp Commando. I gamle Dage har hver Mand kommanderet, og der er endnu meget til Rest af den Slags, uagtet

jeg nu har arbeidet med tung Haand i snart 2 Aar. Der vil endnu i lang Tid herske gammel Slendrian derude, om det nogensinde lykkes mig ganske at faae den til at forsvinde. Saa skulde man gjøre som i de private Huse, hvor man paa èn Gang lader hele Besætningen skifte, og det vilde dog være for radikalt paa et saadant Sted. Tuborg-Øllet skal De imidlertid faae i Hovedbygningen paa Ørholm, om jeg saa selv skal bringe det ud. Tjen mig med en Linie at lade mig vide, om De faaer det bragt; jeg maa jo vide om Overhalingen har gjort sin Virkning.

Jeg anerkjender Deres Venskab og føler mig tillige meget smigret ved nu at være Leverandør til Dem af alle mine Fabrikata. Hvad Averteringen i »Dagbladet« angaaer da har jeg skrevet mig Deres Ønske bag Øret. Foreløbig bliver der ikke averteret; men kommer det saa vidt, og »Dagbladet« ikke er dyrere end Berl. Tid. (i Reglen forlanger Meyer A. dobbelt saa høi Betaling), saa kan det jo nok være, at man kunde faa M.A.L. til at gaae over til Tuborg. Han har forresten ikke Spor af Forstand paa Øl!

Lad mig ved Leilighed vide, om De kan finde det Fortrinlige ved det extra raff. Petroleum; det vilde have Interesse for mig at erfare.

Haabende De og Deres ved bedste Velgaaende og hilsende dem fra mig og mine forbliver jeg

Heyman til Michael Lunn

12. Juli 1882

Herr Høiesteretssagfører Michael Lunn, Kjøbmagergade 9.
Af Deres æ. Skrivelse af i Gaar seer jeg, De har faaet det Indtryk, at det Project om en Sammensmeltning af Guano-Fabrikerne, som jeg havde tænkt mig, neppe lader sig gjennemføre. Jeg beklager det; thi jeg har den Overbeviisning, at dersom det kunde skee paa en rimelig og fornuftig Maade, vilde *alle* Parter være bedst tjente dermed. Jeg kjender aldeles ikke Kastrups Fabrik, kan altsaa ikke bedømme, om den af Herr Reè nævnte Priis er for høi; men i saa Fald maae han selvfølgelig ændre den, dersom han vil med. Hvad Punktet om en fremtidig Samvirken med Herr Reè angaaer, da vil

jo den eventuelle Bestyrelse, hvori Herr Reè kun kan raade over sin egen Stemme af 7 Stemmer, altid have det i sin Magt at regulere Forholdet, dersom det skulde vise sig at være ønskeligt.

Dersom Deres Clienter ere praktiske Folk, ville de ved nærmere Eftertanke snart komme til at see de mange Fordele der vilde være forbunden med det af mig projecterede Forslag, og da venter jeg at høre nærmere fra Dem.

[Efterskrift] I al Fald maa det dog vistnok være fordeelagtigere at kjøbe Fabrikken paa Tuborg end at anlægge en ny Fabrik i Landscrona. Allergunstigst er dog upaatvivlelig den større Plan.

Heyman til Marcus Rubin

19. August 1882

Herr Kontorchef M. Rubin.

Min bedste Tak for Deres Meddelelse i æ. af 17. ds.; det har i høi Grad undret mig at erfare, at Forbruget af Hvidt Øl har været lige saa stort som af Baiersk Øl. Naar De opgjør Forbruget af Øl til 220,24 Potter [pr. indbygger] aarlig, har De glemt at fradrage det Øl, der exporteres til Udlandet (dvs. oversøiske Steder) hvad dog neppe har meget at sige; hvad der derimod er af større Betydning er, at i Salget til Kjøbenhavn og Forstæder er medindbefattet Salget til Fragtmænd og Skippere her; d.v.s. et ugentligt Salg til Provinserne, som Bryggerierne ikke have været i stand til at opgive, da disse Qvanta ikke ere expederede directe til Provindserne ifl. Ordre til Bryggerierne, men ere Salg der ere expederede af Kudskene (d.v.s. Mellemhandlere). Næsten hele Sjælland faaer f. Ex. Baiersk Øl fra Kjøbenhavn, og det er sandeligen ingen Bagatel, det dreier sig om. Jeg siger neppe formeget, naar jeg taxerer Sjælland og Smaaøernes Forbrug ved Fragtmænd og Skippere, der handle med Kuskene til – ca. 40.000 Tdr. aarlig. Deres Opgivelser i Henseende til Tydskland ere vistnok fuldstændig rigtige. I Toldforeningens Gebeet blev i 1878 ved en Befolkning af 42,132,800 Individer consumeret 38,229,944 Hectoliter Øl, altsaa pr. Individ 90,2 Liter. I Berlin androg Consumen i Treaaret 1872/74 aarlig 195 Liter pr.

Individ. Intetsteds i Verden sælges Baiersk Øl saa billigt som her i Landet og med en saa lille Avance for Producenterne. Efter min Anskuelse er Consumtionen her i Landet i stærk Tiltagende, ligesom man vistnok i Tydskland har seet det laveste Forbrug, uagtet det Baierske Øl der paa Grund af Skat og enorm Avance for Bryggerierne hæmme Forbruget. Consumen af Hvidt Øl vil upaatvivlelig aftage efterhaanden her i Landet, og da de hvidt-Øldrikkende langtfra vil consumere det samme Qvantum baiersk Øl som tidligere hvidt Øl, vil Potteantallet pr. Individ *derved* forringes i den nærmeste Fremtid. Disse mine Anskuelser kunde muligen have nogen Interesse for Dem. Endnu engang tak for Deres Oplysninger.

[Efterskrift] Ved en Beregning af Baiersk Øl – udelukkende – vil det altsaa omtrent passe med det, jeg opgav Dem i mit forrige Brev – 1/2 Fl. daglig pr. Individ.

1/2 Fl. = 3/8 Pot gange 365 = 137 Potter *Baiersk* Øl pr. Aar pr. Individ.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 22. august 1882

Aar 1882 d. 22. August afholdtes et Bestyrelsesmøde; til Stæde vare D'Herrer Dyrlund, Heymann og Meyer.

Formanden meddeelte, at Øllets Qvalitet, efter Anvendelsen af Gl. Carlsberg Gjæren var bleven betydelig bedre, saa at vi i den senere Tid havde været fri for de forfærdelige Klager, der havde taget enorme Dimensioner, og at vi havde faaet adskillige af vore tidligere Kunder tilbage. Afsætningen havde været stor i den senere Tid, men Fortjenesten kun ringe, og at især én Post – Flasketab – havde været colossal stor.

Vi stræber efter at komme bort fra Pasteuriseringen, hvorved dette Tab betydelig vil formindskes.

Ismaskinen toges i Øiesyn; den synes at arbejde tilfredsstillende; men det var paa allerhøieste Tid, at vi fik den, idet vor Iisbeholdning er sluppen op, og vi havde seet os nødsagede til at indforskrive et Par Ladninger Iis fra Norge.

Den første Ladning ventes i Slutningen af Ugen og imødesees med største Længsel, da Kjælderne, der skulle have en Temperatur af 3½° ere gaaede op til 5 a 6 Grader, og Koldlufts- og Iismaskinen kun er beregnet til Brygning og Gjærlocaler og ikke formaaer at udrette mere; saa at vi ikke samtidig kunne brygge og holde Kjælder-Temperaturen nede. Dersom vi derfor ikke havde indforskreven Iis, vilde vi i Løbet af ganske kort Tid intet Øl have havt at sælge.

Da vi begyndte at arbeide med den nye Maskine, der sluger enorme Qvanta Vand, viste der sig Vandmangel, og vi maae derfor foretage nye Boringer, der besørges af Vandinspecteur Poulsen; han mener, at vi ville faae det Vand, vi behøve, – nemlig i alt ca. 7.000 Tdr. i Døgnet.

Humlepriserne synes at skulle blive meget høie i Aar, og det er i høi Grad at beklage, at Prisen paa Øl forrige Aar blev sat 2 Kr. ned pr. Tde.

Toldbestyrelsen havde forlangt, at Toldhuset skulde udvides, hvilket er skeet, idet der er sat en ny Etage paa med en Bekostning af Kr. 1.680.

Der har ofte været Vanskeligheder ved at faae tilstrækkelig Bolværksplads i Havnen, og efter at have confereret med et Medlem af Bestyrelsen under de andre Herrers Fraværelse fra Byen, var der afsluttet Contract med Tømmermester Unmack om at bygge en Kjørebro til den nordlige Mole i Havnen, hvorved indvindes ca. 100 Alen Bolværksplads; Omkostningen herved er Kr. 5.100.

Da der er Mangel paa Damp, vil det blive nødvendigt at indlægge endnu en Dampkjedel.

Da det havde viist sig, at der skete Misligheder ved Udlaan af Patentflasker, havde man ladet udgaae et Circulaire til de Forhandlere og private Kunder, der havde laant disse Flasker om enten at tilbagelevere dem eller betale 20 Øre pr. 1/2 Fl.; dette vil muligvis medføre nogle Ubehageligheder; men der er ikke andet ved at gjøre.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Louis Meyer

Heyman til J. C. Jacobsen Gl. Carlsberg

20. Oktober 1882

Høitærede Herr Capit. Jacobsen!
Jeg skylder Dem endnu en hjertelig Tak for den Beredvillighed hvormed De i Sommer efterkom min ærbødige Anmodning om at assistere mig ved at udfinde Manglen ved Tuborgs Fabrikkers Localiteter, og jeg veed tilfulde at sætte Priis paa Deres Redebonhed. Ismaskinen har nu arbeidet til fuld Tilfredshed i over 2 Maaneder, og vort Øl er nu i alle Maader tilfredsstillende – om end ganske vist noget for ungt paa Grund af, at vi kun have kunnet benytte Halvdelen af vore Kjælderrum fordi vi havde for knapt om Iis, og der er al Udsigt til, at vi til næste Aar kunne blive fri for den ulyksalige Pasteuriseren af det Øl, vi sælge herhjemme. Jeg tilskriver dette heldige Resultat for en meget væsentlig deel Deres gode Raad og Deres Imødekommehed ved at overlade os Carlsberg Gjær. Naar jeg nu har Haabet om, at det Product vi forfærdige ved Paapasselighed og ved Benyttelsen af de allerbedste Raastoffer vil blive saa godt som det bør være, saa er der dog en anden Sag, der i høi Grad ligger mig paa Sinde. Jeg seer at mit Arbejde i en anden Retning ikke er frugtbringende, jeg seer, at omendskjønt jeg paa ingen Maade sparer mig i Henseende til personligt Arbeide og slider og slæber i det, saa gaaer det mig som Sisyphus: Hver Gang jeg troer at have naaets Bjergets Top ruller Kuglen tilbage, og alt mit Arbeide er forgjæves. Min Virksomhed da jeg overtog den mercantile Ledelse af Tuborgs Fabrikker syntes at skulle give et godt Resultat, da sendte De et Circulaire ud, at De paa Grund af Raamaterialets lave Priser fandt Anledning til at sætte Prisen paa en Tønde Øl 2 Kr. ned. Det var mig et haardt Slag netop paa Sagens daværende Stadium, og jeg strittede imod det Bedste jeg kunde, saaledes som den altid gjør, der seer sine Interesser truede; men det gik mig som Fluen ligeoverfor Elefanten; min Lidenhed kunde Intet udrette mod Deres energiske Magt og Indflydelse. Jeg maatte følge med til at sætte de 2 Kr. ned, og en Illusion brast for mig. Nu kommer imidlertid de enorme Humlepriser, der netop er saa meget høiere end forrige Aar, at enhver Tønde Øl ved Fabrikationen fordyres 2

Kr., saaledes at Nedsættelsen fra den Dag, jeg begyndte min Virksomhed paa Tuborg i Virkeligheden er 4 Kr. pr. Tde. Øl. Masken, der i Fjor betaltes med 3 Kr. og 1 Kr. 75, naar nu kun 1 Kr. 75 og 1 Kr. – hvilket imidlertid *muligen* opveies af den noget lavere Byggpriis. Dette har aldeles nedstemt mig; min Calculation viser mig, at jeg næste Aar vil komme til at arbeide med *Tab* for Tuborg, der jo har temmelig betydelige Beløb at forrente og at amortisere, og det er drøit, naar man har sat sin bedste Kraft ind paa en Sag, da at see et saa sørgeligt Resultat imøde.

Mit ærbødige Spørgsmaal til Dem er derfor: Vilde det ikke være overensstemmende med Deres egen Opfattelse at sætte Øllet de 2 Kr. op igjen nu, da Forudsætningen for Nedsættelsen ikke mere er tilstæde? Jeg veed, at det er ikke ene mit men ogsaa de andre Bryggeres Ønske, at Prisen atter maae blive 20 Kr. pr. Tde.; men vi vide Alle, at det er Dem, Sagen afhænger af, og at vi ikke kunne udrette noget uden at vi have Deres Tilslutning. En gammel Regel er det jo, at en billig Priis giver Anledning til Fremstilling af en slettere Vare, og den Fabrikant, der ikke har det rette Omdømme vil let føres paa at benytte simplere Raastoffer for at redde sine Penge, uden at tænke paa, at han skader sig selv meget mere ved at producere en slettere Vare; men at noget Saadant vil skee er høist sandsynligt, ligesaa sikkert som det er, at De mere end nogen Anden vilde beklage, om det blev Tilfældet. Jeg veed, at jeg aldrig vilde kunne bekvemme mig til at benytte andre Raastoffer end de bedste; men jeg veed ligesaa vist, at Tuborgs Fabrikker ikke ville kunne fremstille sit Product i det kommende Aar saa billigt, at det ved en Salgspriis af 18 Kr. pr. Tde. kan slippe fri for Tab. Dersom De, Herr Capitain er i Tvivl herom, er jeg istand til at godtgjøre det med Beviis, og det forekommer mig, at det vilde være sørgeligt, om denne Industrigreen hertillands skulde knækkes.

I al Ærbødighed fremstiller jeg Tingen til Deres fornyede Overveielse; Forholdene ere jo aldeles forandrede, siden De foreslog Nedsættelsen, og samtidig med at jeg fuldt vel kan acceptere den Tanke at Nedgang i Raastoffer bør medføre Nedgang i Prisen paa det færdige Product, blandt Andet ogsaa for at forhindre for megen Concurrence – saa forekommer det mig paa den anden Side at være

logisk, at en Stigen af Raastoffer maae og bør medføre en Stigen i Prisen paa Productet. Jeg raisonerer selvfølgelig hovedsageligen i Interesse af den Virksomhed hvis Ledelse jeg har paataget mig; men jeg troer ogsaa at vide, Herr Capitain, at De har et aabent Øie for hvad der er rigtigt og billigt, og jeg beder Dem ret inderligt om at overlægge Sagen. Skulle Forholdene atter senere forandres, saa at Raastofferne kunne anskaffes billigere, saa kan man jo paa ny sætte Prisen ned.

Jeg venter et gunstigt Svar, og hvorledes det end bliver, beder jeg Dem være forsikkret om den store Høiagtelse og Ærbødighed, hvormed jeg har Æren af at tegne

S. A. v.d. Aa. Kühle til Tuborgs Fabrikker

22. Oktober 1882

Tuborgs Fabriker.

Efter Modtagelsen af Deres meget ærede Brev har jeg talt med Capitain Jacobsen om Masksagen. Han har bedet mig meddele Dem, at han er tilbøielig til at troe, at den høiere Pris vil kunne føres igjennem, men at han iøvrigt vil indtage samme Stilling i det foreliggende Tilfælde, som han tidligere ved lignende Leiligheder har gjort, nemlig fuldstændig at rette sig efter de Beslutninger, som hans Kolleger maatte tage. Efter hvad jeg har bragt i Erfaring, er der af Bryggerne berammet et Møde til Tirsdag Eftm., hvor Sagen da vil blive foretaget paany. Maskforesn. [?] og Tørring vil muligen med Held kunne anvendes, men for iaar faaer den næppe nogen praktisk Betydn., da Tiden jo allerede er saa vidt fremskreden.

J. C. Jacobsen til Heyman

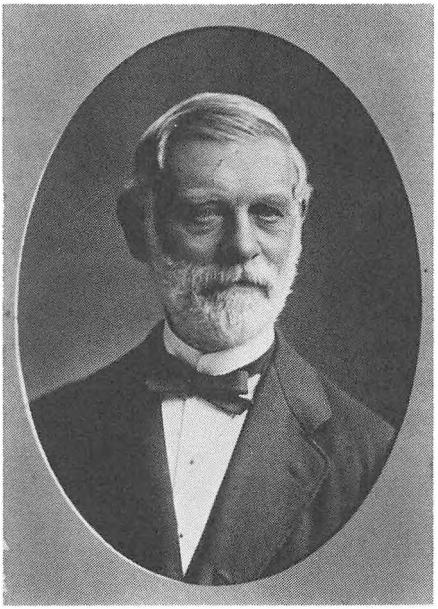
Carlsberg d. 22. October 1882

Herr Grosserer Ph. Heyman.

Det glæder mig af Deres ærede Brev at see, at De tror at have nogen Nytte af de Raad, jeg i Sommer gav Dem, ved hvilken

Lejlighed jeg vilde ønske at have tilføiet, at man ikke bør spare paa Anskaffelsen af tilstrækkelig Iis, selv om man maa hente den fra Norge. Desværre seer jeg at De, ligesom flere af vore Kolleger ikke har fulgt denne vigtige Regel, men den nu høstede Erfaring vil jo bringe Dem til den samme Erkjendelse, som min længere Erfaring har bragt mig. Hvad Spørgsmaalet om Ølprisen angaaer, maa jeg gjentage, hvad jeg oftere har udtalt for andre Kolleger, at det er fordærveligt for en Fabrikation som Ølbrygningen at forandre Salgsprisen med korte Mellemrum og at det derfor er nødvendigt at beregne denne efter Gjennemsnitsudgifterne for en længere Aarrække, hvori nogle gunstige Aar altid veksle med nogle ugunstige. Naar jeg gjennemgaaer mine Regnskaber for de sidste 10 Aar, seer jeg, at der af disse har været 4 Aar i hvilke Malt og Humle tilsammen have været betydeligt dyrere end de efter de nu gjeldende Priser ville blive i Aar og dette Aars Priser ville kun blive hen ved 50 Øre pr. Tønde Øl over Gjennemsnittet af de 10 Aar, saa at Gjennemsnitsprisen for de 11 Aar derved kun forhøjes med 5 Øre pr. Tde. Øl. Med denne Gjennemsnitspriis er Avancen ved en Salgspris af 18 Kr. pr. Tønde saa rundelig, at den betydeligt overstiger de allerfleste, ja vist nok alle fornuftigt drevne Bryggeriers i Bayern, Østerrig og hele Tydskland.

Vi maa erindre, at Bryggerne ere til for Publikums Skyld og at det er vor Opgave og Pligt at levere en Fornødenheds Artikel og en Lædskedrik, som kan modarbejde den ødelæggende Brændevinsdrik, saa billigt som muligt. Det har man gjort og gjør fremdeles i Bayern og Syd-Tydskland og derfor drikkes dér ingen Brændevin. Dette Exempel bør vi følge. Ifølge de Principer, som jeg hidtil stedse har fulgt og som have vist sig at være heldbringende for Carlsberg, vil jeg derfor ikke være med til at forhøie Ølprisen af Hensyn til et enkelt mindre gunstigt Aar, der, som en nøiagtig Kalcule vil vise Dem, ingenlunde vil bringe Tab, men give en anstændig Dividende udover den normale Rente af Anlægs og Driftscapital og en klækkelig Amortisation. Skulle nogen af vore Kolleger være saa kortsynede, at de for at bøde paa dette Aars høie Humlepriser ville forringe Qvaliteten af deres Øl, vil det blive deres egen Skade, da Publikum snart vil vide at finde de Bryggerier,



J. C. Jacobsen (1811-1887). Carlsberg Bryggeriernes ejer og bajerskølindustriens grundlægger i Danmark. Han hentede udenlandsk teknik og viden på bryggeriområdet til Danmark og bidrog selv bl.a. ved oprettelse af Carlsberglaboratoriet. Han testamenterede Gamle Carlsberg til Carlsbergfonden i 1882.
Foto i Det kgl. Bibliotek.

der handle mere fornuftigt og disse ville høste Fordelen af de andres Feil.

V. Henningsen til Heyman

D. 23.10.82

Herr Grosserer Ph. W. Heymann Strandvejen!
Som Svar paa Deres venlige Brev angaaende Masken tjener til behagelig Efterretning fra min Side, at Herr Jacobsen ved sin Afreise til mig udtalte, at Maskeprisen for hans Vedkommende rettede sig efter hvad Bryggerne vedtog i saa Henseende. Paa Gl. Carlsbg. hører jeg idag, at de vil rette dem efter Beslutningen i Mødet imorgen paa Kongens Bryghuus, og dette maa saa gjelde for Ny Carlsbergs Vedkommende ogsaa. Jeg deler ganske Deres Anskuelse, at Kjøberen ikke skal foreskrive Sælgerne hvad Varen koster eller skal koste, men det forekommer mig, at Bestyrelsen af

Brygger Foreningen har begaaet en betydelig Feil ved ikke at forhandle med Maskforbrugerne i rette Tid. Som Sagen nu staar skjønner jeg ikke rettere, end at Bryggerne have tabt Spillet og maa nedsætte Prisen til Kr. 1,50 og 1,00. At kaste Masken bort eller lade denne fordærve er dog et større Tab og de fleste Maskforbrugere kunde ganske rolig see Tiden an, da de jo have en Deel Sommermask allesammen nedkulet, som de saa først kunde bruge op.

Tak for Hilsen til Hustru og Børn, som befinde dem vel og sender en venlig Hilsen retour fra os til Dem og hele Familie.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

23. October 1882

Høitærede Herr Capit. Jacobsen!
Ret megen Tak for Deres prompte Besvarelse af min ærb. Skrivelse af 20. ds., i Svar paa hvilket jeg skal oplyse, at vi ganske vist have maattet forskrive Iis fra Norge i Aar – for 20.000 Kr. – men at jeg kom noget vel seent paa Grund af, at jeg var bleven vildledet med Hensyn til Beholdningens Størrelse. Jeg skal imidlertid villig indrømme, at jeg fuldstændig savner Erfaring paa Bryggeriets Omraade, ja at jeg i den Henseende savner de elementaire Kundskaber. Rom blev jo imidlertid ikke bygget paa én Dag, og selv i de Sager, hvor jeg har mange Aars Erfaring, mærker jeg daglig hvor meget jeg har tilbage at lære. Min – og det endda kun den merkantile – Virksomhed ved Tuborgs Bryggeri – er kun netop 2 Aar, og jeg er desaarsag afskreven fra, saaledes som De, Herr Capit., at kunne fremlægge statistiske Oplysninger for en Række af Aars Virksomhed. Jeg vil derfor holde mig til Deres egne Oplysninger, hvis Nøiagtighed jeg forud tør underskrive, og det viser sig da af disse, at en Tønde Øl i Produktionspriis vil koste 55 Ø. mere, end Tilfældet har været i Gjennemsnittet af de seneste 10 Aar. Nu maa De imidlertid erindre, at Salgsprisen nu er 2 Kr. mindre, med andre Ord, at Fortjenesten efter denne Deres egen Opgave er 2 Kr. 55 Øre mindre pr. Tde. Øl end Tilfældet har været i de sidste 10 Aar,

hvilket (hvad der iøvrigt ikke vedkommer denne Sag) for en Fabrik, der aarlig har leveret 60.000 Tdr. Øl *i de 10 Aar* vilde have udgjort en Capital-Formindskelse af Kr. 1.530.000. Havde jeg, saaledes som De Herr Capit. været med til de gode Aar, vilde jeg muligen ogsaa have tænkt, at Fortiden kunne have bødet noget paa Nutiden; men om de 7 magre Køer ikke havde havt de 7 fede Køer at opsluge – uden at de, som der staaer i Bibelen, desuagtet bleve federe, tænk, hvilke Skeletter de da havde været – om de havde kunnet gaa det igjennem. Og det er Tilværelsen, jeg kjæmper for! Thi Deres Antagelse, at den Fortjeneste, der i Aar (1883) ved et Salg til 18 Kr. pr. Tde. Øl vil være tilstrækkelig til Dividende udover Rente af Anlægscapital og Driftscapital samt af Amortisation, den holder paa det Bestemteste ikke Stik, i al Fald ikke paa Tuborg. Enten maae Deres Beregning i den Henseende bero paa en Misforstaaelse, eller ogsaa administreres vort Bryggeri slet. En Ting maa dog her erindres, og det er, at Salgsomkostningerne for os er *langt* betydeligere end ved Deres Bryggeri. De sælger al Deres Øl her paa Pladsen, og til de største Aftagere, saaledes at ét Par Heste og en Kudsk maaske kunne expedere 40 Tdr. Øl om Dagen, medens vi have Kjøretøier, der ved Udlevering af enkelte Fjerdinger og Ottinger kun, med 2 Heste og en Kudsk, besørge 5 Tdr. om Dagen. Deres Produkt har vidst at hævde sig et saadant Renomée, at selv om De paabød, at Forbugerne fremtidig skulde hente Øllet paa Deres Bryggeri, vilde de øieblikkelig gjøre det; og imedens De, saa vidt jeg veed lønner Deres Kudske med en Afgift af 10 eller 15 Øre pr. Tde., maae vi, for at følge Troup med de andre Bryggerier, hvis Kudske ligeledes besørge saadanne smaa Qvanta, betale dem en Afgift af 60 Øre pr. Td. Ved Salg i Provindserne maae vi i den senere Tid, ligeledes for at holde Skridt med de andre herværende Bryggerier, betale Fragten, og vore Agenter faae 2% Provision. Vær nu saa venlig at tage Disse Factorer med i Beregningen, og det vil snart vise sig, at vi i 1883 ikke ved et Salg til 18 Kr. ville kunne slippe skadesløse. Jeg vil derfor gjentage mit Spørgsmaal: Vil det ikke være Synd af kvæle den Industri, der netop efter Deres eget Sigende, skal gjøre Gavn? Thi vel accepterer jeg i de store Træk Deres Udtalelse om, at Bryggerierne ere til for Publikums Skyld;

men vi selv skulle dog ogsaa leve! Og jeg beder Dem Høitærede Herr Capitain! erindre, at der er intet Sted i Verden, hvor en Hectoliter undergjæret Øl sælges *tilnærmende* saa billigt som her i Kjøbenhavn. Selv vore Provindsbryggerier have opretholdt Prisen til 20 Kr. pr. Tde. og de tale endog om i Aar at sætte den op til 22 Kr. Hvorpaa begrunder De, Herr Capit. Deres Udtalelse om, at det er forkasteligt at variere Ølpriserne saa ofte? Er det ikke i alle Fabrikationsbrancher almindeligt vedtaget, at man retter Salgsprisen efter Indkjøbsprisen af Raastoffer? Og til Syvende og Sidst – hvem faaer Nytten af de 2 Kr. pr. Tde., det dreier sig om? Sandeligen ikke Consumenterne men udelukkende Mellemhandlerne dvs. Øltapperne og Værtshusholderne, og det vil være vanskeligt for Dem at godtgjøre at det er kommen Consumenterne tilgode, og at Publikum efter Nedsættelsen fra 20 til 18 Kr. har faaet Øllet en eneste Øre billigere, ja saavidt jeg veed har Deres Hovedkjøber Aftapningsanstalten »Alliance« bibeholdt Prisen 10 Øre pr. 1/2 Fl., medens dog Tuborg satte Prisen ned til 8 Øre pr. 1/2 Fl., altsaa den af Dem anførte Hovedgrund for at holde Prisen nede falder dermed til Jorden. Tuborgs Fabrikker ere villige til at forpligte sig at holde Prisen pr. 1/2 Fl. nede paa 8 Øre om Prisen bliver sat til 20 Kr. pr. Tde. Øl!

Jeg veed, Herr Capit. at De er en human og billigttænkende Mand, der naar De faaer plausible Grunde ikke vil fastholde en forudfattet Mening, dersom en Saadan vil have ødelæggende Virkning for Andre, og det er med den fulde og faste Overbeviisning herom, at jeg beder Dem om venligst atter at overlægge Sagen og ikke modsætte Dem et Ønske der næres af samtlige deres Colleger. Betragt ikke nærværende Skrivelse som Paatrængenhed, men vær saa venlig at huske, at jeg kjæmper for Tuborgs Tilværelse – og for denne Industrigrens Trivelse. Derfor drister jeg mig til fremdeles at haabe, at forvente et mere Ønsket Svar, der vil være velkomment ikke blot for mig men for alle de Andre Baiersk-Øl-Bryggere.

Heyman til C. A. Broberg

11 Strandvei 26. Octob. 1882

Høitærede Herr Etatsraad!
Ifl. Deres æ. Ønske sender jeg Dem hermed en Afskrift af mit Manuskript til de omtalte Artikler om Ølskatten[1]. I det nye Lovudkast er der vel ogsaa mere der kunde trænge til at komme under Behandling; men foreløbig beder jeg Dem nøjes med det, der er skreven. De kan godt beholde Afskrifterne, da jeg er i Besiddelse af Originalen, og naar De har gjort Dem bekjendt med Indholdet, vil det glæde mig at erfare Deres æ. Mening.

1. Jvf. 1882 1.2 og 2.2.

Heyman til F. Delcomyn, London

9. Novbr. 1882

Kjære Herr Delcomyn!
Tak for Deres venlige Brev af 7. ds., ja det var virkelig en nydelig Fest her afholdtes for Tietgen. Herr Fabricius vil have meddeelt Dem, hvad der for mit vedkommende passerede efter Festen; »det var et artigt Nachspiel!«[1]

Tietgen reiste herfra til Udlandet i Forgaars Aftes, – og jeg troer med Bestemthed at kunne sige, at han kommer 1 a 2 Dage til London, hvor De vil kunne faa Leilighed til at hilse paa ham.

Jeg har hørt for bestemt, at han skal have indladt sig med det derværende Telegrafcompagni, saaledes at han skal betale £ 9000 at afdrage i maanedlige Rater.

Manden har store Fortjenester og fortjener al Ære; De veed jo nok, at jeg hører til hans ivrigste Beundrere og Venner –; men han har sandeligen ogsaa et godt Læs at trække, og ofte forbavser det mig med hvilken Sindsro han er istand til at tage enhver Ting.

1. Møde med Leopold Damm og P. Damm.

Heyman til F. Delcomyn, London
[Fragment]

24.11.1882

Kjære Herr Delcomyn!
... Tuborgaktierne gaar ned i denne Tid – fordi jeg siger Folk Sandheden som den er . . . [lakune] Forhold ikke tør vente nogen Fortjeneste ved Forretningen i 1883. Kommer de ned til 85, saa tager jeg, hvad jeg kan faae; det staaer som mit Ideal engang i Tiden at kunne blive Eneeier af hele Tuborg, og lader Vor Herre mig leve, haaber jeg ogsaa det skal lykkes. Den Sag bliver engang en Guldgrube, og maaske før end jeg selv venter det; men nogen Udholdenhed skal der jo til, og en Deel Arbeide. Tænk Dem at de 2 Kr. Jacobsen slog af i Prisen, og nu de 2 Kr. som Humlepriserne udgjør, altsaa tilsammen 4 Kr. pr. Tde. Øl af 40.000 Td. – er 160.000 Kr., eller 10% af Actiecapitalen. Ja, jeg troer, jeg har allerede èngang gjort denne Beregning for Dem.

Vort Øl er aldeles fortrinligt nu og gjør megen Lykke.

Naar mon der kommer Afregning paa den lille Sending til China? Lad S. blot sælge uden Ophold; vi maa jo have en Ende paa det.

Tietgen er retourneret; han gik altsaa ikke til London denne Gang; hvad der har afholdt ham derfra veed man ikke; nogle siger, at han maaske alligevel ikke er ganske i Orden med den bekjendte Sag[1]. Lev nu vel og hold Dem frisk.

1. Jvf. Heyman til Delcomyn 9.11.1882. Telegrafsagen.

Heyman til F. Delcomyn, London

4. Decbr. 1882

Kjære Herr Delcomyn!
Hjertelig Tak for Deres tvende venlige Skrivelser og for Deres gode Ønsker til Varde Slagteriet. Idag har jeg min Arkitekt derov-

re og agter at indrette mig saa hurtigt som muligt til at paabegynde Forretningen derovre. Jeg troer ikke heller at der kan være noget at risikere ved den Affaire; det Eneste, det kommer an paa, er om man kan faae de Svin, man vil behøve, og det troer jeg nok, at man kan. Der vil for mig være noget Interessant i at have 2 eensartede, men dog hver for sig uafhængige Forretninger, og Salget skeer paa 2 forskjell. Steder; det frembyder Leilighed til adskillige Sammenligninger, og i enkelte Tilfælde maa det kunne rendere at forcere Slagtningen paa det ene Sted og mindske den paa det andet. Jeg glæder mig til at faa Sagen i Gang, og nu kommer det an paa, om Hamann har Lyst til at bosætte sig i Varde; hvis ikke har jeg andre dygtige Folk. Affaldet er jeg ikke bange for; det er der Kjøbere for mange Steder.

Jeg vil haabe, De skal have rigtig god Nytte af Deres lille Udflugt; kun undrer det mig, at De ikke er gaaet noget sydligere, naar De tager Dem en lille Ferie. Her fryser det »deiligt« i Dag, og jeg vil vedblive at kalde det deiligt indtil vi have fyldt alle Isbeholderne, da maae det helst blive varmt. Vi Mennesker ere jo saa forfærdelige Egoister; men det vilde ogsaa være for drøit, om vi atter ligesom i Aar, skulde indforskrive Isen fra Norge.

Nu giver jeg ogsaa Ordre til Varde om at tage Is.

De skriver i Deres forrige Brev »Er det nødvendigt at alle Bryggerne lade sig saaledes beherske af J.« og her har De netop berørt det mærkværdigste Punkt man kan tænke sig. Det var min første Indskydelse, dengang J. satte Prisen ned, og jeg sammentromlede dengang alle Bryggerne for netop saaledes som De siger, at lade J. sælge sit Produkt til hvilken Priis, han vil, og iøvrigt blive enige om at holde Prisen for de andre Bryggeriers Vedkommende; men troer De, det var muligt at bringe Enighed til Veie? Nei, der var for et Par af de Herrer ligesom en Angst for ikke at træde J. i Hælene, som om de frygtede, at det vilde blive en Ulykke for dem at handle selvstændigt. Der hjalp hverken Trudsler eller Spydigheder! De havde bestandig staaet sig ved at følge J.s Exempel, og det vilde de da ikke fravige. Det er den Slags Folk man skal concurere med. De kan tro det er en behagelig Følelse.

Jeg vil haabe, at jeg faaer solgt en Deel Messpork og Bellies i

London i den nærmeste Tid; jo mere jo bedre; ja Fabricius hænger nok i for mig.

Naa, Farvel for i Dag, hav det rigtig godt i alle Henseender og vær hjerteligt hilset

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 10. december 1882

Aar 1882, 10. Decbr. afholdtes et Bestyrelsesmøde; tilstæde vare D'Herrer Hage, Dyrlund, Meyer, Heyman.

Formanden meddelte, at Ismangelen havde beredt ikke saa faa Vanskeligheder, og at noget af Øllet havde taget Skade; vi havde maattet indskrænke vort Lagerrum til de halve Kjældere, og altsaa sælge Øllet mindre aflagret end det burde have været. Imidlertid har Øllets Qvalitet været upaaklagelig.

Isningen er næsten tilendebragt, hvad Forbruget for 1883 angaaer; vi antage i Morgen Aften at have bjærget tilstrækkeligt.

Det toges under Overveielse, hvorvidt man med en Eventualitet for Øie, som den i Aar indtrufne, burde forsyne sig med en ekstra Beholdning af Iis, – og der fremlagdes et Tilbud om Opførelse af et Ishus af Træ til Opbevaring af 2000 Læs, hvorefter Skuret skulle koste Kr. 12.200 – at opføre; men man var alle enige i, at man under de nuværende uheldige Conjuncturer ikke burde anvende de Beløb, der ville medgaae til Anlæg af Skuret og dets Fyldning med Iis, da man jo dog maae ansee det som exceptionelt, at der et Aar ingen Iis kan faaes, ligesom Ismaskinen dog ogsaa i et saadant Aar maatte kunne producere noget. Derimod vedtoges det at opføre et mindre Skur – til 3 a 400 Læs – og fylde et saadant med Iis, for at kunne have en lille Reserve, dersom der skulle tilstøde Ismaskinen noget, hvorved dens Arbeide maatte standses i nogen Tid.

Det meddeltes, at Hovedindkjøbet af Humle var skeet til ca. 400 Mk. pr. Ctn., idet Beretningerne om Humlens Qvalitet gjorde det utilraadeligt at se Tiden an længere.

Efter at have undersøgt Øl, der havde staaet tappet i 4, 5 og 6 Uger, enedes man om fra Nytaarstid at ophøre med Pasteuriseringen, medens man dog for at holde sig en Bagdør aaben, hvis Øllet

mod Forventning atter senere maatte vise sig uholdbart, skulle vedblive at overbinde Flaskerne med Ståltråd, i al Fald indtil Juni Maaned, og altsaa hellere bibeholde den dermed forbundne Udgift.

Formanden meddelte ligeledes, at det var hans Tanke, saasnart Pasteuriseringen ophørte, at hæve Mellemhandlernes Fortjeneste paa 12½ til 15%.

Form. meddeelte, at der sandsynligviis ville opstaae en Proces imod Jernstøber Mogensen, der havde haft en opskruet Regning for udført Arbeide.

Til slut meddelte han, at Udsigterne desværre vare meget sørgelige, idet Humleprisernes enorme Høide bevirkede, at Øllets Produktionspris i 1883 vilde blive omtrent 2 Kr. højere pr. Tde. end tidligere, medens Fordelen ved den noget lavere Bygpriis vilde ophæves fuldt ud ved den lavere Priis, der i Aar betaltes for Masken.

Disse 2 Kr. pr. Tde. tillagt de 2 Kr. der ifl. Brygger Jacobsens Initiativ blev slaaet af forrige Aar, udgjør paa vor Production af 40.000 Tdr. – et Beløb af mindst Kr. 160.000 eller 10% af vor Actiecapital, og det er derfor fuldt berettiget at see Sagen noget mørkt for næste Aars vedkommende.

Ph. W. Heyman Louis Meyer C. D. Hage
Chr. Dyrlund

Heyman til C. A. Broberg

16. Decbr. 1882

Herr Etatsraad C. A. Broberg R af D pp.
Vor Brygmester, som vi have faaet fra Norge, siger med Bestemthed, at naar undtages Bønderne, der i Norge, ligesom her, brygge hjemme især ved Juletid, findes der i nævnte Land intet Bryggeri, der brygger overgjæret Øl, saa det synes afgjort, at Vedkommende maa have været feil underrettet. Ved samme Lejlighed tør jeg være saa fri at henlede Hr. Etatsraadens Opmærksomhed paa, at da der

jo allerede nu er Indførselstold paa fremmed Øl, er det jo ikke nok, at Tolden paa Øl bliver den samme som Skatten[1]; men at den nugjældende Told *i det Mindste bør lægges til* Skatten; ellers skader det jo Landets Industri, og det er vel ikke Meningen?

1. Der blev fremsat forslag til lov om beskatning af øl i 1882. Loven blev ikke vedtaget.

J. C. Beck til Heyman

18.12.1882

Kjære Herr Heyman!
Indlagt nogle Strøtanker if. det nyeste Foster paa Ølskattens Omraade. Jeg havde ikke troet det muligt at noget sligt kunde bydes alvorlig ment, det skulle da være at det der ikke staaer i Loven, kunde gjøres administrativt, hvilket vel vilde blive nødvendigt. Jeg kan ikke følge Tankegangen i Forslaget, og jeg troer ikke at der har været nogen Sagkundskab til Haande ved dets Udarbeidelse. At der paa Basis af Stempelmærke Systemet kan laves en Lov troer jeg, men der maa da sikkert være Stempel*fri*mærker tillige, og i alle Tilfælde vil en saadan Lovs Consekvenser, saa længe Beskatningen er kun delvis, blive langt besværligere for Bryggerne end Maltskatten.

A. Vogelius til Heyman

Kjøbenhavn 22.12.82

S.T. Herr. Grosserer Philip W. Heyman!
Jeg erindrer det nu ikke med Bestemthed om jeg forleden da jeg havde den Ære at tale med Dem for at anmode Dem om at slutte Dem til Kbhvns. Bryggerforening – om jeg da tillige nærmere omtalte den truende Eventualitet, at Ny Carlsberg mulig kunde faa isinde at sætte Prisen paa C.Øl ned til 16 Kr., men jeg troer det nok. Jeg har senere talt med Jacobsen Senior og spurgt ham om,

hvorledes han agtede at forholde sig over for en saadan Mulighed? Han udtalte bestemt, at han fuldstændig vilde ignorere den og fastholde 18 Kr. som Prisen for 1 Tde. C.Øl og raadede os andre til at gjøre det samme. I Anledning heraf tillader jeg mig at spørge D. Vbh., om De ikke, hvis ovennævnte Trusel virkelig skulde blive til Handling – vil være villig til, i dette exceptionelle Tilfælde at slutte Dem til os Andre Bryggere i det Øjemed i Forening med Gl. Carlsberg at opretholde den nugjældende Pris? Skal det lykkes for os at stille noget op, der efter Omstændighederne kan føres igennem, maa selvfølgelig *Alle* være med og staa Last og Brast med hverandre, og det forekommer mig, at saa store Interesser staa paa Spil, at enhver der ikke kan være ufølsom for ethvert Tab, maa gjøre Sit til om mulig at afværge Faren. I det Tilfælde Uveiret skulde bryde løs, er Jacobsen Senior villig til, i Forening med Københavns øvrige Bryggere, at medundertegne en passende offentlig Bekjendtgjørelse.

Jeg tillader mig at imødesee nogle Linier som Svar paa min Henvendelse.

PS. Skulde De ønske en Samtale med mig og De stævner mig til en Tid da det er mig muligt at komme staaer jeg med Fornøielse til Tjeneste. Deres Tid er maaskee nok saa knap som min.

Heyman til A. Vogelius

23. december 1882

Herr Brygger A. Vogelius

Modtaget Deres meget ærede af i Gaar skal jeg i Sammes Besvarelse udtale, at jeg ikke troer paa, at Hr. C. Jacobsen Jn. sætter Prisen paa sit Øl ned til 16 Kr. pr. Tde., da han maae kunne sige sig selv, at det ikke vil gavne ham en eneste Smule. Skulde han desuagtet gjøre det, saa er det jo imidlertid kun en Efterligning af, hvad Faderen gjorde for 1½ Aar siden, hverken mere eller mindre motiveret. De spørger mig, om jeg, hvis en saadan Eventualitet som den af Dem paapegede, virkelig skulde indtræde, vilde være villig til at indtræde i Brygger-Foreningen og i Fælledsskab med de andre

Herrer Bryggere holde paa den nu bestaaende Priis. Dengang Capit. Jacobsen satte Prisen ned fra 20 til 18 Kr., foreslog jeg ved et Møde, som jeg dengang indkaldte, netop en saadan Enighed og at holde Prisen uforandret i 20 Kr. uden Hensyn til Capt. Jacobsens bebudede Nedsættelse, og – hovedsagelig paa Grund af *Deres* Modstand gik mit Forslag dengang ikke igjennem. Nu er det min Tour at gjøre Modstand, og medmindre mit Forslag fra dengang – nemlig at holde Prisen i 20 Kr. pr. Tde. kan sættes igjennem –, (thi i saa Fald er jeg villig til at indgaae en Overeenskomst med samtlige de øvrige Collegaer), forbeholder jeg mig fuld Handlefrihed, og vil benytte den Erfaring, jeg som Kjøbmand i over 1/4 Aarhundrede har erhvervet mig, til den mest hensynsløse Concurrence, forsaavidt da virkelig den af Dem nævnte Eventualitet skulde indtræde. Lad os da see, hvem der kan holde længst ud; efter en heftig Kamp er Valpladsen ofte blodig, og der efterlades undertiden Døde. Naar jeg siger »hensynsløs Concurrence« beder jeg Dem dog forstaae dette Udtryk saaledes, at denne fra min Side ikke vil blive af simpel Natur, men at jeg som altid vil bruge blanke – men tillige skarpe Vaaben.

Jeg føler i fuldeste Maal det Ansvar jeg har overfor det Aktieselskab, jeg repræsenterer og skal anvende al den Kraft, jeg raader over til at fremme Tuborgs Fabrikkers Interesser paa den Maade, jeg anseer rettest; jeg skal anspænde enhver Nerve i Tuborgs Livssag og gjøre min Pligt til det Yderste. Vil, som det synes, og som det almindelig siges, Fader og Søn i blindt og unaturligt Had hinanden saaledes tillivs, at de for Opnaaelsen af et sørgeligt Maal ville ruinere ikke alene sig selv, men ogsaa deres Colleger, – – a la bonheur, saa maae de bære Ansvaret for deres Handlinger ogsaa i denne Henseende; jeg vadsker mine Hænder i Uskyldighed og tager Følgerne som de blive.

De veed, og jeg har adskillige Gange havt Leilighed til at udtale det, – hvormeget jeg anerkjender og hvor stor Priis jeg i alle andre Retninger end netop èn, sætter paa Capit. Jacobsen, og at jeg fuldt veed at værdsætte hans mange store og gode Egenskaber; men jeg underkaster den Virksomhed, der er betroet i mine Hænder ikke en anden Mands Ledelse, og det er mig forsaavidt aldeles ligegyl-

digt, hvorledes Capt. Jacobsen agter at stille sig ligeoverfor en Eventualitet som den af Dem paapegede. Jeg beholder mine Trumfer paa Haanden under Bordet og spiller dem ikke ud førend det Øieblik, jeg anseer det heldigst. Deres Slutningsbemærkning om de store Interesser, der staae paa Spil er netop en Gjentagelse af mine Udtalelser ved det af mig for 1½ Aar siden indvarslede Møde, blot De dengang havde overtænkt Sagen ligesaa grundigt som nu og havde reflekteret lidt mere paa min Advarsel, saa havde vi nu staaet paa et adskilligt heldigere Standpunkt end i Øieblikket. Jeg er beredt paa en eventuel Kamp, dersom den skulde forestaae, og har rustet mig saa godt som Muligheden tillader det.

Skulde De ønske nogen Samtale, er jeg bestandig til Deres Tjeneste, Søgnedagene paa Slagteriet mellem Kl. 12-1, Helligdagene i mit Hjem Strandvej 11 ved samme Tid.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

2. Januar 1883

Herr Capit. Dr. J. C. Jacobsen R af D DMpp Carlsberg.
I Kjøbenhavn og Frederiksberg produceredes i 1881 (i 1882 en Deel mere): cirka 217.000 Tdr. Hvidtøl og cirka 217.000 Tdr. Baiersk Øl, hvilket fordeelt paa Befolkningen i Kjøbh. og Frederiksberg udgjør 220,24 Potter pr. Individ. Dette Tal er, som jeg tillod mig at bemærke, meget stort. I Tydskland, hvor Ølkonsumen er i Aftagende, konsumeredes der de 4 Aar 1873/76 gjennemsnitlig aarlig 95,1 Pot pr. Individ, og i de 4 Aar 77/80 88,9 Pot (Maximum 1875 95,4 Minimum 1879 85,9 Potter). Forbruget i Berlin var, som i Tydskland, i Aftagende; det sank jo endog aarligt fra 215,8 Potter pr. Individ i 1875, til 155,2 Pot i 1879.

Derimod er vort Ølforbrug kun det Halve af Forbruget i München, hvor det er cirka 450 Pot pr. Individ. Af ikke tydske stærkt ølkonsumerende Byer kan nævnes Prag, hvor Forbruget i 1880 udgjorde 264,3 Pot pr. Individ eller 1/5 Deel mere end her. Disse Oplysninger er jeg ifl. Løfte saa fri at tilstille Dem, og skulde det glæde mig, om de maatte være af Interesse for Dem.

I Toldforeningsgebetet blev i 1878 med en Befolkning af 42,132,800 Individer consumeret 38,229,944 Hectoliter, altsaa pr. Individ 90,2 Ltr. Ligesaa nøjagtige som disse Tal ere mine Beregninger i Henseende til Avancen paa Øl i 1883 ved en Udsalgspriis af 18 Kr. pr. Tde., og jeg tillader mig endnu at forvente, at De efter en nøie Undersøgelse paa dette Punkt *selv tager Initiativet* til, at Salgsprisen atter maae blive 20 Kr. pr. Tde., hvormed De vil finde Tilslutning hos alle Deres Colleger. Kan der faaes 20 Kr. pr. Tde., vil Forretningen kunne bære sig uden at forceres, medens det ved en saa lav Priis gjælder om at producere og sælge det størst mulige Qvantum, hvorved der fremkommer en Overproduction, der baade medfører daarlig Qvalitet og en uhyggelig Concurrence, hvilket burde undgaaes, naar det kan, og ved en godt affattet Overeenskomst lader det sig ubetinget gjøre. Begynder først èn at sætte Prisen ned nu, er det umuligt at see, hvor det fører hen, og De, der har Magten til at forhindre en saadan Calamitet, burde ubetinget gjøre det. Tænk dog endnu engang over det; der staaer saare meget paa Spil!

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

4. Januar 1883

Confidentielt!
Kjære Herre!
Den af Dem befrygtede Concurrence fra Gl. Carlsberg bliver, saavidt jeg kan forstaae, ikke af saa stor Betydning, som De forestiller Dem, og efter hvad jeg fra temmelig sikker Kilde har erfaret, vil den indskrænke sig til èn Mand paa hver af Broerne, nemlig Christensen, Gl. Kongevej, Nis Iversen, Linègade, Jensen Slotsgade, Jørgensen Rosenvænget, hvilke Kjøbere det da vil blive formeent at føre andre Ølsorter. Om disse 4 Mænd gaae fra Dem, vil jo ikke være af stor Betydning, og dersom De har Kudskenes Bøger indrettet paa samme Maade, som jeg har paa Tuborg, nemlig at jeg

til enhver Tid kan see, hvor meget Øl enhver Kjøber aftager, vil De snart forvisse Dem om, at dette kun vil blive Bagateller. Ligeledes vil De snart udfinde, at det De sælger paa Tivoli, i Virkeligheden er aldeles forsvindende i Forhold til Deres øvrige Salg. Jeg synes derfor, man kan tage Sagen med Ro, og at man i al Fald ikke bør tage Hatten af, førend man seer Manden. At sætte Prisen ned eller Lige, er jo et Middel, der *altid* staaer aabent, og jeg gjentager, at det ubetinget er heldigere at sælge et noget mindre Qvantum med Fortjeneste, end et større med Tab; ellers gaar det som Kagekonen, der solgte under Indkjøbspriis under den Forudsætning, at det var Mængden, der skulde gjøre det.

Der kommer nu daglig Breve fra Provindserne med Meddelelse om Deres Priisnedsættelse, og ifl. Deres Løfte er jeg saa fri at imødesee Underretning fra Dem om De ogsaa leverer fragtfrit paa *de* Steder, hvor Fragten andrager over 1 Kr. pr. Tde.; thi saa maa jeg jo, saa nødig jeg vil, følge med, – – og hvad skal Enden blive?

I Henseende til vor øvrige Samtale skylder jeg Dem, efter som jeg bestandig tidligere har været af den Anskuelse, at det ulykkelige Forhold, som jeg ikke nærmere vil berøre, hovedsagelig har været begrundet i Feil fra Deres Side, den Satisfaction af udtale, at jeg har taget Feil, at jeg anerkjender Deres Imødekommen, og at en Forandring vilde have kunnet tænkes, naar jeg paa den anden Side havde mødt blot allermindste Grad af Tilnærmelse. Jeg synes det er min Pligt med klare Ord at tilkjendegive Dem denne min Opfattelse, idet jeg dog troer at turde anbefale Dem ikke at give Lidenskaberne frit Spillerum, og det af mange og nærliggende Grunde. Jeg holder, som jeg sagde Dem, ikke af »to give up« og jeg lægger fremdeles mit Hoved i Blød for at udfinde noget Fornuftigt, hvorved en Forandring kan skee. Gud give at det maa lykkes mig; jeg spekulerer og spekulerer, og finder jeg paa Noget, saa hører De strax fra mig.

Efterskrift. Tillad mig at sende Dem et Stykke af den Cheddar Ost, De syntes at finde Behag i.

Carl Jacobsen til Heyman

d. 7.1.1883

Høistærede!

Megen Tak for Deres venlige Brev af 4. ds.

Det er rimeligt at Hr. J. C. J. vil begynde med et Par Enkelte paa Broerne – og det kaldes da meget snildt »(foreløbig) at indskrænke sig til« – men det er *vist* at der paa Mellembryggeriet indlægges, foruden det existerende Værk, et der er betydeligt større tillige med nye Gjæringskjældre hvilket da ogsaa naar der tages Hensyn til de uhyre Kjælderbygninger er naturligt. Derved vil Hr. J. C. J.'s Produktion i en meget nær Fremtid blive c. 150.000 Td. Jeg er enig med Dem i [ikke] at tage Hatten af før end jeg seer Manden, men jeg baade seer og gjennemskuer ham saa tydeligt at jeg ikke kan skjule for mig selv og heller ikke seer nogen Grund til at skjule for Andre at Concurrencekrigen vil blive paaført os Allesammen *meget snart* og i saa stor Maalestok, som han kan magte.

Hvad de Meddelelser angaaer som De faaer fra Provindserne saa ere de naturligvis ligesaa løgnagtige som dem jeg til Stadighed har modtaget om Tuborg og Andre. Jeg skal ikke destomindre ikke forsømme at berolige Dem med *»at jeg ikke leverer Øl fragtfrit, hvor Fragten andrager over en Krone pr. Td.«* og foreløbig da heller ikke agter at gjøre det. Til Slut maa jeg ret meget takke Dem for det fortræffelige Stykke Cheddar Ost.

Med venlig Hilsen er jeg Deres forbundne og hengivne

Bestyrelsesmøde i A/S Tuborgs Fabrikker den 1. februar 1883

Aar 1883 d. 1. Februar afholdtes et Møde, ved hvilket Regnskabet for 1882 fremlagdes og forsynedes med samtlige Bestyreres Underskrift. Hr. R. Puggaard er fraværende paa Reiser. Regnskabet afgaaer nu til Revisionen.

Det vedtoges, at Generalforsamlingen skal afholdes d. 1. Marts, og at Herr Prok. Chr. Dyrlund fratræder.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Louis Meyer
C. D. Hage

Confidentielt.
Herr Etatsraad C. F. Tietgen R af D DM pp.
Fra Børsen kjørte jeg i Gaar ud til Herr Carl Jacobsen for at samtale med ham om en mulig Ordning. Han havde da netop Dagen forud skrevet til Bryggerforeningens Formand om at sammenkalde et Møde for at faae § 7 udslettet af Bryggernes Overeenskomst. § 7 fastsætter, at Øllet ikke maae sælges billigere end 18 Kr. pr. Tde. her i Byen, og at denne Bestemmelse ikke maae omgaaes ved Rabat eller lign. Han begrundede sit Ønske ved, at »et betydeligt Bryggeri« i den Hensigt at ville ødelægge hans Virksomhed, havde tilbudt Øl til forskjell. Aftapningsanstalter med det Forbehold, at disse Anstalter da ikke maatte tappe andet Øl. Uagtet han ikke havde udtalt det i sit Brev var det hans Mening, dersom hans Ønske ikke blev taget til Følge, da at udmelde sig af Foreningen, (i hvilken jeg i Paranthesis bemærket altid har vægret mig ved at gaae ind). Dersom han nu melder sig ud, saa vil det, som jeg forestillede ham, have de mest fordærvelige Følger, idet den Ene da vil undersælge den Anden, saaledes at det vil blive fuldstændig ruinerende. Jeg foreslog ham at danne et almindeligt Actieselskab af alle Bryggerierne, saa at man kunde undlade de mindre og have alle de andre større samlede under en Overbestyrelse. Dette vandt ikke hans Bifald, deels fordi Firmaet »Ny Carlsberg« vilde falde bort, naar han solgte sit Bryggeri til et Actieselskab, deels fordi han følte sig saa identisk med sit Bryggeri som *hans* Eiendom, at han aldrig vilde kunne tænke sig det undtagen i hans egen Besiddelse. Den eneste tænkelige Maade var, at han gik et Aarstid i Landflygtighed og at han imidlertid bortforpagtede Bryggeriet, – og jeg forestillede ham, at der jo Intet kunne være til Hinder for, at han bortforpagtede det paa f. Ex. 10 Aar, paa den Betingelse, at han selv skulde styre det, og at han f. Ex. efter 2 Aars Forløb kunde opsige Forpagtningen mod at erlægge en lille Skadeserstatning. Synderlig tilbøielig til nogetsomhelst Arangement var han ikke, og han lod til at være meest opsat paa en Kamp og at kaste sig som en Rasende i

denne uden at tage under Overveielse, hvilken Skade de skarpe Vaaben kunde udrette til alle Sider, men det udelukkede dog ikke, at han paa min Anmodning erklærede sig villig til sammen med mig at give Møde hos Dem, idet jeg forsikrede ham, at det nok vilde lykkes Deres utrolige Combinationsevne at udfinde èn eller anden Form, der kunde tilfredsstille hans Fordringer og overvinde hans Betænkeligheder.

Stort er der jo altsaa ikke opnaaet; men det første Skridt er gjort, og jeg henstiller nu til Dem at overveie Forholdet og muligen udfinde Noget. Forholdet mellem Fader og Søn er værre end nogensinde tilforn, og der staaer en Proces for Døren[1]. At Herr Carl Jacobsen føler sig noget trykket ved Situationen, var let at mærke, og dersom det kunde blidne noget paa hans Sind at være borte herfra et Aars Tid, og der i Mellemtiden kunne ordnes noget, der tilfredsstillede ham, f. Ex. at opnaae en Demarkationslinie, udenfor hvilken Gl. Carlsberg ikke maatte sælge Øl, saa vilde det næppe være vanskeligt at naae derhen; men et rigtigt Aktieselskab, hvorved nogen Myndighed kunde tænkes at blive taget ud af hans Haand, var en Ting, han neppe vilde kunne gjøre sig fortrolig med. Jeg sagde ham, at det maatte kunne gjøres saaledes, at alle de andre Bryggerier bleve optagne i Ny Carlsberg, og det ville vel nærmest være Formen; saa kunde han jo forbeholde sig Myndighed og en »privat« Bestemmelse, om at Forholdet efter et vist Antal Aar kunde løses for hans Vedkommende; dog det er den Slags Sager, *De* bedre forstaaer.

Foreløbig kunde jeg blot ønske at gjøre Dem denne Meddelelse.

1. Om Carl Jacobsens ret til at føre firmamærket Carlsberg.

Heyman til C. F. Tietgen

10. Februar 1883

Confidentielt.
Høistærede Herr Etatsraad Tietgen!
Forsaavidt Deres Udtalelser i Middags om at Tuborgs Bryggeri

muligen kunde være en Anstødssteen for et Arrangement, ikke var Deres bhl. Spøg, hvad jeg dog har megen Anledning til at formode, skal De *i Bryggerisagen* ikke tage Spor af Hensyn til mig. Thi efter nøiere Overlæg stiller Sagen sig saaledes for mig, at det for Tuborgs Vedkommende er en aldeles ligegyldig Sag om det bliver optaget i Bryggeri Consortiet eller ikke, – ja jeg er næsten tilbøielig til at tro, at det vil være fordeelagtigt for os at blive udenfor. Her dreier det sig udelukkende om at faae et Arrangement bragt istand ved hvilket der træffes Foranstaltninger til at forhindre en personlig og hensynsløs Concurrence, der absolut maae føre til, at en i og for sig selv fortrinlig og lucrativ Forretning bliver tabbringende og sig selv ødelæggende, hvortil Begyndelsen allerede er gjort. For at forhindre dette og for at faae en tilfredsstillende Ordning tilveiebragt, er jeg villig til, dersom det stilles mig til Betingelse, at gaae ind i et Consortium – selvfølgelig dog kun paa Betingelser, der ere fordeelagtige for Tuborg, og jeg maae her tilføie, at jeg er tilbøielig til at tro, at naar det overhovedet lader sig gjøre at formaae Herr Carl Jacobsen til at indlade sig paa noget, vil det vistnok af ham gjøres til en ufravigelig Betingelse, at Tuborg skal være med; det er i al Fald det Indtryk, jeg har modtaget ved min Samtale med ham.

Samtidig med at det saaledes er mig fuldstændig ligegyldigt, om Tuborg Bryggeriet optages i et eventuelt Consortium er jeg i høieste Grad interesseret i at der enten paa den ene eller paa den anden Maade bringes en Ordning til Veie, og jeg lover Dem at skulle virke med ganske den samme Interesse og Kraft hvad enten jeg er direkte interesseret eller ei, og jeg beder Dem i saa Henseende fuldstændig raade over mig. Forholdet mellem Herr Carl J. og mig er saaledes at vi ikke have Spor af Vanskelighed ved at komme til rette sammen og træffe bindende Aftaler.

Heyman til C. F. Tietgen

16. Februar 1883

Høitærede Herr Etatsraad!
Til C. Jacobsen skrev jeg i Gaar saaledes: »Som aftalt henvendte

jeg mig altsaa til Etatsraad Tietgen og forklarede ham Situationen. Han meddelte mig nu i Dag paa Børsen, at han er fri paa Lørdag Aften og at han da vil kunne tage mod Dem Kl. 7 1/2. Behag nu at lade mig vide – helst i Svar tilbage ved mit Bud – om det convenerer Dem at møde paa Lørdag Aften Kl. 7 1/2 hos Etatsraad T. Jeg skal da møde paa samme Tid med mindre De maatte foretrække at tale ene med ham, i hvilket Tilfælde jeg bliver hjemme.

At T. er den Eneste, der er i Stand til at faae en Ordning, dersom en Saadan overhovedet kan tilveiebringes, det er udenfor enhver Tvivl. Venligst Hilsen etc.«

Herpaa modtog jeg i Gaar aftes vedl. Svar, der bedes mig tilbageleveret paa Børsen; maaske De da samtidig kan bestemme en Tid i næste Uge.

Den omtalte The er nu arriveret; men da jeg nødig vil sende Dem deraf, forinden jeg veed om Kvaliteten vinder Deres Bifald er jeg saa fri hermed at ledsage en lille Prøve.

Carl Jacobsen til Heyman

Torsdag Aften
[16. februar 1883]

Kjære Hr. Heymann.
Der skal netop være et Møde i Bryggerforeningen paa Løverdag Aften og det er muligt at jeg selv vil være nødt til at være tilstede, alene af den Grund kan jeg ikke komme. Men tillige vil det være ret heldigt at erfare hvad der udtales paa Mødet inden jeg taler med Tietgen. Hvilken Tid De maatte bestemme *efter* Løverdag Aften skal jeg sikkert være til Deres eller C. F. Tietgens Disposition.

Heyman til Chr. Hage

17. Februar 1883

Herr Folketingsmand Chr. Hage.
Da Ølbeskatningsloven vel snart skal under Forhandling i Folkethinget, turde det muligen have Interesse for Dem at læse en Arti-

kel, jeg i sin Tid udarbeidede i den Anledning, (og hvoraf Hoveddelen fandtes i Dagbladet)[1], samt en Kritik, jeg meddelte Etatsraad Broberg efterhaanden som Landstingsudvalget fik nye Forslag til Forhandling.

1. Jvf. 1882 1.2. og 2.2.

Heyman til C. Berg

17. Februar 1883

Herr Folkethingsmand C. Berg.
Forinden den nu forestaaende Forhandling i Folkethinget om Ølbeskatningsloven turde det muligen være af nogen Interesse for Dem at gjøre Dem bekjendt med en Artikel[1], jeg skrev, dengang Ministeriet forelagde det første Lovudkast, samt nogle Bemærkninger, Etatsraad Broberg fik af mig efterhaanden som Landsthingsudvalget fik nye Forslag til Behandling.

Jeg har i nogle Aar ledet den merkantile Virksomhed ved Tuborgs Øl-Bryggeri og derved faaet Leilighed til for en Deel at gjøre mig bekjendt med Forholdene, og jeg har tænkt mig at den Erfaring, jeg saaledes har indvunden, muligen kunde blive til Nytte. Naar som helst De om èt eller andet Punkt maatte ønske nogen Oplysning og De med et Par Ord vil være saa venlig at lade mig det vide, skal det altid være mig en Glæde at staae til Tjeneste.

1. Jvf. 1882 1.2. og 2.2.

Carl Jacobsen til Heyman

Ny Carlsberg 19.2.83

Høistærede.
Til Besvarelse af Deres Billet undlader jeg ikke at meddele at jeg skal have den Ære at give Møde hos Etatsraad Tietgen paa Tirsdag d. 22. Kl. 7.

Heyman til en ven

22. Februar 1883

Kjære Ven!
Tak for Deres venlige Brev af i Gaar og vær overbeviist om, at det altid skal være mig en Glæde at være til Deres Tjeneste.

Det har været mig meget kjært fra flere Sider at erfare, at De i den senere Tid har det bedre, og jeg haaber med Dem, at Foraaret, der bringer nyt Liv i alt ogsaa paa Dem maae have den Virkning, at De maa føle Dem som et nyfødt Menneske; jeg veed af Erfaring hvad det vil sige at gaae og bære paa en Katarrh i lang Tid her hjemme i vort slemme Vinter-Klima. Naar Nervøsiteten forlader Dem, saa kommer forhaabentlig Deres ellers saa ustyrlig gode Humør nok tilbage, saa at De bliver ganske den gamle.

Bryggeriernes Sammenlægning har, saavidt jeg veed, kun været paatænkt med de blandede Bryggerier (de, der brygge saavel Baiersk som hvidt Øl), og der har end ikke været tale om de Baierske Bryggerier. En Enighed i nogensomhelst Retning er desværre ogsaa utænkeligt, saalænge det sørgelige Forhold existerer mellem Jacobsens (Fader og Søn) og det hører ikke op i dette Liv. Noget i den Grad sørgeligt har jeg aldrig seet eller tænkt mig. Gamle Jacobsen er trods sine mange Penge en fattig Mand i mine Øine; han mangler efter min Mening det, der glæder her i Livet det vil sige Hjerte; jeg har aldrig kjendt en større Egoist – paa sin Viis. Stakkels Mand! Jeg vilde da ikke bytte med ham om han saa er 10 gange Millionær!

Hvad mig selv angaaer, da er jeg G.v.l. vel og befinder mig bedre nu, end det i flere Aar har været Tilfældet. Et af mine Børn har Skarlagensfeber men heldigviis i en saa mild Grad, at man slet ikke mærker det; men jeg har dog maattet sende 4 af Børnene ud af Huset, medens vi havde Sygdommen.

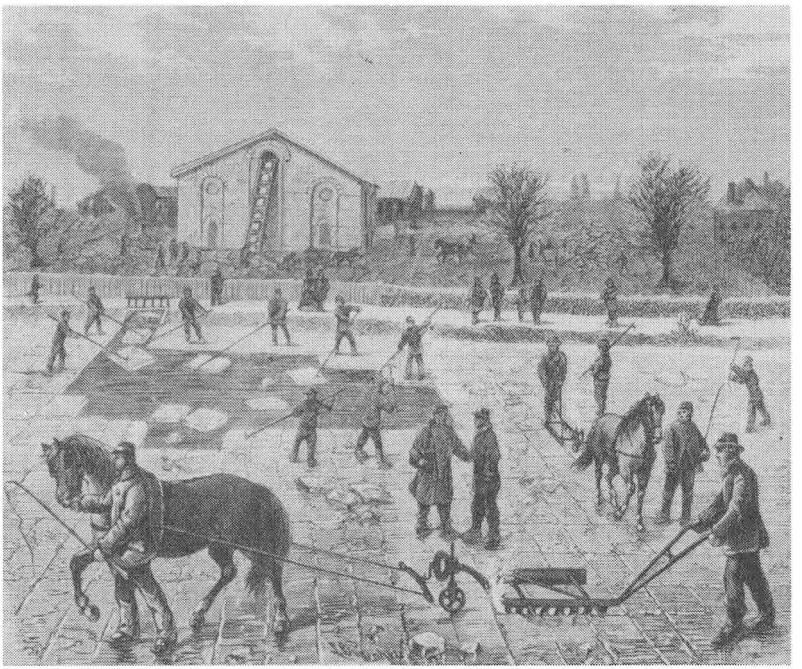
Maae jeg bede Dem formelde min Compliment til Fruen og modtage en venlig Hilsen

[Stenografisk referat]
Efter at Overretssagfører *L. Simonsen* var valgt til Dirigent og havde konstateret Generalforsamlingens Lovlighed samt meddelt, at Regnskabet havde ligget til Eftersyn i de sidste 8 Dage paa Selskabets Kontor, gik man over til Dagsordenen, som var:
1. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
2. Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
3. Vedtagelse af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar samt Meddelelse af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.
4. Valg af et Bestyrelsesmedlem istedetfor Hr. Overretssagfører *Chr. Dyrlund,* som fratræder ifølge Orden.
5. Valg af 2 Aktionærer til som kritiske Revisorer at gjennemgaa næste Aars Regnskab.
De tre første Punkter sattes under Forhandling under Et, og Ordet blev da først givet til Bestyrelsens Formand

Fabrikeier *Ph. W. Heymann:* Mine Herrer! Da vi forrige Gang havde den Ære at være samlede med Dem, udtalte jeg, at næste Generalforsamling forhaabentlig vilde være den sidste, paa hvilket vi intet Udbytte vilde have at foreslaa. Dette Haab er desværre blevet skuffet, og det Forretningsaar, vi nu have paabegyndt, vil, naar ikke aldeles uforudsete Omstændigheder maatte indtræde, blive saaledes, at vi maa være tilfredse med selv den ubetydeligste Fremgang.

Vi gik ind i Aaret med en Underbalance af Kr. 191,067,07 og som det fremlagte Regnskab udviser er Underbalancen nu Kr. 121,401,94, hvilket er en Fremgang af 69,665,13 eller knap 4½%, medens Fremgangen Aaret forud var 127,398,90 eller omtrent 8%. Grunden til denne Mindre-Indtægt er tildels, at i den første Halvdel af 1881 var Prisen pr. Tde. Øl 20 Kr., medens den i hele Aaret 1882 kun var 18 Kr., og dernæst vare vi i det forløbne Aar nødte til at indforskrive for ca. 20,000 Kr. Is fra Norge. Vi bjergede vel i Marts Maaned f.A. saa meget Is, som der paa nogen Maade var at faa herhjemme, og vi troede, at vi skulde have slaaet os igjennem; men

dels var den Is, vi bjergede, yderst simpel, og dels var Sommeren ualmindelig varm, saa Beholdningen svandt i August og September saa pludselig og med en saa rivende Fart, at omendskjøndt vi tage Isen hertil fra Norge med Damper, kunde det dog ikke undgaaes, at nogle af Kjælderne bleve varmere end de burde være, og at noget Øl derved tog Skade, saa at vi ikke turde vove at sælge det. Den værste Faktor er imidlertid de 2 Kr. pr. Td., som uden nogen virkelig foreliggende Grund blev slaaet af, og som paa det Kvantum Øl, vi i Fjor have solgt, udgjør 5% af vor Aktiekapital – eller med andre Ord –: dersom de 2 Kr. ikke vare blevne slaaede af, og



Ispløjning på Sortedamssø. Forsyning med naturis til afkøling af øllet ved lagringen var af afgørende betydning. Omkring 1880 begyndte køleteknikken at vinde indpas i dansk bryggeriindustri. Foto i Tuborgs arkiv.

vi ikke havde havt Uheldet med Ismanglen, vilde vor fulde Aktiekapital nu omtrent være inde.

Vi have i Aarets Løb gjentagende ved direkte Henvendelse forsøgt at indvirke paa Hr. Kapitain Jacobsen, der var den, der foranledigede Prisnedsættelsen, for at formaa ham til atter at deltage i at sætte Prisen op til det tidligere Standpunkt, – og der har været saa megen mere Anledning til et saadant Skridt, som Humlen i Aar er stegen saa enormt udover den sædvanlige Pris, at Forskjellen paa denne vigtige Faktor ved Ølbrygningen udgjør andre 2 Kr. pr. Td. Øl; men hidtil har Alt været forgjæves, og Udsigterne for næste Aar er derfor desværre, som allerede bemærket, meget sørgelige. Det er ufatteligt, hvad der kan have bevirket den saa overordentlig lave Pris, som Kapitain Jacobsen har etableret for Bajersk Øl, en Pris, der er lavere end noget andet Sted i Europa, ja, den er efter de nuværende Humlepriser saa lav, at man uvilkaarlig bliver tilbøielig til at tro, at den er normeret nærmere for at man skal tabe end tjene Penge ved Virksomheden. Man maa leve i Haabet om, at de nærværende abnorme Forhold, som maa have medført Nedsættelsen, omsider maa faa en Ende, og vi skulle i alt Fald vide at modstaa den Fristelse til at spare paa urette Steder, som under de foreliggende Forhold ligger saa nær, men ved vort Produkts Godhed søge fremdeles at forøge Afsætningen, idet vi maa gaa ud fra, at en stor Afsætning maa hjælpe noget paa enkelte af Omkostningerne og bidrage til, at Fremtiden maa blive lysere for os.

Det, som paa den anden Side er et meget glædeligt Tegn for vor Virksomhed, er, at vort Fabrikat allevegne bliver mere og mere anerkjendt for dets Godhed og mere og mere afholdt, og et haandgribeligt Bevis herfor have vi deri, at vort Ølsalg er gaaet ganske betydeligt frem i den senere Tid. Medens vi i

1879 solgte 23,278 Td., i

1880 solgte 27,706 Td., i

1881 solgte 32,070 Td., have vi i

1882 solgt 38,297 Td., og vi høre da ogsaa nu udelukkende rosende Udtalelser om vort Øls Fortrinlighed. Men det er da ogsaa netop paa dette Punkt, at vi fortrinsvis ville søge vor Styrke. Selv om vi i nogen Tid skulle arbeide uden Fortjeneste, og skjønt der

er noget Nedslaaende i at vie sine Kræfter til et Arbejde, ved hvilket man veed, at der vil forløbe nogen Tid, inden man kan se Frugterne, saa ville vi dog ufravigelig holde os til det Princip at fabrikere det bedst mulige Produkt, at anvende de bedst mulige Materialier, der kunne anskaffes, og ikke sky nogen rimelig Udgift, der kan virke hen til Maalet »Bedste Varer«. Kræver denne vor Fremgangsmaade ganske vist nogen Taalmodighed for vore Aktionærer, saa vil det dog i Tidens Løb vise sig at bære den bedste Løn i sig.

I Efteraaret blev den paa forrige Generalforsamling bebudede Kold-Lufts-Maskine sat i Virksomhed, saaledes at vore Gjæringslokaler, der tidligere afkjøledes ved Is, nu bringes ned til den nødvendige lave Temperatur udelukkende ved kunstig og tør Kulde, og Rummene ere derfor nu til enhver Tid tørre, ligesom Luften derinde er ren og godt ventileret. Virkningen har da ogsaa viist sig ved at Øllets Natur er en ganske anden end tidligere og Holdbarheden langt større, saa at vi siden Nytaar have kunnet ophøre med at pasteurisere det Øl, vi tappe paa Flasker. Vi haabe, at vi ingensinde mere skulle behøve at vende tilbage til dette temmelig bekostelige System; men foreløbig have vi dog for en Sikkerheds Skyld anset det tilraadeligt, fremdeles at overbinde Flaskerne for at vi kunne være forberedte, dersom den frygtede Eventualitet, trods vort berettigede Haab om det modsatte, paany skulde indtræde henad Foraaret, naar der kommer Grøde i Luften.

Under de nuværende sørgelige Forhold vil det mere og mere blive nødvendigt at søge udenlandske og oversøiske Markeder, og som det vil ses af Regnskabet, figurerer i Aar for første Gang under Indtægtsposter den transatlantiske Exportforretning med Kr. 22,320,81. – Denne Del af Forretningen er yderst Vanskelig at indarbeide, og man er udsat for saare mange og bittre Skuffelser, inden man ret bliver i Stand til at opfylde de Fordringer, som de forskjellige Markeder stille i den ene og i den anden Retning; men det tør vel haabes, at man ligeledes ved Taalmodighed og Udholdenhed vil blive i Stand til at bane sig en Vei paa dette Omraade. Her gjælder mere end ved nogen anden Leilighed Ordet: Rom blev ikke bygget paa een Dag.

Jeg skal nu tillade mig at gjennemgaa det fremlagte Regnskab.

Ølforretningen har givet Kr. 82,089,19 altsaa 80,763,33 mindre end i Fjor. Grundene hertil har jeg allerede udførligt tilladt mig at udvikle.

Den transatlantiske Exportforretning har givet Kr. 22,320,81.

Havnen har indbragt 13,274,72 mod 11,007,99 Kr. i Fjor; den har været benyttet af 246 Fartøier med en Drægtighed af 26,561 Tons imod i Fjor 306 Fartøier med en Drægtighed af 25,377 Tons.

Der var i 1882 af Havnevæsenet opmuddret 2150 Læster med en Bekostning af 4983,50 Kr. og den i sin Tid oprettede Kontrakt om Havnens Uddybning, hvorefter Havnevæsenet overtager Vedligeholdelsen, er nu paa det allernærmeste opfyldt fra vor Side. Der er opført en ny Bro, hvorved Havnen nu afgiver bekvemt Bolværk til ikke faa Fartøier paa een Gang.

Arbeiderboligerne have indbragt Kr. 3774,48 imod i Fjor 3732,85.

Petroleumslageret har givet Kr. 3810,28 imod 3164,01 i Fjor paa Grund af at der ikke i Aar har været saa bekostelige Reparationer som Aaret forud.

Af de 32761 Kr., hvormed de udestaaende Fordringer ved forrige Regnskabsaflæggelse vare nedsatte, er i nærværende Regnskab til Imødegaaelse af eventuelle Tab tilbageholdt 8000 Kr. og af Resten er indkommet de 22,354,89 Kr.

Diverse Indtægter Kr. 47774,52 mod i Fjor 16,995,31 fremkommer dels ved Salg af Sten, hvoraf der fremdeles haves en lille Beholdning, – ved Udleie af Areal og af Muddermaskinen, – ved Formaling af Fosfat for Kastrup Gjødningefabrik og endelig ved den Afgift, som de andre herværende Gjødningefabrikker have at udrede til os for at ligge stille med vor Fabrik.

Af *Udgifter* er:

Renter Kr. 47,035,06 mod 60,219,64 eller en Mindreudgift af 13,183,98 hidrører hovedsagelig fra, at vi have havt saa mange færre Obligationer at forrente.

Administrationen Kr. 20,898,10 imod 27340,12, hvilket er en Besparelse af 6442,02 Kr.

Amortisationsfonden Kr. 57,800 imod 54,000, eller en Forøgelse af

3,800, idet der jo er flere Bygninger og Maskiner at amortisere paa end tidligere.

Den derved fremkomne *Saldo* er som tidligere sagt 121,401,74 Kr., der er den Underbalance, vi endnu have at skulle oparbeide inden vi kunne udbetale Dividende til vore Aktionærer.

Med Hensyn til *Status* da ere vore *Aktiva* i *Eiendommene* opførte med Kr. 2,210,029,98 imod 2,073,291,84 eller en Forøgelse af Kr. 136,738,14, som hidrører fra Koldluftsmaskinen, en ny Lagerkjælder, Kjedelhus, – en ny Kjedel tillagt de tilstedeværende, en Urtekjedel, et nyt Kornloft, Udvidelse af Gjærkjælderen, Brøndboring, Havnens Uddybning og den ny Losningsbro, samt andre mindre Byggeforetagender. Her maa bemærkes, at Gjødninge og Syrefabrikken fremtræder med ca. 4000 Kr. mindre end tidligere, idet der er borttaget en Kjedel, der er flyttet om til Bryggeriet og overført til Bryggeriets Konto.

Inventar Kr. 317,290,06 mod 276,782,73 eller en Forøgelse af 40,507,33 Kr., der er medgaaet til Anskaffelse af Lagerfade, Gjærkar, Øltønder, Filtrermaskine, Proppestemplingsmaskine o.s.v.

Hestebestanden er 16,100 Kr. mod 14,800 eller en Forøgelse af 1,300 Kr. paa Grund af det større Ølsalg. Der er i Aarets Løb afskrevet paa denne Konto Kr. 4,692,60 imod kun 3000 Kr. i 1881, og i Aar have vi allerede havt det Uheld at miste en Hest til Værdi 1000 Kr.

Varebeholdningen Kr. 310,296,61 mod 330,485,20 eller en Formindskelse af 20,188,59, idet den meste Humle først er indgaaet i indeværende Aar.

Vexelbeholdningen Kr. 6,888,18 ansat til 5,888,18 imod 73,814,32 eller 67,926,18 mindre end i Fjor paa Grund af Gjødningeforretningens Ophør.

Diverse Debitorer Kr. 91,405,07, ansat til 84,405,07 tillagt Beløbet for udestaaende Konsignation 40,667,16, er i Alt Kr. 125,072,23 imod 282,804,64 eller en Formindskelse af 157,732,41, hidrørende ligeledes fra Gjødningeforretningens Ophør og derfra, at vi ikke have det store Beløb indestaaende i Banken, som vi havde forrige Aar.

Diverse Obligationer Kr. 162,860 imod 130,020 eller en For-

øgelse af 32,840 Kr., idet vi have indkjøbt flere af vore egne Obligationer, naar vi havde Penge tilovers.

Passiva.

Aktiekapitalen er uforandret kr. 1,600,000. Prioritetsobligationer Kr. 1,152,000 imod 1,308,000 eller en Nedgang af 156000. Heraf er udtrukket ordinært 62,000 og extraordinært indfriet 94,000 Kr.

Amortisationsfonden viser Kr. 471,568,62 ÷ 708,79 for noget Skolemateriel, der er udgaaet af Regnskabet, eftersom det ikke mere existerer, – altsaa til Rest Kr. 470,859,83 mod 413,768,62 eller en Forøgelse af 57,800 ÷ ovennævnte 708,79 Kr.

Arbeidernes Understøttelsesfond Kr. 3632,95 mod 4214,77 eller en Nedgang af 581,82 medgaaet til Lægehonorar og Understøttelse til Tilskadekomne.

Diverse Kreditorer Kr. 78,950,18 mod 119,384,97 eller 40,434,79 Kr. mindre end i 1881 – hvorefter Underbalancen bliver Kr. 121,101,94.

Idet vi saaledes have gjort Rede for Regnskabet og Status i alle Enkeltheder, turde det vel være rettest at udtale sig noget nærmere om Situationen i det store Hele, saaledes som den stiller sig for Bestyrelsen. – Omendskjøndt det jo er meget ønskeligt og særlig eftertragtes at udvide Bryggeriforretningen, tro vi dog at kunne foreløbig hjælpe os med de tilstedeværende Bygninger uden at behøve nogensomhelst Udvidelse i en nær Fremtid, i al Fald ville vi kunne præstere en stor Del mere end nu uden at der vil blive Tale om nogen anden Udvidelse end høist nogle Kjældere.

Gjødninge- og Syrefabrikken staar jo ubenyttet, og den Afgift, der udredes af de andre herværende Gjødningefabrikker er tilstrækkelig til Forrentningen af det Beløb, som nævnte Fabrik staar til Bogs for. Kontrakten, der er paa 5 Aar, har jo endnu de 4 Aar tilbage, og skulde der i nævnte Tidsrum ikke findes nogen bedre Anvendelse for disse fortrinlige Bygninger, ville de til hvilkensomhelst Tid og uden nogen foregaaende Reparation staa fix og færdige til at gjenoptage deres tidligere Virksomhed og sandsynligvis da under gunstigere Forhold end tidligere.

De andre Bygninger og Havnen kunne forrente sig, medens Ølbryggeriet maa bære en Del af Amortisationen af de andre Bygnin-

ger. Det Beløb, der afskrives aarlig paa Amortisationskontoen, og som udgjør ca. 2½% af de Beløb, hvormed de staa opførte, vil omtrent stemme med de Beløb, der udfordres til Afbetalingen paa vor Prioritetsgjæld, og samtidig med at denne Gjæld bringes ned og med Tiden ud af Verden, opspares der et Amortisationsfond, der vedbliver at figurere i Regnskabet og saaledes af enhver Aktionær kan betragtes paa den Maade, han fra sit personlige Standpunkt og efter sin egen Opfattelse anser som rettest.

En Ting maa endvidere nævnes, naar Selskabets Situation skal træde klart frem, og det er den Værdiforøgelse, der upaatvivlelig i Aarenes Løb er fremkommet derved, at vore Grundeiendomme i Virkeligheden ere stegne betydelig i Værdi, og dette er en Sag, som vi maa antage vil blive af stor Betydning i Aarenes Løb. Dette er Noget, som Ingen kan regne sig til Fortjeneste; thi det foregaar umærkelig, idet Byen lidt efter lidt rykker ud ad vor Kant til, og det tør vel næppe betvivles, at denne Fremgang, der især er taget til i de seneste Aar, vil foregaa med lange Skridt og med stor Hurtighed, hvortil det Dampsporveiselskab, der har dannet sig i disse Dage, ogsaa vil bidrag sin Del. – Vi have anset det som vor Pligt netop ved Fremlæggelsen af Status ikke at forbigaa dette Punkt, der har saa stor Betydning, naar Situationen skal bedømmes i den rette Belysning, og at den bør fremkomme samtidig med at vi udtale, at de Herrer Aktionærer, der nu i saa mange Aar have resigneret og viist saa stor Udholdenhed, maa være forberedte paa, at der godt endnu kan hengaa et Par Aar, inden de ville nyde Frugten af deres Udholdenhed.

Oberst *W. O. W. Lehmann* troede at kunne fastslaa som Resultat af det trykt meddelte Regnskab, at det just ikke var nogen overvættes lukrativ Forretning at være Aktionær i Tuborg Fabrikker. Dette havde man vel vidst længe, men han havde dog troet, at denne Tilstand en Gang vilde ophøre. Han havde ventet at faa denne Tro bestyrket i det Foredrag, hvormed Bestyrelsens Formand i Aften ligesom tidligere ledsagede Forelæggelsen af Regnskabet, men han var rigtignok langt fra bleven tilfredsstillet, idet man kun havde hørt Tale om Forhaabninger om hvad der i sin Tid vilde ske, Intet om hvad der var sket og skete. Man henviste til den

Værdiforøgelse, Grundene vilde faa, men der var ikke givet nogensomhelst Begrundelse for at en saadan Forøgelse virkelig vilde indtræde. Saa længe Tuborg havde existeret, havde man nu altid henvist til, at Grundene efterhaanden vilde faa en betydelig Værdi, men efter hans enfoldige Opfattelse af Forholdene vare disse Grunde meget lidt værd, og heller ikke vidste han, at der var foretaget Noget for at komme til en Overbevisning om, hvad de vare værd. Hvad var der saaledes gjort for at afhænde dem? Intet; det Hele faldt sammen med andre vidunderlige Iagttagelser over Tuborg. Han vidste ikke, hvorfra det forfærdelige Uheld egentlig skrev sig, der synes at klæbe ved Alt hvad der kom i Berøring med Tuborg Fabrikker; hvis Ordet ikke havde en saa uheldig Klang, vilde han sige, at Alt synes at »visne« i Fabrikkernes Haand. Der var nu først Glasfabrikken. Den kunde ikke bestaa, og man var glad ved at blive af med den, eftersom der formentlig var saa mange Fabrikker af denne Slags, at de tage Brødet ud af Munden paa hinanden; men samtidig dermed florerede dog en Glasfabrik ved Kronborg, »Godthaab« havde modtaget en meget betydelig Udvidelse og arbeidet med meget god Avance paa en Tid, da Tuborg Fabrikker mente Intet at kunne udrette, og Kastrup Glasværk havde netop i disse Dage kunnet bekjendtgjøre, at det for i Aar gav et Udbytte af 12½%. – Syre- og Gjødningefabrikken havde faaet den sørgelige Stilling, at den eneste Indtægt man havde af den skyldtes Overenskomsten, om at vi ikke maatte arbeide med den, hvad man saa betalte os for. I det første Aar, Tuborg Fabrikker arbeidede, altsaa i 1873, havde man vel givet Udbytte; men det regnede han ikke for noget, det gjorde enhver ny Fabrik, for at give Aktionærerne Haab. I de efterfølgende 7 Aar derimod havde man ikke givet Udbytte, men havde derimod ligget og samlet paa aldeles værdiløse Ting. Hvortil vare i det Hele de Millioner blevne anvendte, som Aktionærene havde sat i det store Foretagende, hvad var Udbyttet og Frugten deraf? Der var kjøbt Areal paa Areal, der laa hen uden at give Andet end et svagt Haab om, at det vilde blive »overordentlig værdifulde Grunde«. Man kunde nu daglig overbevise sig om, at der paa Strandvejen snart ikke var nogen Hytte, Kjælder eller Stue, som Eieren ikke kunde leie bort i dyre Domme, men saa

lykkelig var Tuborg ikke, og han gad ogsaa nok se om Nogen vilde bygge Villaer paa Grunde, der til den ene Side havde en Gjødninge- og Svovlsyrefabrik og til den anden Side et Bryggeri. Nej, det var saa uheldige Forhold for Salg som vel muligt, og han forstod derfor heller ikke den Sikkerhed, hvormed man udtalte Forhaabninger om at Grundene stadig vilde stige. Han vilde overfor disse Forhaabninger sige: Sælg i Guds Navn heller i Dag end i Morgen, thi i 7 Aar have vi nu ingen Rente faaet af vore Penge, og skal der gaa andre 7 Aar hen paa samme Maade, kunde let Selskabets Kapital faa et ganske besynderligt Udseende, som han ikke nærmere vilde omtale. For ham stod det udtalte Haab som overordentlig usundt; der laa mange Tønder Land hen, som maaske, naar de ikke vare Tilliggende til en Fabrik, kunde være meget indbringende, men som nu ikke indbragte 2 Øre; hvad de derimod kostede vidste vi Alle; der var Veie at vedligeholde og meget Andet, for ikke at tale om Renterne af Kapitalen. Han ønskede og haabede at Bestyrelsens Formand vilde kunne give en lille Oplysning om disse forskjellige Punkter, som han iøvrigt allerede tidligere havde bragt under Omtale. Saa var der Arbeiderboligerne, som denne Gang fremtraadte med en Forøgelse af 300 Kr. Dette Komplex af Arbeiderboliger, der blandt Andet voldte den forunderlige Situation, at medens Tuborg Fabrikker laa paa Amtets Grund laa Boligerne paa Kjøbenhavns Grund, saa at et Brev til det førstnævnte Sted kostede 8 Øre medens man kunde slippe med et 4 Øres Frimærke naar man skrev til det andet Sted, kunde i tredobbelt Størrelse ligge paa Strandsiden af Fabrikkernes Grund. Han vilde kun minde om, at de tre tilkjøbte Grunde havde kostet tilsammen 60,000 Kr., og hvad kostede de ikke hvert Aar ved at ligge hen uden at bruges til det Allermindste, undtagen til Have for Funktionærerne; de laa jo dog ellers ledige hen. Han vilde endvidere spørge, om hvad der var gjort med den Bygning, der var bygget af Prior og som var det oprindelige Tuborg, og hvor Damm havde boet, medens han var Direktør. Det var en Bolig, der meget let maatte kunne udleies, eftersom den havde den for en privat Bolig heldigste Beliggenhed, men kunde man ikke en Gang faa Folk til at bo *der*, gad han nok se, hvad man da kunde faa ud af de andre Grunde. Maaske han saa

noget mørkt paa Forholdene; kunde han blive beroliget vilde han være meget taknemmelig derfor.

Bestyrelsens Formand: Hvorvidt jeg kan berolige det ærede Medlem, skal jeg lade staa hen, men jeg skal i alt Fald give ham de Oplysninger, han spurgte om. Jeg skal forbigaa hans Ønske om at flytte Arbeiderboligerne over til den anden Side af Vejen, thi det vil falde saare vanskeligt, efter at de nu en Gang ligger der, hvor de ligger. Heller ikke vil den nuværende Bestyrelse paatage sig noget Ansvar for hvad der maatte være gjort, forinden vi traadte til; vi mene kun at kunne forsvare hvad der er gjort *efter* den Tid. Jeg skal da særlig nævne Glasværket, som laa stille, den Gang vi overtoge Bestyrelsen, og da kun minde om, at det den Gang betragtedes som overordentlig heldigt at vi fik det solgt saaledes, som vi fik det. Det er i alt Fald første Gang, at jeg hører en Beklagelse over at det er sket. Med Hensyn til Gjødninge- og Syrefabrikken havde det jo viist sig, at disse Bygninger, der hverken ere blevne opførte eller Virksomheden drevet under vor Bestyrelse, kun gave Tab; men var dette Tilfælde, maatte det dog vel anses som ganske heldigt først at kunne ophøre med en saadan tabgivende Virksomhed og saa oven i Kjøbet faa en saadan Erstatning for at ophøre, at man derved fik forrentet den Kapital, som stod i de ledige Bygninger. Hvad det angaar at sælge Grundene, da havde vi godt kunnet gjøre dette. Vi have kunnet sælge dem mange Gange, men vi ere overordentlig glade ved ikke at have gjort det, idet vi den Dag i Dag kunne faa omtrent det Dobbelte for dem, som for et Par Aar siden og, trods det ærede Medlems modsatte Mening, ere aldeles sikkre paa, at vi i den Henseende ville være endnu heldigere stillede om kort Tid. Naar altsaa Bestyrelsen er af den Mening, at Grundene ville blive meget Mere værd i den nærmeste Tid, vil efter min Mening ingen alvorlig Bestyrelse kunne gaa hen at sælge i Øieblikket. Fra et kommercielt Standpunkt set, tror jeg ogsaa at man hellere maa finde sig i at bære Tabet af nogle faa Renter – og om Andet er der her ikke Spørgsmaal – naar der er Udsigt til at dette Tab kan blive dækket mangefold. At en Aktionær kan blive utaalmodig over i saa mange Aar ikke at faa noget Udbytte af sine Penge, er klart, og jeg er jo selv Aktionær, men derved er Intet at gjøre. Eet er afgjort, og

det er, at vi ere gaaede meget betydelig frem; men Udbytte kunne vi ikke udbetale før Aktiekapitalen er fuldt inde, eller med andre Ord: før det Tab, der har været, er indhentet. Er *det* sket, kunne vi bruge Fortjenesten til at betale Udbytte med. Naar det ærede Medlem har set rigtigt paa Regnskabet, vil han ogsaa vide, at foruden at vore Aktier staa i 92½ er der dannet et Amortisationsfond, som, naar det skal regnes ud efter Kapitalen, udgjør saa meget, at han, hvis han har Lyst til at lægge den til det Øvrige, vil faa ud, at vi i Virkeligheden eie mere end Aktiekapitalen, altsaa ere gaaede frem. Det ærede Medlem har ogsaa ønsket at vide, hvortil vi ville benytte den store Bygning, idet han beklagede at den ikke var udleiet, ligesom han ogsaa mente, at de tilkjøbte Grunde benyttedes af Funktionærerne som Have. For det sidste Punkts Vedkommende gjør det mig ondt at maatte oplyse det ærede Medlem om, at om end Funktionærerne ganske vist have ønsket at benytte den til Have, saa har jeg dog, hvad maaske Nogle have anset som Haardhed, sagt Nej dertil, og gjort det for Principets Skyld. Jeg har derimod ladet saa Græs og Havre, som vi selv have indhøstet og anvendt. Den store Bygning har været udleiet i Sommer til Landliggere; vi have kunnet leie den bort for hele Aaret, men have ikke gjort det, fordi vi i vort stille Sind have anden Hensigt med den, som det gjør mig ondt ikke i Aften at kunne oplyse.

Oberst *W. O. W. Lehmann* havde ikke bebreidet Bestyrelsen at den havde solgt Glasværket; det kunde ikke falde ham ind, thi naar man ikke kunde drive det, saa var det rigtigt at sælge det; men derimod havde han beklaget at man ikke kunde drive det; den Grund der var anført derfor, at der nemlig var for mange Glasværker, saa at det ene ikke kunde bestaa ved Siden af det andet, var jo modbevist. Det Samme gjaldt med Hensyn til Gjødninge- og Syrefabrikken. Andre kunde drive den Slags Virksomhed, *vi* ikke. Bryggerier hørte som bekjendt til de bedste Foretagender her til Lands, og Tuborgs gik nogenlunde; men hvorfor var det saa meget svagere end de andre? Hvorfor havde f. Ex. Exportforretningen været saa maadelig som Tilfældet var? Han kjendte jo Tuborgs Historie og vidste at der vilde blive svaret, at der skal Tid til, men hvor lang Tid forlangte man da?

Bestyrelsens Formand: Jeg beklager at jeg ikke har kunnet tilfredsstille det ærede Medlem, men jeg skal ikke nægte at i og for sig synes det mig lidt haardt i Stedet for at faa lidt Anerkjendelse, som jeg netop mente vi have fortjent, saa tværtimod at faa Bebreidelser. Jeg skal gjentage at Exportforretningen netop er gaaet frem i Aar, idet den figurerer med en Indtægt af 22000 Kr. Øllet har ogsaa viist sig ganske fortrinligt, men at det økonomiske Resultat ikke har været saa godt som ønskeligt, har jeg allerede fremsat Grundene for. Med Hensyn til Glasværket og Gjødninge- og Syrefabrikken kan jeg kun gjentage, at den nuværende Bestyrelse hverken kan eller vil paatage sig Ansvaret for, hvorledes Forretningen er blevet drevet inden dens Tiltrædelse. Efter hvad der forelaa, have vi anset det rigtigt at sælge Glasværket, og det ærede Medlem mener jo selv at det var rigtigt. Vi kunde have fortsat Gjødningefabrikationen, men kun med saare daarlige Udsigter, saaledes som Forholdene vare for nogle Aar siden, og Bestyrelsen var da ogsaa fuldstændig enig om, at det var et godt Arrangement, vi traf med de andre Fabrikker. Foreløbig forrentes jo den i Bygningerne staaende Kapital, og det er første Gang det er sket. Mulig kunne vi naar de 5 Aar ere forløbne gjenoptage Forretningen paa en god og fornuftig Maade, men den nye Bestyrelse der var fuldstændig fremmed for denne Del af Bedriften turde ikke fortsætte den under de Auspicier, der den Gang vare tilstede. Det er, mine Herrer, Alt hvad jeg er i Stand til at oplyse.

Da Ingen yderligere begjærede Ordet vare Forhandlingerne sluttede.

Decharge for Regnskabet blev givet enstemmigt.

Man gik derpaa til Valg af et Bestyrelsesmedlem i Stedet for Overretssagfører Dyrlund, der fratraadte efter Tur.

Grosserer *Bramsen:* Jeg vil tillade mig at foreslaa, at vi gjenvælge Hr. Overretssagfører Dyrlund med Aklamation.

Da Generalforsamlingen erklærede sig for at lade Valget foretage paa den foreslaaede Maade, og da ingen Indsigelse fremkom mod Overretssagfører Dyrlunds Valg, erklæredes han af Dirigenten som valgt paany til Medlem af Bestyrelsen.

Endelig gik man til Valg af 2 Revisorer.

Grosserer *Bramsen:* Jeg tillader mig at foreslaa, at vi ogsaa med Aklamation gjenvælge de fratrædende Revisorer, der i saa mange Aar have udført deres Hverv i Selskabet paa en tilfredsstillende Maade.

Efter at Generalforsamlingen ogsaa for dette Valgs Vedkommende havde erklæret sig for den foreslaaede Valgmaade og da der heller ikke her fremsattes nogen Indsigelse mod Gjenvalget af de Fratrædende erklæredes Dhrr: *P. W. Grove* og *Harald Meyer* som valgte Revisorer for indeværende Aars Regnskab.

Dermed sluttedes Generalforsamlingen Kl. 8.

J. C. Jacobsen til Heyman

Gl. Carlsberg 3. Marts 83

Hr. Grosserer Ph. Heymann.

Tillad mig i al Venskabelighed at gjøre et Par Bemærkninger ved Deres (i Berlingske refererede) Foredrag i Generalforsamlingen paa Tuborg. De er ikke uvidende om, at det ikke er mig men »Bryggerforeningen«, som (i første Halvdeel af *1881*) nedsatte Ølprisen og at det var til *denne Forening* De maatte henvende Dem, naar De ønskede en Priisforhøielse.

Deres Skrivelse til mig om dette Anliggende og mit Svar derpaa havde følgelig en *aldeles Privat* Character og slige private Breve pleier man ikke at gjøre til Gjenstand for offentlig Omtale og allermindst til en Omtale som den »at det var *ufatteligt* at Capt. Jacobsen holdt saa fast paa disse lave Priser, osv.«, hvoraf Publikum maa slutte at min Adfærd er Dem en »ufattelig« Gaade og at De ikke har modtaget en, endog temmelig udførlig *Motivering* af min Opfattelse.

Da De fandt det passende offentlig at omtale mit private Brev, vilde det formentlig ikke have været upassende om De havde meddelt Publikum de i mit Brev meddelte Motiver. Jeg vil imidlertid ignorere det saaledes Passerede, med mindre det skulle blive yderligere omhandlet i Bladene, i hvilket Fald jeg antager, at De ikke har Noget imod at jeg offentliggjør hele vor Korrespondance om Priisforhøielsen.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

4. Marts 1883

Herr Capit. Doctor J. C. Jacobsen R af D DM, Carlsberg.
I høflig Besvarelse af Deres ærede Skrivelse af G. D. har det i en ikke ringe Grad forundret mig, at De bebreider mig, at jeg ved ligeover for mine Actionærer at gjøre Rede for Sagens Stilling hvad Tuborgs Fabrikker angaaer, har omtalt et Forhold, der er af saa stor Betydning for vor Virksomhed som den af Dem foranledigede Priisnedsættelse, ja, at De endog gaaer saa vidt at urgere, at jeg har handlet imod Sædvane, ja, at jeg har handlet upassende, ved at gjøre Indholdet af Deres Brev, hvad dette vigtige Punkt angaaer, til Omtale, medens vor Correspondance var privat, og at jeg, naar jeg omtalte Indholdet, ogsaa burde have gjort Publikum bekjendt med Deres Motiver. Jeg skal til den sidste Bebreidelse tillade mig at svare, at dersom jeg havde handlet saaledes, vilde De muligen have haft mere Berettigelse til at forekaste [sic] mig upassende Handlemaade, end nu da De ikke har Spor af Grund dertil. Da jeg ikke er vant til offentlig Disskussion, sørger jeg altid for at have en Stenograf tilstede ved Generalforsamlingen, og jeg er derfor saa heldig situeret at kunne gjengive hvert Ord, der blev udtalt. Den 1ste Marts 1882 yttrede jeg: »Saaledes blev Ølprisen paa Foranledning af Bryggernes Nestor Herr Capt. Jacobsen sat 2 Kr. ned pr. Tønde netop paa den Tid af Aaret, da man ret skulde til at begynde at sælge, og det at miste de 2 sidste Kr. pr. Tde. eller de 2 Kroner, om hvilke man med Bestemthed kan sige, at de ere absolut Nettofortjeneste, er ikke Spøg for et Selskab, der aarlig omsætter over 30.000 Tdr. Bestyrelsen gjorde da ogsaa dengang Forslag for at formaae de andre Bryggere til at opretholde den tidligere Priis; men Subordinationen var for stor, der kunde ikke opnaaes Eenstemmighed, og der blev da ikke andet for at gjøre end at følge Trup.« Ved samme Generalforsamling havde jeg endnu engang den Ære at nævne Deres Navn, idet jeg sagde: »Det er muligt, ja næsten afgjort, at vi for at kunne arbeide sikkert, ville blive nødte til at anskaffe en Ismaskine eller rettere en Luftkjølingsmaskine, saaledes at Gjærhuset, samtidig med at holdes nede i den lave

Temperatur som er nødvendig, tillige kan holdes fri for den Fugtighed, som er uundgaaelig, naar Afkjølingen skeer ved Hjælp af Iis. Herr Capitain Jacobsen har to saadanne Maskiner, som han anvender til Afkjøling af Urten og til at holde Gjærlokalerne kolde samt fri for Fugtighed. Han har paa den meest forekommende Maade viist mig disse Maskiner og meddelt mig, hvorledes der arbeides med dem. Hans Gjærlokaler ere bestandig kolde og tørre.«

Paa Generalforsamlingen i Torsdags sagde jeg: »Vi have i Aarets Løb gjentagende Gange ved direkte Henvendelse forsøgt at indvirke paa Herr Capt. Jacobsen, der var den, der foranledigede Priisnedsættelsen, for at formaae ham til atter at deeltage i at sætte Prisen op til det tidligere Standpunkt, og der har været saa meget mere Anledning til et saadant Skridt, som Humlen i Aar er stegen saa enormt udover den sædvanlige Priis, at Forskjellen paa den vigtige Faktor ved Ølbrygningen udgjør andre 2 Kr. pr. Tde. Øl. Men hidtil har alt været forgjæves, og Udsigterne for næste Aar er derfor desværre, saaledes som allerede bemærket, meget sørgelige. Det er ufatteligt, hvad der kan have bevirket den saa overordentlig lave Priis, som Capt. Jacobsen har etableret for Baiersk Øl, en Priis, der er lavere end noget andet Sted i Europa, ja den er efter de nu gjældende Humlepriser saa lav, at man uvilkaarlig bliver tilbøielig til at tro, at den er normeret nærmere for at man skal tabe end tjene Penge ved Virksomheden.« Nu har jeg nøiagtig gjengivet mine Udtalelser, og jeg skal da tillade mig at besvare Deres Anker. De siger, at jeg ikke er uvidende om, at det ikke er Dem men Bryggerforeningen, som i første Halvdeel af 1881 nedsatte Ølprisen, og at det var til denne Forening, jeg maatte henvende mig, naar jeg ønskede en Priisforhøielse.

Undskyld mig, at jeg siger det saa ligefrem Herr Capitain; men i dette Tilfælde svigter Deres ellers saa gode Hukommelse Dem. Jeg har netop liggende foran mig Deres Cirkulaire af 24. Mai 1881, som De i Aftryk sendte til ethvert af de herværende Baierske Ølbryggerier, og hvori De siger, at De har besluttet Dem til at nedsætte Prisen paa Carlsberg Lagerøl fra 1. Juni til 18 Kr. pr. Tde. Hvorledes De derefter kan mene, at det ikke er Dem, der foranledigede Nedsættelsen, forstaaer jeg ikke, ligesom der, saavidt jeg veed den-

gang i Bryggerforeningen ikke var optaget de Bryggere, der udelukkende bryggede Baiersk Øl; disse Herrer indtraadte, saaledes forekommer det mig, først efter at denne Priisnedsættelse var foregaaet. Dengang jeg modtog Deres Cirkulaire, sammenkaldte jeg de andre Bryggere for at søge at faae oprettet Status Qvo, og lade Dem sælge saa meget Øl, de kunde producere til den lave Priis, og Saadant vilde ogsaa være skeet dengang, dersom der var opnaaet Eenstemmighed. Men der var desværre dengang et Par iøvrigt temmelig betydningsløse Bryggerier, der frygtede for at gjøre Front imod Dem, og Sagen maatte *da* opgives.

Naar jeg fremdeles har udtalt, at det er mig ufatteligt, hvad der kan have bevirket den saa overordentlig lave Priis, da er det jo netop det Samme, jeg har tilladt mig at udtale i mit ærb. Brev til Dem af 20. Octobr. s.A. Herpaa modtog jeg ganske vist en Forklaring i Deres æ. Brev af 22. October f.A., men det var ikke paa nogen Maade fyldestgjørende, og i mit Brev af 23. Octobr. var jeg da ogsaa saa fri at imødegaae Deres Bemærkninger Punkt for Punkt. Dette Brev vil jeg haabe i Deres Besiddelse, uagtet jeg ganske vist ingen sinde har modtaget Deres Erkjendelse heraf, og De vil da kunne forstaae, at jeg med fuldeste Føie paa Tuborgs Generalforsamling har kunnet sige, at Nedsættelsen er mig ufattelig – ja jeg vil tilføie, den er mig ubegribelig.

Skulle De være af den Anskuelse, at det kunde være af nogen Interesse for det større Publikum at blive bekjendt med vor Correspondence om Priisforhøielsen, saa har jeg Intet at indvende derimod, det skulde da være, at mine Breve, der i Reglen blive afsendte efter Øieblikkets Improvisation muligen havde været behandlet med mere Omhu, naar jeg havde tænkt mig, at de skulde offentliggjøres. Hvad Kvaliteten angaaer, vil jeg vistnok faae Medhold, dersom et uhildet Publikum skal udtale Dommen; men desværre – det er jo ikke Publikum, der skal normere Øllets Priis; det er Dem, Herr Capt. Jacobsen, Dem, paa hvem jeg i eget og i mange af Collegernes Navn har søgt at indvirke for at formaae Dem til atter at foranledige Prisen sat op til det tidligere Standpunkt, uden endnu at have naaet et gunstigt Resultat, men ogsaa uden at have opgivet Ævret. Thi det kan ikke være Deres Hensigt at kvæle en

god Industri alene af den Grund, at De »forbander Mammon« og altsaa mener at have selv tjent mere end tilstrækkeligt heraf. Efter min Anskuelse har man ogsaa Hensyn at tage ligeoverfor sine Colleger, og som jeg ved tidligere Leilighed har yttret, har jeg den Overbeviisning, at De er en human Mand, der ved grundig Overveielse vil komme til det Resultat, at nævnte Hensyn er tilstrækkeligt til under de nuværende Forhold at tage Initiativet til en Priisforhøielse, ligesom De for de ca. 2 Aar siden foranledigede Priisnedsættelsen.

Jeg vil haabe at have imødegaaet Deres Anker paa en hensynsfuld Maade; jeg har i al Fald ladet det være mig magtpaaliggende stadig at have i Erindring, at jeg staaer ligeoverfor en Mand, hvem man af mange Grunde skylder et særligt Hensyn; i andet Fald vilde jeg sandsynligviis have anmodet Dem om at berigtige nogle af Deres Udtalelser.

1/4 1883 – 1/4 1884

Regnskabsåret 1883

Udsigterne for 1883 var ikke lysere end for ulykkesåret 1882. Den indvundne pris i afsætningen faldt nu mærkbart, og prisen på humle steg stærkt. Dette medførte anstrengelser på alle områder for at nedbringe produktionsomkostninger. Produktionen ekspanderedes stærkt, der opnåedes interne besparelser især i maltomkostningerne, og arbejdsomkostningerne faldt stærkt. Blandt arbejderne var der delte meninger om fordelene ved at arbejdet i aftapningen var overgået til akkord. Disse forhold blev taget op i Socialdemokraten gennem hvis spalter, der gennem 1883-84 bølgede en polemik om arbejdsforholdene på Tuborg.

Tuborgs driftsresultat forbedredes mærkbart i 1883, og efter interne produktivitetsforbedringer og udsigt til mere normale humlepriser i 1884 stod det klart, at virksomheden var på ret køl. Den eksisterende underbalance på status blev endelig nedbragt, og det kunne forudses, at der i året 1884 kunne udbetales udbytte til de længe ventende aktionærer. Der gennemførtes en række ændringer i Tuborgs love, og en fast del af det indvundne overskud skulle fremtidig henlægges til en pensionsfond for arbejderne.

Heymans andel af Tuborgs aktier, som han i årenes løb systematisk havde udvidet, voksede i løbet af dette år fra 706.000 Kr. til 906.000 kr. af den samlede aktiekapital på 1,6 mill. kr.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 23. april 1883

Den 23. April 1883 afholdtes et Bestyrelsesmøde; til Stæde vare DHerrer Dyrlund, Heyman, Meyer og Puggaard.

Formanden meddelte, at da det viste sig, at der stadig fremkom Skimmel i Gjærhuset, saa at Gjæren udartede, naar den havde været brugt nogle Gange, havde vi desinficeret Gjærhuset med Chlor og emailleret saavel Væggene som Loftet med Emaillefarve, og at denne Fremgangsmaade øiensynlig havde havt en gavnlig Virkning.

Den ved Mødet den 22. August f.A. bebudede Kjedel var nu bestilt; den vilde koste 5.000 Kr. Skorstenen blev forhøiet med 25 fod for at bespare Kul, med en Udgift af 1.300 Kr.; men det vilde sandsynligviis blive nødvendigt at opføre en ny Skorsten, der vilde koste ca. 5.000 Kr.

Der er under Opførelse et nyt Petroleumslager, der vil medføre en Udgift af 15.000 Kr.; men det er samtidigt udlejet paa 5 Aar med en Afgift af 5.000 Kr. aarlig.

Under Opførelse paa den saakaldte Nøthens Grund var en Udskjænknings Pavillon, der fuldt monteret vilde komme til at staa i ca. 11.000 Kr., og som var udleiet til Fr. Nielsen paa det Vilkaar, at Afgiften svaredes ved, at han betaler en Tønde Øl med 40 Kr. istedetfor den sædvanlige Priis 18 Kr.

Det meddeeltes, at vort Øl fremtidig vil blive udskjænket fra Fad fra forskjellige Beværtningssteder i og udenfor Byen.

Herr Puggaard indledede en Drøftelse om, hvorvidt det kunde være rigtigt, naar Leilighed gaves, at sælge Grunde, og man enedes om at lade sig denne Sag være magtpaaliggende og ikke at være altfor paaholdende, medens det dog fremhævedes, at man helst skulde see Forholdene an i nogen Tid, for at see, hvorledes Havneforholdene udviklede sig nordpaa og at se, hvilken Virkning Dampsporveien vilde have.

Ligeledes vilde det være rettest at projectere en Vei langs den sydlige Grændse for muligen der at sælge Byggegrunde.

Form. meddeelte, at der, trods det meget ugunstige Veir i dette Foraar, var solgt i fuldt Maal ligesaa meget Øl som til samme Tid Aaret forud, og at det derfor turde paaregnes, dersom Sommeren blev nogenlunde gunstig, at Salget vilde blive en Deel større end i Fjor.

Ph. W. Heyman Rudolph Puggaard Chr. Dyrlund
Louis Meyer

Heyman til Ferdinand Rothenborg

9. Mai 1883

Kjære Ferdinand!

Du har ret; det er rædsomt dumt af mig, at jeg hverken har Smør eller Øl paa Udstillingen i Amsterdam, og Grunden er med Respect at sige den, at jeg aldrig har hørt et Ord om denne Udstilling. Nu da jeg hører, at Mønsteds har Smør og Norge Sverrig – Øl, saa

ærgrer jeg mig dygtig og vilde ønske, at Feilen endnu maatte kunne redresseres. Dersom dette ved nogen personlig Indflydelse kan gjøres, og du vil *telegrafere* mig det strax ved Modtagelsen heraf, saa expederer jeg strax pr. Post (jeg havde nær sagt pr. Telegraf) noget af hver Slags, samt Flæsk og Fedt. I 1869 erhvervede jeg mig 2 Medailler i Amsterdam ved Udstillingen. Maaske kan jeg endnu negle et Par Stk. fra Holland. Jeg har ikke Anelse om, hvorvidt Danmark har nogen Comissair; men du er god nok!

Du skrev vel til Goncalves Eines? Saavidt jeg kan skjønne faae vi Dig ikke at see førend langt ind i Sommeren; Du bliver selvfølgelig Juni-Maaned og saa maae Du ikke forlade din Post, men faae Lov til fremdeles at ærgre dig med de hollandske dumme Piger, der ikke kunne forstaae andet end Mimik.

Jeg har havt travlt i denne Tid med i Hui og Hast at bygge en Pavillon paa Tuborg til Udskjænkning af vort Øl; den skal være færdig til at tages i Brug paa Søndag – første Pintsedag, og da wird sich was thun. Den bliver omtrent som Svanholms (for ca. 30 Aar siden) salig Ihukommelse. Ikke Andet end Øl og Pølser.

Forøvrigt er Forretningen sløi nu og nix zu verdienen; man maae suge paa Lappen og jeg suger dygtig. Den 18. ds. rejser Julius og Thea til Teplitz – 2 Dage efter Bramsens Sølvbryllup d. 16 ds. Herhjemme er ikke noget Nyt; maae jeg bede dig hilse Fruen fra os – og kjed Eder ikke for meget med Hollænderne.

Heyman til Ferdinand Rothenborg

14. Mai 1883

Kjære Ferdinand!

Modtag min hjertelige Tak for din Uleilighed med hos den skandinaviske Commissair at forsøge at faae mine Varer udstillet. Jeg beklager at see, at det ikke kan lade sig gjøre af Mangel *paa Plads;* men naar jeg nu kun skal behøve 1 – siger og skriver *een Cubikfod* – og jeg altsaa vilde lade mig nøie med nogle enkelte Daaser Smør, troer Du ikke, at man *da* for gode Ord og Betaling kunde faae det udvirket; jeg vilde gjerne have allerhøieste Priis for mit Smør i Amsterdam; det vil kunne være til en ikke saa ringe Fordeel for

mig, og naar Vedkommende allerede som Du siger er en saa pæn og høflig Mand, saa kan han dog vel ikke godt sige Nei til min gamle tykke Ven Ferdinand, naar det drejer sig om en eneste Cubikfod skyggefuld – ja endog mørk Plads paa Gulvet, under Loftet i en Kjælder eller hvor Fanden det skal være, blot den kan blive bedømt af en Jury, det er alt, hvad jeg forlanger og ønsker – at jeg kan gjøre Humbug og Markskrig med Priisbelønningen, saa har jeg opnaaet min Hensigt.

Det glæder mig meget at see, at du har i Sinde at gjøre en Svip hertil inden Bedømmelsescommiteen træder sammen. Saa kan vi dog faae nogle

[Resten af brevet mangler.]

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 19. juni 1883

D. 19. Juni 1883 afholdtes Bestyrelsesmøde. Tilstæde var D'Herrer Hage, Heyman og Meyer.

Det oplystes at Ølpavillonen med fuld Montering var kommen til at koste ca. 17.000 Kr.

Øl-Salget var tiltaget betydeligt i den seneste Tid, og det var bleven en Nødvendighed at bygge flere Lagerkjældere for at undgaae at maatte sælge Øllet for ungt, – ligeledes at anskaffe et nyt Mæskekar, der kunde rumme mere end det, vi nu har, og som forøvrigt var temmelig slidt.

Det vedtoges at foretage disse Byggeforetagender.

Ph. W. Heyman Louis Meyer C. D. Hage

Socialdemokraten 16. august 1883
Skandaløse Arbejdsforhold paa Tuborgs Fabriker[1]

Siden Hr. Heyman er bleven Bestyrer paa Tuborg Fabriker, er Arbejdsforholdene dér blevne forværrede i en væsenlig Grad,

navnlig for de kvindelige Arbejdere, der er beskæftigede ved Øllets Afpropning og forskellige andre Aftapningen vedrørende Arbejder. Tidligere var Arbejderskerne i Stand til at fortjene 13 a 14 Kr. ugentlig med en Arbejdstid fra Kl. 5 Morgen til Kl. 6 Aften. Der arbejdedes den Gang jævnligt om Natten, men Natarbejdet blev altid udført af et særligt Hold Arbejdersker, der om Aftenen afløste Dagarbejderskerne, og atter om Morgenen blev afløst af disse.

Ihvorvel disse Arbejdsforhold ikke vare særlig misundelsesværdige, og at navnlig Arbejdstiden, 13 Timer om Dagen og 11 Timer om Natten, var utilbørlig lang, særlig for Kvinder, har Hr. Heyman dog været hensynsløs nok til at forandre Arbejdsforholdene saaledes, at de ved deres nuværende Slaverimæssighed er fuldstændig



Prospekt fra pasteuriseringshuset. Formentlig fra 1880'ernes anden halvdel. Tuborgs arkiv.

utaalelige. Den tidligere Maade at udføre Natarbejdet paa, blev afskaffet, og Arbejdet bliver nu udført dels ved Overarbejdstimer og dels ved Natarbejde, der paa Befaling skal udføres af de ved Dagarbejdet beskæftigede Arbejdersker, som da efter en anstrængende Arbejdsdag uafbrudt maa fortsætte Arbejdet om Natten og den paafølgende Dag, altsaa i et Tidsrum af 37 Timer, i hvilke Arbejderskerne ikke maa forlade Fabriken. Dette sundhedsødelæggende Natarbejde finder som oftest Sted to Nætter om Ugen[2], samtidig med, at der de øvrige Dage fordres Overarbejde indtil Kl. 9 om Aftenen, og desuden Søndagsarbejde, saaledes at den samlede Arbejdstid i Ugen kan gaa op til 112 Timer eller gennemsnitlig 18⅔ Timer i Døgnet, fordelte paa 6 Døgn.

Disse Forhold ere Arbejderne tvungne til at finde sig i. Ved en Kontrakt, der ved Antagelsen paa Fabriken bliver oplæst for Arbejderne, men som ikke overleveres i deres Varetægt, og som de endelig ere nødt til at underskrive, hvis de vil have Arbejde, forpligtes de til at vise Lydighed mod deres »Foresatte«, og da Natarbejdet skal udføres i Følge Befaling, blive de i Henhold til nævnte Kontrakt øjeblikkeligt afskedigede, saafremt de nægter at »adlyde«. I sidstafvigte Juni Maaned vare tre Arbejdersker blevne saa medtagne af det overanstrængende Arbejde, at de ikke kunde udholde Natarbejdet. Følgen deraf var, at de formeligt bleve jagede bort fra Fabriken, under Ledsagelse af Hr. Heymans plumpe Grovheder.

Samtidig med, at Forholdene i Retning af Arbejdstiden ere blevne forværrede i en saadan Grad, at de næppe findes værre i en Straffeanstalt, har Arbejderne nu en betydelig mindre Fortjeneste end forhen. Medens der tidligere ved det omtalte Arbejde kunde fortjenes ca. 13 a 14 Kr. ugenlig, kan der nu ikke naas op til mere end ca. 9 Kr., selv med Anvendelse af Overarbejdstimer, og kun ved Hjælp af Natarbejde bliver Ugelønnen nogle faa Kroner højere. Dette ligger dog ikke deri, at Arbejdslønnen i og for sig er bleven nedsat, i alt Fald er Arbejderne ikke bekendt dermed, men Forskellen fremkommer dels derved, at Arbejdet paa forskellig Maade er blevet besværliggjort, dels og hovedsagelig ved Hr. Heymans vilkaarlige Maade at udbetale Arbejdslønnen paa. Arbejdet

udføres nemlig i Akkord, men Beregningen foretages udelukkende af Hr. Heyman og en Hr. Klein, der fungerer som Fuldmægtig, saaledes at Arbejderskerne bliver holdt i Uvidenhed om, hvor stor deres Fortjeneste har været, og uden at Hr. Heyman har været at bevæge til at vise dem Arbejdsbøgerne eller paa anden Maade fremlægge noget Regnskab for, hvad Arbejderskerne har fortjent. Da der hver Uge bliver udbetalt mindre end der efter Arbejderskernes Beregning tilkommer dem, anses det almindeligt for givet, at Hr. Heyman jævnligt tilbageholder et ikke ubetydeligt Beløb af Arbejdernes surt erhvervede Fortjeneste.

En saadan Hensynsløshed overfor Arbejderne fører selvfølgelig til en vel begrundet Misfornøjelse hos disse, og bevirker og og til Arbejdsstandsninger. En saadan fandt Sted i afvigte Maj Maaned, idet 24 Arbejdersker nedlagde Arbejdet. I Kraft af sin saakaldte Kontrakt forsøgte Hr. Heyman da at tilbageholde Arbejdernes Tilgodehavende, hvilket imidlertid ikke lykkedes ham, idet de ved Retten tvang ham til at udbetale den Sum, de havde til Gode.

I Søndags fandt der atter en Arbejdsnedlæggelse Sted, foranlediget ved, at Arbejderne der i den forløbne Uge havde arbejdet i 6 Dage, 2 Nætter og desuden havde haft 3 Overarbejdstimer, ialt 103 Timer, kun fik 10 Kr. 99 Øre udbetalt, medens deres formentlige Fortjeneste var betydeligt højere.

103 Arbejdstimer i 6 Dage giver omtrent 17½ Timer pr. Døgn, og for denne Arbejdsydelse af kvindelige Arbejdere betaler Hr. Heyman 10 Kr. 99 Øre eller ca. 10½ Øre pr. Time og det endskønt Arbejderne efter den bestaaende Akkordbetaling tilkommer adskilligt mere.

Arbejdet blev imidlertid genoptaget om Mandagen, idet Hr. Heyman indrømmede at have betalt for lidt, og derfor gav hver af Arbejderskerne 1 Kr. Hvormeget han havde »forregnet sig« fik Arbejderne imidlertid ingen Oplysning om, men efter deres Beregning var Underbalancen ikke saa lidt større. Hermed var Historien imidlertid ikke endt. Hr. Heyman viste sig, efter at Arbejdet atter var paabegyndt, som hørende til de Arbejdskøbere, der vil have »Piger, som han kan have Magt over«, idet han udpegede to, som han mente var »Anstiftere« af Arbejdsnedlæggelsen, og disse bleve

da straks afskedigede. Hvorvidt Hr. Heyman, efter ved denne Heltegerning at have sat Kronen paa sin Hensynsløshed, nu uforstyrret kan fortsætte sin Udbytning af Arbejderne, vil Tiden vise. Aldeles stille vil det næppe løbe af, dertil er Hr. Heymans Optræden overfor Arbejderne altfor brutal og hensynsløs og vækker som Følge deraf Uvilje og Modbydelighed i vide Kredse i Omegnen af Fabriken.

1. Om disse forhold se undersøgelsen s. 76 ff, jvf. endvidere nedenfor og s. 614 og 630.
2. Jvf. 19.8. og 28.10.1883.

Socialdemokraten den 19. august 1883
Fra Tuborg Fabrik

I Anledning af en Artikel i »Social Demokraten« i Dag med Overskrift: »Om skandaløse Arbejdsforhold paa Tuborg Fabriker« erklære vi samtlige Arbejdersker, at vi ikke har nogen som helst Grund til Utilfredshed, og at det kun er aldeles undtagelsesvis, naar der har været særlig travlt, at vi har maattet arbejde ud over Tiden, at dette da kun er sket, for at der ikke behøvedes for en kort Tid at antages flere Arbejdere. I Reglen har vor Løn været tilfredsstillende, og kun naar vi har faaet en Del nye Kolleger, der ikke har været kendte med Arbejdet, er vor Løn bleven mindre, fordi de nye Arbejdersker ikke har været indøvede. Vi er overbeviste om, at vi bestandig har faaet vor fulde Løn, som tilkom os efter Akkorden. Vi har ingen Grund til Klage over Hr. Heyman, som netop inden sin Afrejse for fire Uger siden frivillig uddelte 800 Kr. til en Skovtur. Efter vor Mening gøres der Hr. Heyman fuldstændig Uret.

Ingeborg Mogensen, Agnes Fogt, Juliane Jensen, Emma Ipsen, Marie Jensen, Christiane Olsen, Trine Jensen, Karen Nielsen, Marie Hansen, Marie Saabye, Hansine Nielsen, Ane Dorthea Petersen Malmkvist, Dorthea Nielsen, Mathilde Jensen, Vilh. Villadsen, Md. Larsen, Md. Jørgensen, Md. Nielsen, Alma Køhler, Md. Pettersen, Christine Thomsen, Md. M. Nielsen, Md. Andersen, Sofie Jensen, Anna Nielsen, Md. Iversen, Md. Hau, Dorthea Rasmus-

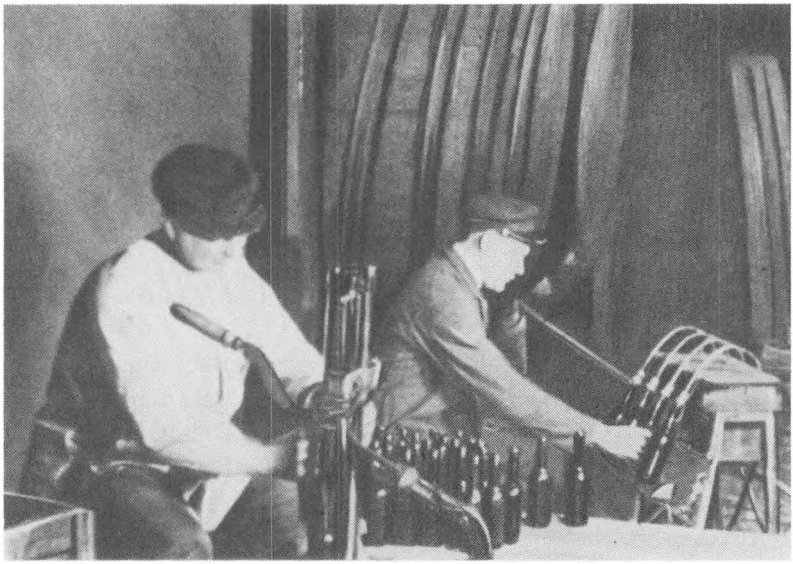
sen, Md. Herrestrup, Anna Petersen, Md. Andersen, C. Skourup, Christiane Martinsen, Marie Rasmussen, Md. Petersen, Caroline Rasmussen.

Vi mandlige Arbejdere paa Fabrikerne har heller ikke Anledning til nogen Klage, og vi kunne kun sige, at medens Hr. Heyman har bestyret Fabrikerne, er Lønnen for de Flestes Vedkommende blevet betydelig større end hidtil.

Tuborg Fabriker, den 16. August 1883

Rasmus Petersen, Einfeldt, H. N. Hansen, Carl E. Simonsen, A. Rieck, P. Olsen, Ole Hansen, S. Martinsen, Lars Larsen, Jacob Esler, Jens Larsen, Fr. Nielsen, Lovaren, C. C. Jørgensen, Emil Hoffmeier, S. Rasmussen, Niels Jensen, Vald. Bekker, H. Frørup, A. Frørup, N. Nielsen, M. T. Hansen, L. Petersen, C. Petersen, Jens Olsen, P. Nielsen, V. Nolin, Vald. Kjærslov, Chr. Rasmussen, H. A. Hansen, Hans Rasmussen, Oskar Mortensen, Edvard Jørgensen, L. Frandsen, Axel Andersen, F. Christiansen, Hans Christiansen, Joh. Petersen, Jens M. Larsen, Arloff Jensen, Niels Sørensen, Lars P. Nielsen, H. F. Eskildsen, H. C. Hansen, Jens Jensen, Niels Christensen, Jens Larsen, Niels Hansen, A. Hansen, F. Antonsen, Jørgen Petersen, Hans Christian Petersen, Jacob Sondt, F. Hendriksen, Niels Hansen, Anton Sørensen, Christian Andersen, Lars Mortensen, Hans Nielsen, Hans Hansen, H. Hansen, Moser, Betnæs, L. Svendsen, R. Hansen, Lassen, C. Poulsen.

Dette Dokument blev sat i Cirkulation og tildels kolporteret af den Hr. Simonsen, der findes som en af Underskriverne, og som er Formand for de ved Aftapningen beskæftigede kvindelige Arbejdere. Hans Forhold til disse er et værdigt Sidestykke og supplement til Hr. Heymans Optræden, og en naturlig Følge deraf er, at han har havt særdeles godt »Held« med sig til at faa Underskrifter. Hvor vidt det derfor er »samtlige Arbejdersker« eller ikke, der har underskrevet det, er af uvæsentlig Betydning; det hele Værd vil dels fremgaa af, hvad der alt er sagt, og dels af, hvad vi nedenfor har at bemærke.



Aftapning på Tuborg ved brug af den første primitive teknik. De ufaglærte mandslønninger var dobbelt så høje som kvindelønningerne. Foto i Tuborgs arkiv.

Vi vil da først anføre, at en stor Del af de mandlige Arbejdere ligefrem har nægtet at underskrive. Hermed staaer og falder hele Erklæringens Værdi. Havde den været overensstemmende med Sandheden, vilde der jo ikke have været nogen Grund til at nægte sin Underskrift, men netop dette, at mange til Trods for Fabrikstyranniet har havt Mod til at sige Nej, beviser Erklæringens hele Værd.

For de kvindelige Arbejderes Vedkommende er der et lignende Forhold. For mindre en Uge siden nægtede den overvejende Del af dem, et helt Arbejdshold alle som én, at arbejde, netop fordi de havde gyldig Grund til Utilfredshed og fordi de var overbevist om, at de ikke havde faaet den fulde Løn, der tilkom dem efter Akkorden, noget Hr. Heyman selv har indrømmet ved at byde dem en Efterbetaling af 1 Kr. Hvorfra mon Arbejderskerne nu har faaet den modsatte Overbevisning. Simpelt hen fordi denne »Overbevis-

ning« er bleven dem dikteret, og fordi de ikke har vovet at opponere derimod. Faktisk er der, til Trods for, at der arbejdes i Akkord, ikke blevet givet dem Oplysning om eller Regnskab for, hvor meget eller hvor lidt de har fortjent. Arbejderskerne er paa Grundlag af følgende Beregning kommen til Erkendelse om, at de fortjente mere end de fik udbetalt. Der skulde betales dem 17 Øre pr. 100 Flasker for Afpropning og Færdiggørelse, og som Forholdene nu ere produceres der uden Nattearbejde i Reglen ca. 21.000 Flasker daglig af 31 Arbejdere eller ca. 1.000 af hver Arbejder. 10 × 17 Øre giver 1 Kr. 70 Øre daglig, og i 6 Dag 10 Kr. 20 Øre. Ikke desto mindre har Ugelønnen de Uger, i hvilke der ikke har været Nattearbejde, kun udgjort 9 Kr. og nogle Øre, undertiden ikke en Gang det. At Arbejderskerne under disse Omstændigheder ikke har Grund til at være synderlig taknemmelige for de 800 Kr. til Skovturen, følger af sig selv, og naar den findes anført i Erklæringen som en særlig Gunstbevisning, da staar dette i den skarpeste Modstrid med Arbejderskernes Mening om samme for et Par Dage siden.

Hvad Arbejdsforholdene i øvrigt angaar, da staar det som en Kendsgerning, at der til sine Tider fordres en Arbejdstid af 37 Timer i Løbet af 2 Døgn, uden nogen anden Afbrydelse end Spisetiderne, og denne Arbejdstid fordres ikke »undtagelsesvis«. Naar den notorisk er bleven anvendt 2 Gange i forrige Uge, og det er en Kendsgerning, at 24 Arbejdersker i Maj Maaned af Udmattelse nødsagedes til at nægte at arbejde om Natten og hellere nedlagde Arbejdet; naar det er faktisk, at 3 Arbejdersker i Juni Maaned af samme Grund bleve afskedigede, og naar Natarbejdet endelig ikke alene er blevet anvendt ved de her nævnte Lejligheder, men ofte baade før og i Mellemtiden, da finder det ikke Sted »undtagelsesvis«, men jævnligt. Naar det tillige i Erklæringen hedder, at der kun »har været arbejdet ud over Tiden, for at det ikke behøvedes for en Kort Tid at antage flere Arbejdere, da maa vi fremhæve, at det forholder sig hermed som med Lønnens Udbetaling. Som anført i vor tidligere Artikel har Hr. Heyman afskaffet den Metode at anvende et særligt Hold Arbejdersker til Natarbejde, og da Misfornøjelsen med, at Natarbejdet af den Grund bliver paatvunget de øvrige Arbejdersker er en væsentlig Aarsag til de Brydninger, der har

fundet Sted, vil det kunne indses, at ogsaa denne Del af Erklæringen er en Følge af den Tvang, der ligger til Grund for hele Aktstykket.

Endvidere er det uomstødeligt, at Hr. Heyman i Maj nægtede at betale de Arbejdersker deres Tilgodehavende, der ikke formaaede at udholde det sundhedsnedbrydende Natarbejde. Forbudet mod at forlade Fabriken i det Tidsrum, der her kaldes »Arbejdstid«, har man drevet til den Yderlighed, at man endog har indført et Kontrolsystem med, hvor ofte Arbejderskerne gik i Gaarden. Det er ligeledes faktisk, at der i forrige Uge for en Arbejdstid af 108 Timer kun blev betalt 10 Kr. 99 Øre, eller ca. 10½ Øre i Timen, og at Arbejderskerne kun ved at nægte at arbejde, tiltvang sig en yderligere Godtgørelse af en Krone. Og af de Arbejdersker, der maa trælle under disse Arbejdsforhold, bor den største Del paa Nørrebro, og maa som Følge deraf staa op om Morgenen mellem Kl. 3 og 4 for at kunne møde paa Fabriken i Nærheden af Hellerup Station Kl. 5, og atter, efter at have slidt, ofte det meste af 2 Døgn, maa gaa den lange Vej tilbage forinden de kunne finde Hvile. Og man maa erindre, at der her er Tale om Kvinder, hvis Konstitution ikke taaler saadanne Anstrængelser som en Mands. Som en særlig Gunstbevisning er der blevet tilstaaet Arbejderskerne Assistance af en Karl til at transportere de tunge Kasser med fyldte Flasker, et Arbejde, der før har paahvilet Kvinderne, men denne Karls Løn, mellem 2 og 3 Kr. daglig, bliver betalt af Arbejderskernes Akkord.

Mærkværdig nok følges der paa Fabriken et ganske andet System, naar der skal gøres afdrag i Arbejdslønnen, end naar den skal udbetales. Kommer en Arbejderske en Kvarter for sent, trækkes der af for en Time, og Afdraget kan endog stige indtil 70 Øre. For en Dags Forsømmelse afdrages der 2 Kr., endskønt Ugelønnen normalt kun er ca. 9 Kr.

Det vil let kunne indses, hvilken Værd der kan tillægges en Tilfredshedserklæring fra Arbejdere, der lever under deslige slaverimæssige Arbejdsforhold, og i hvilken Grad vi har gjort Hr. Heyman Uret i vor foregaaende Artikel. Selv om ikke de omtalte Arbejdsnedlæggelser og Afskedigelser stod som Beviser paa den mest i Øjne faldende Utilfredshed kan man sige sig selv, at Erklæringen

ikke er Vedkommendes egen. Man maa erindre, at de her omtalte Arbejdersker ikke ere organiserede; de har ingen Strejkekasse at ty til, men vandrer lige lukt ud i Arbejdsløshedens Uføre, naar de nedlægger Arbejdet. Nøden, Tvangen, Frygten for at miste det daglige Brød, Frygten for at blive jaget paa Porten af Personer, som ved deres overmenneskelige Flid dynger Kapitaler paa Kapitaler, skinner igennem hver eneste Linje af en Tilfredshedserklæring af denne art. Den er det mest utvetydige Bevis for, i hvor høj Grad Slaveaaget trykker Arbejderne, og hvorledes Fabrikstyranniet kan tvinge Arbejderne til slavisk Underdanighed og til at fremhykle en Tilfredshed med deres Plageaanders hensynsløse Behandling.

Ved Siden heraf staaer dog den Kendsgerning fast, at den overvejende Del af de mandlige Arbejdere har foretrukket at trodse dette modbydelige Tyranni, og hellere har villet udsætte sig for at blive afskediget eller paa anden Maade fortrædiget, end de har villet nedværdige sig selv ved at sætte deres Navne under en Erklæring som ovennævnte. For at faa de kvindelige Arbejdere til at underskrive, har man sat det Rygte i Omløb, at alle dem, der deltoge i Arbejdsnedlæggelsen i Søndags, vilde blive afskedigede inden en kort Tids Forløb, og at der allerede var indrykket Avertissementer i Bladene efter nye Folk. Denne Eventualitet har de villet søge at undgaa ved at underskrive den dem af Formanden dikterede Erklæring, der udtaler det stik modsatte af, hvad de Dagen forud var fuldstændig overbeviste om. Det vilde selvfølgelig være en let Sag for os at fremdrage Navne, med hvilke vi kunne støtte ovenstaaende faktiske Oplysninger, men da dette vilde have til Følge, at Vedkommende i højere Grad end ellers vilde blive Genstand for Hr. Heymans og hans Redskabers Hensynsløshed, vil vi selvfølgelig undlade at gøre det.

Som man vil have lagt Mærke til gælder de hidtil fremkomne Oplysninger om Arbejdsforholdene udelukkende de kvindelige Arbejdere. Dette er imidlertid ikke af den Grund, at der intet skulde være at bemærke med Hensyn til de mandlige. Tvertimod er der ogsaa paa dette Omraade en antagelig Del Brutalitet og Hensynsløshed at rydde op i, omendskønt der selvfølgelig paa Tuborg som paa alle store Etablissementer findes Enkelte, der i mindre

Grad end det store Flertal har Grund til at klage over Forholdene. Vi har imidlertid endnu ikke haft tilstrækkelig Tid til vor Raadighed til at komme til Bunds i Sagen, men haaber om ikke lang Tid at kunne forelægge Offenligheden en Meddelelse om Hr. Heymans Meriter ogsaa med Hensyn til de mandlige Arbejdere.

Socialdemokraten den 21. august 1883
Fra Tuborg Fabriker

De Meddelelser, som vi her i Bladet har bragt frem om Forholdene paa ovennævnte Fabriker, har selvfølgelig vakt betydelig Opmærksomhed i vide Kredse. Alene den Omstændighed, at et stort Antal Arbejdersker om Søndagen nedlægger Arbejdet, fordi det var deres fulde og faste Overbevisning, at der som Vederlag for deres overanstrængende Arbejde i længere Tid var blevet dem udbetalt betydeligt mindre, end de havde fortjent, og at Hr. Heyman om Mandagen indrømmede at have forregnet sig, og derfor bød de Forurettede et mindre Pengebeløb, som Arbejderskerne modtog i den bestemte Overbevisning, at deres Tilgodehavende beløb sig til adskilligt mere, og at endelig de samme Arbejdersker et Par Dage efter underskriver en Erklæring om, at de i Følge deres Overbevisning altid havde faaet den fulde akkorderede Løn, er tilstrækkeligt til at betegne Forholdene derude som ekstraordinært skandaløse, og til at opvække almindelig Harme mod det Fabrikstyranni, der hersker der. En Mand, der for faa Maaneder siden ved Rettens Hjælp maatte tvinges til at udbetale et større Antal af sine Arbejdere deres surt erhvervede Løn, som han havde nægtet dem, fordi de ikke i den Grad, som han forlangte, vilde ødelægge deres Sundhed i hans Arbejdsanstalt, kan ikke faa en Tilfredshedserklæring fra Arbejderne uden at Enhver kan sige sig selv, at denne er et Vidnesbyrd, ikke om Arbejdernes Tilfredshed, men derimod om det uhyre Aag, der tynger dem, og om Virkningen af den Svøbe, som til enhver Tid hænger over deres Hoveder.

Tillige har Forbitrelsen imod det System, der følges paa Tuborg Fabriker, i lang Tid gennemsyret Folkene. De mangfoldige Arbej-

dere, der Tid efter anden enten ere blevne afskedigede, eller har forladt Fabrikerne, har næsten alle som én været besjælede af et Nag, som de slaverimæssige Forhold, under hvilke de har arbejdet, har efterladt, og som har forplantet sig baade vidt og bredt, og alle de Arbejdere, der har følt dette Nag og dets Aarsager, hos dem har vore Meddelelser fremkaldt den Følelse af Sympati, som Sandheden altid fremkalder, naar den drages frem for Dagens Lys.

Ogsaa paa selve Fabrikerne har Meddelelserne vakt et betydeligt Røre. Adskillige Formænd fik umaadelig travlt med at kommandere Arbejderne til at give den lidt ramponerede »Fabrikantære« en Oppudsning, der slog ud i den Bjørnetjeneste, som Hr. Simonsen og hans Hjælpere gjorde Hr. Heyman, og nu har endelig selve Direktøren for Fabrikerne, Grosserer Philip W. Heyman, taget Ordet, og tilsendt os nedenanførte Skrivelse.

Naar en saa højtstillet Personlighed som Direktøren tager Ordet, er man berettiget til at vente, at der vil fremkomme noget, der selv om det ikke formaar at kuldkaste de Beskyldninger, der er fremsat, har Betydning for Sagen. I modsat Tilfælde maatte Direktøren hellere tie helt stille.

Den Skrivelse, vi har modtaget fra Hr. Heyman kuldkaster imidlertid ikke noget af hvad vi har fremdraget. Dersom det ikke udtrykkeligt var anført, at den er fremkommet »i Fabrikernes Interesse«, kunde man næsten fristes til at tro det Modsatte. Skrivelsen lyder saaledes:

> *»Til »Social Demokraten's Redaktion*
> Siden den 10de Februar – som er den Dag fra hvilken Akkordarbejdernes Timeantal hver for sig nøje er specificeret i vore Arbejdsbøger – og indtil i Dag, altsaa i det sidste halve Aar, have vore kvindelige Arbejdere faaet udbetalt en Gennemsnitsløn pr. Dag beregnet til 11 Arbejdstimer 1 Kr. 57 Øre foruden frit Øl i Arbejdstiden.
>
> Dette finder jeg mig i Fabrikens Interesse opfordret til at meddele gennem Deres Blad – ligesom at der herude fra kvindelige Arbejderes Side – og da særlig fra

deres Side, der tidligere have arbejdet her – stadig er stor Efterspørgsel efter Arbejde, men at vi desværre ikke er i Stand til at beskæftige et større Antal end det, vi nu have.

Ærbødigst
Philip W. Heyman.«

Denne Skrivelse indeholder to Meddelelser, nemlig at Arbejdslønnen har været 1 Kr. 57 Øre pr. Dag, og at der er stor Efterspørgsel efter Arbejde paa Fabrikerne. Hvad den første Meddelelse angaar, kommer den, som man vil se, den Sum temmelig nær, som vi har anført. Vi har angivet Arbejdslønnen til 9 Kr. og nogle Øre om Ugen, og efter Hr. Heymans Opgivelse bliver den i 6 Dage 9 Kr. 42 Øre. Denne Meddelelse konstaterer altsaa kun, hvad man vidste i Forvejen. Men er det en Betaling at byde voksne Mennesker for 11 Timers anstrængende Arbejde (vi forudsætter foreløbig, at Hr. Heymans Angivelse af Arbejdstiden til 11 Timer er korrekt), og er det »i Fabrikernes Interesse« at vise Offentligheden, at man byder Arbejderne en slig Sulteløn? I ethvert Tilfælde forekommer det os ikke at være Noget at rose sig af.

Egentlig er det ikke saa meget herom, at Spørgsmaalet drejer sig, men derimod i hvilket Forhold disse 9 Kr. og nogle Øre staar til den leverede Arbejdsmængde og den derom akkorderede Løn. Det er derom, at Arbejderskerne forgæves har søgt Oplysning, men endnu har det formodentlig ikke lagt i Fabrikernes Interesse at give den.

Vi vender os nu til de 11 Arbejdstimer. Hermed menes Arbejdstiden fra Kl. 5 Morgen til Kl. 6 Aften. Det har her mindre Betydning, hvorvidt Spisetiderne blive nøje overholdte eller ikke, forlængede bliver de Aldrig, men nok undertiden lidt forkortede, ligesom Arbejderskerne, der ikke forlade Fabriken i Spisetiderne, vist nærmere kan beregne Tiden til 12 Timer dagligt eller mere. Hvad der derimod er mere væsentligt, er at vide, hvilken Rolle Overarbejdet, Natarbejdet og Søndagsarbejdet spiller. Der arbejdes ofte over Tiden, indtil Kl. 9 om Aftenen, Søndagsarbejdet varer ikke sjældent til Kl. 4 Eftermiddag, og Natarbejde finder ofte Sted 1 a 2

Nætter om Ugen. Da det er de samme Arbejdersker, der er Tale om, maa Fortjenesten vel være indført i de samme Arbejdsbøger. Men hvorfor har Hr. Heyman ikke anført, hvad der i Forbindelse med Nat-, Søndags- og Overarbejdet er fortjent. Det maa aabenbart have kostet ikke saa lidt Besvær at udregne, hvad der specielt er fortjent i de 11 Dagtimer, og Bevæggrunden dertil maa enten være den, at Hr. Heyman ikke kan være bekendt at anføre Lønnen for Overarbejdet, eller muligvis udgør den anførte Sum hele det fortjente Beløb, eller maaske der slet intet Regnskab er ført med Overarbejdet.

Disse Bemærkninger gælder selvfølgelig kun for saa vidt det er muligt at beregne, hvad Akkordarbejderne fortjener i et vist bestemt Timeantal. Naar der arbejdes i Akkord, følger det af sig selv, at der maa betales efter Arbejdsmængden, og naar der t. Eks. i to Døgn er arbejdet i 37 Timer, hvem er da i Stand til at udregne, hvor stor en Arbejdsmængde der er leveret i de 22 Timer, som Dagarbejdet udgør. Vanskeligere endnu er det at finde ud, hvor meget det har udgjort i en Tid af flere Maaneder. Hvis Hr. Heymans Arbejdsbøger ere førte med en saadan Nøjagtighed, at de angiver Summerne for Dag- og Overarbejde, da er det mere end uforskammet at nægte Arbejderskerne de Oplysninger, de har forlangt.

Der er dog ingen Grund til at tro, at en saadan Nøjagtighed er til Stede, hvis den overhovedet er mulig. Enten betales Arbejdet pr. Dag med et Tillæg for Overarbejde, som Hr. Heyman ikke kan være bekendt at nævne, og da er det Humbug med Akkordsystemet, eller ogsaa er der betalt pr. Arbejdsmængde, og da er det umuligt for Hr. Heyman at vide, hvad der specielt er fortjent i saa og saa mange Timer. Det mest sandsynlige er, at den anførte Sum er hele det Beløb, der gennemsnitlig er fortjent for alt Arbejde, og det forekommer os at være en altfor lumpen Sum, til at det kan være »i Fabrikernes Interesse« at omtale dem.

Det andet Punkt, som omhandler Efterspørgsel efter Arbejde, er vel sagtens anført for at vise, at en saa og saa stor Mængde Mennesker betragter det som en Lykke, at faa Foden indenfor Tuborg Fabrikers Porte. Dette Middel til at vise, hvor herlig Tilstanden maa være paa en Arbejdsplads, er imidlertid i den Grad forslidt, at

det undrer os, at Hr. Heyman har villet benytte det. Véd Hr. Heyman ikke, at der her i Samfundet er et saa uhyre Tilbud af Arbejdskraft, og at Arbejdsløsheden er en saa skrækkelig Gæst, at selv den mest slyngelagtige Arbejdskøber ikke uden i Strejketilfælde mangler den fornødne Arbejdskraft? Véd Hr. Heyman ikke, at Nøden driver Arbejderne til at udføre de mest livsfarlige Hverv, i hvilke de frygtsomt ser den næsten visse Død i Øjnene? Eller at der gives Folk, der stjæler og begaar andre Forbrydelser ene og alene for at komme i Tugthuset?

Det er derfor ikke saa mærkeligt, at der melder sig Arbejdere til Tuborg. Det er Nøden, der driver dem dertil. Forøvrigt er vi i Stand til at anføre mange Eksempler paa, at de Arbejdere, der en Gang har arbejdet paa Tuborg, i Reglen modsætter sig at tage Arbejde der igen, selv efter at der fra Fabrikernes Side er sket Henvendelse til dem. Det Tilbud af Arbejdskraft, der finder Sted til Tuborg Fabriker, og som Hr. Heyman i sin Skrivelse har overdrevet ikke saa lidt, er altsaa kun et Bevis paa den Nød, der er mellem Arbejderne, og ikke paa, at Tilstanden der er saa og saa god.

Heyman til Ernst Brandes

11 Strandvei 13. Septbr. 1883

Kjære Herr Brandes!
Tak for Deres klare sunde og mod mig velvillige Artikel i Dag[1]. Desværre er der en lille Misforstaaelse, som jeg har ment at burde oplyse Dem om, uagtet sagen i og for sig vel ikke er af stor Betydenhed. De siger, at Arbeiderskerne forlode deres Arbeide midt i en Uge, endskjønt de ved Kontrakt havde forpligtet sig til at blive indtil dens Udløb«. Der har ingen Kontrakt været paa anden Maade, end at Lønningerne altid udbetales Lørdag Aften, altsaa en Slags stiltiende Ugekontrakt kan det maaske kaldes. Havde der existeret en Kontrakt, vilde Retten efter al Sandsynlighed ikke kunnet dømme mig, og det var ogsaa derfor at jeg til Dem udtalte,

at jeg nok kunde forstaae Dommen i dette Tilfælde, medens den anden Dom var mig ufattelig[2].

Det er som sagt blot for en Ordens Skyld, at jeg tillader mig at gjøre Dem opmærksom paa denne Uoverensstemmelse, og jeg gjentager min Tak til Dem for den venskabelige Tillid til min Person og min Karakter, som De i hele denne Sag har givet mig Beviis paa.

1. Morgenbladet 13.9.1883. Artiklen er en udløber af Socialdemokratens artikler foran om arbejdsforholdene på Tuborgs Fabrikker. Sagen behandledes yderligere i Socialdemokraten 1883 22.8., 31.8., 8.9., 9.9. Morgenbladet indvikledes i polemikken og tog afstand fra Socialdemokratens fremstilling af forholdene. Morgenbladet 1883 26.8., 28.8., 4.9., 13.9.
2. De to domme: 1. Arbejdersker, der havde forladt deres arbejde i midten af ugen fik ved dom medhold i, at Heyman skulle udbetale daglønnen for den første del af ugen, som han havde tilbageholdt. 2. En arbejder afskediget i begyndelsen af måneden blev af Heyman nægtet løn for den påbegyndte maaned. Heyman blev af retten dømt til at betale løn for den påbegyndte måned. Morgenbladet 13.9.1883.

Heyman til Ernst Brandes

15. Septemb. 1883

Kjære Herr Brandes!

Jeg bevidner Dem min hjerteligste Tak for Deres venlige Gaarsbrev og i Særdeleshed for den Deel af Samme, hvori De refererer Deres fornyede Samtale med den Dame, der tidligere havde faaet det Indtryk, at jeg ikke behandlede mine Folk godt. Som De veed, sætter jeg særlig Priis paa at staae mig godt med det smukke Kjøn, men i det Hele taget har det bestandig været min Stræben at opføre mig saaledes, at man ikke skulde have nogen berettiget Grund til at omtale mig paa en fornedrende Maade, – og især har jeg altid følt en indre Tilfredshed, naar jeg har kunnet berede mine Underordnede en Glæde. Ganske vist, det vil jeg ingenlunde fragaae, fordrer jeg paa den anden Side, at disse gjøre deres Pligt og søger at blive fri for dem, naar de ikke gjøre dette; men jeg kan ikke see Andet end at dette er berettiget, især naar det

skeer efter forudgaaende gjentagne Advarsler. Tak fordi De offrer Deres Tid for at sige mig at Dommen nu falder bedre ud; jeg vil just ikke sige, at jeg ligefrem tog mig det nær, at man dømte mig strængere end jeg fortjente; (thi Selvbevidstheden og Samvittigheden ere farlige Ting); men det kom mig overraskende, at man saae mig i et sligt Lys, og vi have alle den menneskelige Svaghed, at vi hellere ville være Gjenstand for god Omtale end modsat.

Da jeg til Dem sagde, at jeg, dersom Underskriveren af Artiklerne i Social-Demokraten[1] var en nogenlunde ædruelig Mand, vilde indbyde ham til personlig at overbevise sig om Forholdene paa Tuborg, gik jeg ud fra, at Artiklen vilde blive signeret af den virkelige Forfatter. Winblad (for at komme med en færsk Vittighed: han burde have underskrevet »Figenblad« for at dække hans Skam) er Bladets Sekretær, – ligesom en [ulæseligt] en Slags Straamand, og den Slags Folk vil jeg ligesaa lidt indlade mig med som De vil. Neiadskningen blev foretaget af en Herr Winblad.

Og endnu engang Tak for Deres Velvillie. Ganske vist veed og erkjender jeg, at det er Sagen, der har været Dem om at gjøre at oplyse og at Personen Heyman har været aldeles underordnet, kun tilfældig kommer frem under Debatten, istedetfor et andet X; men det er altid en Tilfredsstillelse og Glæde at faae en Støtte uden Opfordring dèr, hvor Selvforsvar ikke vilde være paa rette Sted, og at erfare, at man har Venner, der vil gaae i Kampen for Én, og især naar en saadan velvillig Assistance kommer fra en ganske uventet Side. Tro mig, det er den Slags man veed at vurdere og aldrig glemmer.

1. Jvf. 1883 16.8. m.fl. foran.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 27. september 1883

Den 27. September 1883 under D'Herrer Hages og Puggaards Fraværelse fra Byen, vedtoges det af de 3 andre Medlemmer af Besty-

relsen at give Herr Heyman Bemyndigelse til, naar han mener det rette Øieblik at være til Stede, at sælge Part eller alle 400.000 Kr. Actier, som vi have liggende usolgte, dog kun naar Realisationen kan ske over 100%, og at det, der opnaaes udover 100%, henlægges til Reservefondet. Herr Dyrlund gav dog Bemyndigelse med den Indskrænkning »at Salg skeer i indeværende Aar«.

Ph. W. Heyman

Heyman til Rudolph Puggaard

1. October 1883

Kjære Herr Puggaard!

Siden jeg havde Fornøielsen af Deres Besøg er her jo ikke forefaldet synderligt Nyt, undtagen at en Børs-Jobber har dreven Tuborg-Actierne op til en unaturlig Priis. Vedkommende maa fremdeles være af den Mening, at han maae kunne faae mig til at gaae i Tøiet, naar Noteringen bliver skruet i Veiret; men det tager han dog Feil i, eller han maa have Nogen – maaske et Consortium bagved sig, som tænker: Nu har Heyman lavet det pænt istand, lad os nu see at faae Fingre i Tuborg.

Dette bliver nu imidlertid ikke nogen ganske let Sag, naar jeg ikke vil og foreløbig holder jeg mig ganske iro som om det Hele aldeles ikke vedkom mig. Skulde man blive altfor høittalende, saa have vi jo endnu 400.000 Kr. usolgte Actier (Actiecapitalen er jo 2 Millioner og ikke den udgivne Capital 1,600.000). Kan man f. Ex. engang faae dem anbragte til – say 120 – saa vilde man jo ved at henlægge de 20% til et Reservefond faae et Saadant paa 80.000 Kr., og man vilde samtidig kunne indfrie 480.000 Obligt. og a 5% saaledes aarlig spare et Beløb af 24.000 Kr. Dog dette vil vel næppe behøves; saaledes som det nu er, eier jeg 706.000 Kr. Actier og jeg behøver jo altsaa blot at gjøre Regning paa 100.000 Kr. af deres Actier for at være sikker paa Majoriteten ved en Generalforsamling.

Haabende De befinder Dem vel hilser Dem

Heyman til C. D. Hage

2. October 1883

Kjære Consul Hage!
I Anledning af Deres ærede Gaarsbrev kan jeg berolige Dem med, at Bestyrelsen fuldt ud er berettiget til at udgive de 400.000 Kr. Ifølge Lovene er Actiekapitalen 1/Mill. Rigsdaler, og der staaer aldeles Intet nævnt om 1,600,000 Kr. Sagen er, at man meente at kunne nøies med de 800.000 Rdl., og [da] det senere viste sig, at dette Beløb var for lille, kunde man ikke sælge de resterende 200.000 Rdl. Det er jo aldeles ikke afgjort, at de 200 Actier blive udgivne; det vil kun skee, dersom de ere sælgelige til en saadan Cours, at man kan faa et net Reservefond. Jeg har kun ønsket at have Bemyndigelsen. Jeg vidste at det vilde være uden Betydning at sende Dem Tilsigelse til dette Møde paa Tuborg, naar De befandt Dem i Nakskov, og da Herr Puggaard er i Sverrig, og Meyer i Skodsborg og denne Sidste bad om det ikke fra hans Side maatte afgjøres skriftligt, troer jeg at have benyttet den rette Maade. Iøvrigt veed De jo nok, at jeg altid tilsiger Bestyrelsens Medlemmer, naar der er noget at afgjøre.

Der er i Nakskov 3 større Ølhandlere 1) Lerche-Jørgensen bruger meget betydeligt af Ny Carlsberg-Øllet, men Intet af vort. 2) Chr. Hansen bruger *meget* Øl og kun en Ubetydelighed af vort (dette endog i den senere Tid; tidligere har han slet Intet kjøbt hos os). 3) Edw. Jeppesen, – bruger ogsaa en Deel men ikke af vort. Kunde De ikke nu, da De opholder Dem i Nakskov faae fat i disse Herrer? Vi leverer til saadanne store Forbrugere Øllet *fragtfrit* til Nakskov, og naar de ere gode giver vi dem Credit paa Vinterforsyning. Lad mig see De er saae venlig at tage Dem af den Sag; De maae dog vist kunne have en Deel Indflydelse paa disse Herrer, naar De personlig behandler dem, og navnlig de 2 første ere *meget* betydelige Forbrugere.

D. 13. Oktober 1883 afholdtes et Bestyrelsesmøde. Tilstæde vare D'Herrer Dyrlund, Heyman og Meyer.

Formanden meddeelte, at Humlepriserne i Aar stille sig betydelig billigere end i det forløbne Aar, men dog ikke saa lave som anticiperet. Byggen er snarere dyrere og staaer i Qvaliteten en Deel tilbage for forrige Aars Vare. Maskpriserne ere derimod høiere end i Fjor.

Form. foreslog Anlæggelsen af en Reserve Iismaskine, idet den Maskine vi have, havde viist sig at være aldeles fortrinlig i sin Virkning, men at det netop for nogle Dage siden, var hændet, at den ikke havde været istand til at arbeide, og at det havde medtaget flere Dage, inden den var blevet bragt i arbeidsdygtig Stand. I disse Dage – at Maskinen ikke var anvendelig – havde vi maattet tage Iis fra Loftet og bringe ind i Gjærhuset, noget der helst maatte undgaaes, og Temperaturen i Gjærhuset var ogsaa stegen 3° over, hvad der strengt taget var tilladeligt. Ved at have en Reservemaskine er man sikkret mod saadanne Eventualiteter, ligesom man da vil kunne lægge Kjølerør ind til Lagerkjælderne og derved kunne bringe Temperaturen i Lagerkjælderne ned til den nødvendige Grad selv i saadanne Aar, hvor intet Iis kan bjerges.

Bemyndigelsen gaves eenstemmig. Form. meddeelte dernæst, at Havnen havde viist sig leilighedsviis at være for indskrænket, og at vi netop i forrige Maaned havde maattet betale et Fartøi et Par Hundrede Kroner for at flytte fra Bolværk for at give Plads til et andet Skib.

Der var Fare for, at vor Havn skulle komme i Vanry blandt Capitainerne, og det var derfor nødvendigt at skaffe noget mere Bolværksplads.

Havnebygmesteren havde seet paa Sagen og meent, at der vilde kunne skaffes Bolværksplads til 1-2 Fartøier mere for en Udgift af 20.000 Kr. ca.

Bemyndigelse gaves.

Der fremlagdes en Correspondance mellem Herr Overretssagfører Dyrlund og Form. om en Forespørgsel, der er fremkommen

om, hvortil der vilde blive solgt Areal, og det vedtoges at lade vedkommende fremkomme med Bud, for at man da kunde tage Sagen under nærmere Overveielse.

Ph. W. Heyman Chr. Dyrlund Louis Meyer

Heyman til C. F. Tietgen

25. October [1883]

Confidentielt.
Kjære Herr Etatsraad Tietgen!
Dengang jeg i Begyndelsen af forrige Maaned til Dem udtrykte Ønsket om at kjøbe de 270.000 Tuborg Aktier, som Herr Soph. Bang dengang var i Besiddelse af, var De saa forekommende at tilbyde mig at forsøge at skaffe mig dem; det lykkedes ikke, idet Herr B. vilde have 106% medens jeg kun vilde anlægge 97%. Nu er Coursen mellem 115 og 117, og det seer ud til, at Meningen er at faae dem endnu høiere i Veiret. Det er Herr Bang, der officielt har bevirket denne Stigning, men jeg kan ikke tænke mig Andet, end at der maae staae Nogen bagved; thi jeg kan vanskelig forestille mig, at Herr B., der saavidt jeg veed, er en ganske fornuftig Mand, vilde spille et saa høit Spil og sætte saa meget paa èt Kort. Kunne jeg tænke mig, at det virkelig var Herr B., der for egen Regning drev denne Sport, saa vilde jeg lade ham løbe Linen ud, see Tingen rolig an og forfølge min oprindelige Tanke, som jeg aldrig har lagt Skjul paa, om i Tidernes Løb at blive Eneeier af Tuborg. Thi efter al Rimelighed vilde jeg da om ikke nu, saa senere, om èt eller flere Aar kunne opkjøbe Actierne til en billig Priis. Men, som sagt, jeg kan ikke tro Andet, end at der staaer èn eller maaske flere Speculanter bagved, Nogle, der troer, at Tuborg er en Guldgrube, der er værd at faae fat i, og jeg har da, ved i Nat at have overlagt Sagen, bestemt mig til at vige Pladsen for Vedkommende, naar jeg nu strax kan sælge den mig tilhørende Post Actier 704.000 Kr. (2000 ønsker jeg at beholde) til eet Hundrede og Tyve Procent at modtage strax. Jeg henvender mig til Dem, deels fordi De var saa venlig

at ville assistere mig, dengang jeg vilde kjøbe, deels fordi De saa ofte har viist mig Venskab, og endelig fordi jeg veed, at skal der overhovedet bringes en Forretning istand, kan det kun skee, naar *De* tager Sagen i Haand. Den eneste Betingelse, jeg stiller, er, at jeg vedbliver at være Formand for Bestyrelsen i Aarene 1884 og 1885, altsaa ogsaa aflægger Regnskabet for 1885 ved Generalforsamlingen i Marts 1886, og at i disse 2 Aar bestyrer Forretningen som hidtil, og med den samme Magtfuldkommenhed, imod at jeg herfor beregner mig 10% af Overskuddet, selvfølgelig dog kun dersom der til Actionærerne er mindst 6%; i modsat Fald beregner jeg Intet. Det er en Selvfølge, at mit Tilbud kun gjælder den samlede Post 704.000 Kr., og ikke Dele deraf. Dette mit Tilbud vedstaaer jeg indtil paa Lørdag d. 27. ds. Kl. 3 Middag, efter den Tid staaer det ikke længere ved Magt.

Jeg gjør nu Regning paa, at De, Herr Etatsraad!, ikke tager mig det ilde op, at bebyrde Dem med Sagen; troede jeg at det i nogen Maade vilde være Dem ubehageligt, skulde jeg ganske vist ikke have taget mig Friheden at henvende mig til Dem, og er det Dem i mindste Maade imod at give mig denne Haandsrækning, maae De endelig vise Sagen tilbage.

Heyman til C. D. Hage

25. October 1883

Kjære Consul Hage!
Tak for Deres Gaarsbrev og fordi De vil tage Herr Lerche-Jørgensen under Behandling; jeg har ingen Tvivl om at det vil have sin gode Virkning. Naturligviis vilde det ikke være til Skade at faae Manden ind og traktere ham paa National og Lign.; men det lader sig vel næppe gjøre, og jeg for min Part troer nu ogsaa at De kan udrette en Deel for os, dersom Deres Tid tillader Dem det. At Villien ikke mangler tillader jeg mig at være overbeviist om. Ja, Jacobsen er en strid Concurrent, og man maa tage Sagen lidt med Forsigtighed ligeoverfor ham; han lader sig ikke ustraffet træde paa Tæerne.

Hvad Tuborg Actierne angaae, da driver Vedkommende den Sport at smække Coursen i Veiret efter min Mening temmelig vidt, og det maae absolut ende med et Knald. Tiden nærmer sig, synes det, i Gaar noteredes 117-118 – til at tage under alvorlig Overveielse om det ikke er hensigtsmæssigt at anbringe de 400.000 der ere i Behold; men ogsaa den Sag maae tages med stor Forsigtighed, hvis den overhovedet skal udføres. Lidt kjedeligt synes jeg jo nok det er, at et Papir, der først om 1½ Aar allertidligst kan komme til at betale Udbytte, skal staae noteret i cirka 120%; det er ikke behageligt for Forretningsføreren.

Jeg haaber, De befinder Dem vel og hilser Dem

Heyman til Ernst Brandes

28. October 1883

Kjære Herr Brandes!

De vil forhaabentlig ikke ansee det som indiskret af mig eller tage mig det ilde op, naar jeg paadutter Dem Forfatterskabet til Lederen i »Morgenbladets« Dagsnummer[1]. Jeg troer at kjende Stilen – »Røsten er Jacobs«; tager jeg Feil, – ja – har jeg Ret, tag det i al Fald ikke fortrydeligt op. Jeg kommer netop hjem fra en forfærdelig Forestilling i Casino, – har kjedet mig rædsomt og vil nu gjerne som Erstatning have en behagelig Passiar med Dem, efter at Familien er gaaet til Ro. Kalder De det »Nattearbejde«, saa seer jeg jo ikke noget saa farlig slemt deri.

Èn Ting glædede mig, da jeg havde læst Artiklen igjennem, og det var, at jeg opdagede, at De ikke er nogen *stadig* Læser af Socialdemokraten. Thi i saa Fald vilde De have savnet meerbemeldte hæderlige Blad om Mandagen og ikke paastaaet, at Bladet udgik *hver* Dag. En anden Ting var mig noget ubehageligt, nemlig at De atter fremdrog P.W.H. med hans 36 Timer. »Lad de Døde hvile i Fred«, og oprigtig talt jeg elsker ikke at see mig omtalt offentlig; jeg foretrækker at holde mig tilbage i Privatlivet. Imidlertid det faaer at være, naar jeg dermed kan gavne en *god* Sag; men

her er det netop, at jeg gjerne vil discutere lidt med Dem. Jeg glæder mig altid til en Discussion med Dem, thi De har ikke vanskeligt ved at høre roligt paa Anskuelser, der ere modsatte Deres egne, og De er istand til med Ro at kunne frembringe Deres Mening. De kan see paa Sagen uden at tage Personerne med i Betragtning, og det træffer man ikke hver Dag. Vi har jo altid kunnet underhandle sammen, det har desværre ikke været ofte, men paa en behagelig Maade, enten vi saa have seet en Sag eens eller forskjelligt.

Der er da nogle, enkelte Ting, der synes at være undgaaet Deres Opmærksomhed, da De beskæftigede Dem med Spørgsmaalet »Nattearbeide, Søndagsarbeide etc.«

Jeg behøver vel ikke at sige Dem, at Nattearbeide er *meget* almindeligt; der findes mange Industrigrene, hvor der saa at sige altid arbeides om Natten. Tænk nu, om dette ved Lov afskaffedes, saa vilde der jo pludselig blive kastet en meget betydelig Arbeidsstyrke i Markedet, og dette vilde atter have til Følge, at Lønningerne vilde blive trykkede, saa at de nuværende Fabriks-Dag-Arbeidere vilde faae en ringere Betaling. De vil maaske sige, at jeg heri tager Feil, at Arbeidet *skal* gjøres, altsaa maae der om Dagen arbeides med doppelt saa mange Folk, hvorved dette Spørgsmaal udsones. Men, i saa Fald seer De Sagen urigtigt. Thi en Fabrik med de Maskiner, den har, kan jo kun beskjæftige et bestemt Antal Folk og maae være èn Gang saa stor, naar den skal beskjæftige doppelt saa mange Arbeidere, maa ogsaa have et doppelt Sæt Maskiner, og en overordentlig Deel af Driftsomkostningerne – Rente, Amortisation og Vedligeholdelse – (ikke at tale om den doppelte Driftscapital – eller rettere Anlægscapital –) vil jo saaledes udfordres, og derved ligefrem umuliggjøre de fleste Industrigrene, hvor det gjælder om at udbytte det meest mulige af Bygninger og Maskiner. Hertil kommer endnu det betydelige Tab, der opstaaer ved at opfyre og lade Ilden udgaae ved Dampkjedler og meget Andet. Selvfølgelig skal og kan man ikke lade de samme Folk arbeide om Natten som der arbeides om Dagen; sligt kan kun ske dèr, hvor man ikke arbeider med et Nattehold og da kun aldeles undtagelsesviist, saaledes som de 2 Gange paa Tuborg der har forarget Dem i saa høi Grad, – med

Urette; thi er det da virkelig saa farligt hvad jeg har foranlediget disse *2* Gange.

Tænk Dem, hvor *mange* Gange de samme Folk have forladt Arbeidet og ere gaaede til et Bal, hvor de have *dandset* hele Natten i daarlig Luft og i idel Drikken, for den næste Morgen atter at møde paa Arbeidet uden at have været af Klæderne. Troer De ikke at sligt er meget slemmere end en saadan enkelt Gang, naar den bydende Nødvendighed har krævet det, at sidde og binde Traad over Flasker eller klistre Etiketter paa dem. Jeg føler mig i al Fald overbeviist derom, og det gjør De selv, naar De rigtig faaer overtænkt Sagen. De vil maaske sige, at det ene er en Adspredelse, som gjør godt; men den Anskuelse vil jeg ikke dele, i Særdeleshed da det Arbeide, der in casu er talen, foregaaer i stadig Samtale og Selskabelighed.

Hvad Søndagsarbeidet angaaer, da gjælder det Samme. I Norge f. Ex. er Søndagsarbeidet formeent, dog *med Undtagelse af hvor det er »nødvendigt«*. Og i de 2 Virksomheder, som f. Ex. *jeg* kjender, er det en *Umulighed* at undvære Søndagsarbeide. I Gjærhuset paa Tuborg *maae* der bestandig arbeides, ellers vil Øllet bedærves; Ismaskinen *maae* altid være i Virksomhed af den samme Grund.

Paa Slagteriet vilde de slagtede Svin hænge og raadne, dersom de skulde hænge en Dag over uden at komme i Salt, og som det gaaer i min Branche, gaaer det vel i al Fald i saare mange af de andre industrielle Virksomheder. Ogsaa fra en anden Side betragtet vil jeg driste mig til at paastaae, at det er gavnligt for en Arbeider ikke at have *alt for megen* Fritid. Efter den – sørgelige – Erfaring, jeg har, benyttes nemlig i Reglen (nulla regula etc.) Fritiden meget daarligt og Ordsproget om, at Lediggang er Djævelens Hovedpude, er neppe heelt meningsløst. Jeg forudsætter selvfølgelig, at de Arbeidere, jeg beskæftiger, ikke ere af en anden Suurdeig end andre Fabriksarbeidere; men et Factum er det, at medens mine Arbeidere, naar de arbeide en halv Søndag, ere Flinke og tjene saameget mere til deres Families Underhold, saa benytte de *i Reglen* Søndagen til at drikke Fortjenesten op paa Boder og Keglebaner. Maaske stammer dette fra en forsømt Opdragelse – men her kommer vi ind paa et andet Forhold, der ikke *direkte* vedkommer

Sagen en Generalitè. Vi maa kun beskjæftige os med det, der foreligger.

Og nu vi Andre! Troer De ikke, at det Arbeide, vi paatager os, det Aandelige, om jeg saa maa sige, er langt mere anstrængende og besværligt end det reent legemlige? Trænger Hjerne ikke langt mere til Hvile, end de øvrige Dele af Legemet? Og arbeide vi i Reglen ikke langt mere end Fabriksarbeiderne? Tag nu f. Ex. en Mand som Berg. Der er mange Retninger, hvor hans Anskuelser ere forskjellige fra mine, meget hyppigt at jeg ikke fatter hans Optræden og ikke billiger den; men til Gjengjæld har jeg *udeelt* Beundring for hans Arbeidsdygtighed og Udholdenhed. Tænk Dem nu, hvad den Mand arbeider, og forsøg at forbyde ham Natte-arbeide eller Søndagsarbeide! Jeg tager fra mig selv: Hvorledes skulde jeg faae en heel Søndag til at gaae uden at arbeide? – Og det uagtet jeg har et Hjem, der i alle Retninger for mig er som det skal være, Noget det sandsynligvis ikke er for Fleertallet af Arbeiderne, der dog en saadan Dag løbe bort fra Hjemmet for at søge et offent-ligt Sted. Ja, vil De sige; men det er jo netop det, vi skal hjælpe dem til at faae. En smuk Tanke, kjære Ven! Men et Ideal, der i Virkeligheden er uopnaaelig, saa længe Verden ikke bliver bedre end den er, og det bliver den ikke; dertil er der for Mange til at smøre de daarlige Egenskaber og til at opmuntre der, hvor der snarere skulde dadles. Nu har jeg jadsket en heel Deel Sider Papir ned, som De maaske endog har Vanskelighed med at læse, og det er mig, der uafbrudt har haft Ordet. Nu vilde jeg saa gjerne høre *Deres* Udtalelser, og helst mundtlig. De har jo ikke saa travlt – undtagen naar De beskjæftiger Dem med literaire Arbeider, tag engang en Fridag og gjør mig Fornøielsen at spise til Middag hos mig, og saa lad os sætte os ind i mit Værelse ved en Cigar og faae os en god fornuftig Passiar om disse Sager, der maaske i Virkelighe-den interesserer mig fuldt saa meget som Dem; thi *paa en Maade* er jeg saa god Socialist, som Nogen. Dermed gjør De tillige den – efter Deres Anskuelse – absolutte Velgjerning at forskaffe *mig* en Fridag, og saa gjør De mig den Glæde Deres Besøg altid vilde forskaffe mig.

Altsaa naar De en Dag vil offre Dem og gjøre en god Gjerning

saa lader De mig vide Dagen i Forveien, at De vil glæde mig med Deres Besøg, og jeg fryder mig med Tanken om, at De ikke vil lade vente for længe. Skade kan det aldrig, maaske endog gavne at udvexle Tanker i den Retning.

Og nu Farvel for i Aften; tag mig det ikke ilde op at jeg har lagt Deres Tid i Beslag.

1. Morgenbladet 28.10.1883. »Om en Normalarbejdsdag og om Søndags- og Natarbejde«.

Heyman til C. D. Hage

29. October 1883

Kjære Herr Hage!

Paa Tuborgs Vegne (ogsaa paa mine egne) bringer jeg Dem en Tak for den Uleilighed, De har paataget Dem ved at tage Lerche-Jørgensen under Behandling, og da jeg af Deres Brev seer, at De agter at blive Vinteren over i Nakskov, vil jeg bede Dem om ikke at trættes, men fortsætte Deres Bestræbelser, saa at De dog i det Mindste gjør »et Forsøg«. Manden har formodentlig endnu Skrækken i Livet fra de sørgelige Dage, da Tuborg-Øllet virkelig var slet, og dengang var det ikke saa underligt, at Ingen gad drikke det; men nu vil han, naar han begynder at føre det, snart komme til Erkjendelse om, at det er bedre end alle de andre Sorter. Jeg har mange Beviser for herhjemme, at Restauratører og Lign. der før vrængede, naar der taltes om Tuborg Øllet, nu sværge til denne Ølsort, som den eneste Saliggjørende, saa det gjælder blot om at faae Værket paa Gled, saa kommer Resten af sig selv. Altsaa en lille Smule Overtalelse til Lerche-J. om at gjøre Forsøget, og: »Mit dem kleinen fängt man an, – mit dem grossen hört man auf«. Naar De nu selv vil være saa venlig at spytte lidt, naar De smager paa andet Øl, og beklage Dem over, at De ikke kan faae det deilige Tuborg, (alt selvfølgelig figurlig talt), saa takker jeg Dem for enhver Haandsrækning. Det er mærkværdigt, hvad der undertiden kan udrettes ved Ihærdighed! For Resten er nu Ny-Carlsberg nok i de

sidste Dage i stand til at levere et særdeles priisværdigt Produkt, hvad sandeligen ikke var Tilfældet i den forløbne Sommer.

Med Hensyn til vore Actier da fandt jeg det rigtigt at sende en Sonde ud og samtidig gjøre Herr Bang bekjendt med Stillingen for at han i Tide kunde tage Følehornene til sig, og jeg lod ham derfor tilbyde 700.000 Kr. Tuborg Actier til 120; den Mundfuld maae imidlertid have været ham for stor til at gabe over; thi han meldte sig fra Sagen og ved den sidste Notering var han lidt mere tilbageholden; blot han ikke allerede er gaaet for vidt!

Deres yngste Broder meddeelte mig allerede, da jeg for cirka 14 Dage siden talte med ham paa Børsen, at han skulde til Antwerpen og han lod til at være meget glad derover. Han har altid gjort det Indtryk paa mig, at han var meget intelligent, og han vil nok vide at komme frem.

Hvor mon alt Nakskov Smørret nu gaaer hen?; det er vel splittet for alle Vinde. Ja, saadan gaaer det jo. Af Hensyn til Deres Firma og til Aagaard har jeg ikke villet henvende mig direkte til Producenterne; det er maaske dumt af mig; men jeg hører endnu lidt til den gamle Skole i den Henseende. De fleste Andre tage ikke den Slags Hensyn i Forretningssager. Jeg har dog til Dato staaet mig ganske godt derved, og lukker Vorherre den ene Dør i saa lukker han nok den anden op.

Tak for Deres Hilsen, den gjengjældes paa det Hjerteligste af

Heyman til Ernst Brandes

30. Octob. 1883

Kjære Herr Brandes!

Paris er meget stor, og naar Francisque S. afsliber, filer og pudser de Breve, han modtager med Indsigelser, saa er der ikke et Menneske, der aner, hvem Brevskriveren har været; ikke saaledes i vort lille Kjøbenhavn; man vilde ikke, saaledes som jeg forleden Aften, kunne sige »Røsten er Jacobs« uden at tilføie »men Hænderne ere Esaus«; men jeg vil indestaae for, at man paa Børsen strax vilde lade mig vide, at Artiklerne[1] i al Fald vare inspirerede af mig, og da

min Tid ikke tillader mig nu at kaste mig med Kraft ind i de paagjældende Forhold, saa holder jeg mig helst udenfor og nøies med en privat Discussion af og til, naar Leilighed bydes.

Dog, gjør som De selv synes ret; jeg veed jo, at De ikke vil drage mit Navn frem i Bladet mere men lade mig forblive i min Tilbagetrukkenhed. Et lader De aldeles ubesvaret, om forsætlig eller tilfældig veed jeg ikke, nemlig Besøget som jeg bad Dem glæde mig med. Hvorfor opsætte det til efter at De har arbeidet Dem mere og mere ind i Sagen, maaske fra et eensidigt Standpunkt? Det gjælder jo her som altid gjensidig at klare hinandens Begreber, naar man vil see det Rette. Altsaa gjør mig den Glæde, naar De ikke ligefrem har Noget imod at komme til mig.

[Efterskrift] Der stod Intet i Morgenbladet i Morges; men er De vis paa at Soc.dem. har opslaaet Plakaten af det Indhold De omtaler, *saa* seer jeg ingen Grund til en Tilbagekaldelse; saa har De jo kun foregrebet Begivenhederne, og det er jo godt at være forud for sin Tid.

1. Morgenbladet 28.10.1883.

Heyman til Ernst Brandes

31. October [1883]

Kjære Herr Brandes!

Jeg slipper Dem ikke saa let; har jeg stillet mig en Glæde i Udsigt, saa hægter jeg mig fast, og De kan tage det ganske roligt! Her er ikke Talen om »en bedre Middag« »ein Zeweckschen« eller Lign. Ikke en lukullisk Forestilling, saaledes som hiin mindeværdige Formiddag hos Pforte; nei, simpelthen saaledes som hver Dag paa Strandveien 11: 2 Retter Mad med en excellent Tuborg Baier eller et Glas Rødvin, en Middag maaske mere »borgerlig« end De er vant til. Kvintessentsen skal være Samtale ganske vist belærende, dvs. for mig og da jeg er i stadig Arbeide paa mine forskjellige Kontorer fra om Morgenen Kl. 6 og til Middag Kl. 5, saa har jeg jo kun Tid dertil *efter* Middag, thi Kl. 10 gaaer jeg altid til Sengs, naar

jeg ikke har vigtigt eller uopsætteligt Arbeide. Jeg lover Dem, at De i den Retning ingensinde skal føle Dem besværet, og skulde De nogensinde finde Anledning til offentlig at høvle mig igjennem, skal sandeligen den Middagsmad, De har spiist i mit Huus, aldrig være nogen Hindring; det kan De trygt forlade Dem paa, og det at De en Dag har spiist en Mundfund Mad sammen med mig, kan jo heller ikke foranledige Dem til at give mig en hverken bedre eller daarligere Behandling, end De ellers vilde have gjort. Altsaa, lad os lade disse Skrupler fare. Forøvrigt troer jeg slet ikke, at vi ere uenige, naar vi komme tilbunds i Tingene. Jeg føler ved mig selv, at jeg er ligesaa god Arbeiderven, som De; det Eneste, vi muligen kunde være uenige i, er, *hvad* der tjener til Arbeidernes Vel, og i den Retning har jeg, der Dag ud Dag ind har fær[de]des imellem disse i en lang Aarrække, maaske dog et bedre Syn paa Sagen end De, der seer ideelt paa Tingen, men ikke har havt Leilighed til at studere den in Natura. For os Begge er det jo om at gjøre at faae Sandheden frem, at faae at vide, hvad der er et *virkeligt* Gode for en vis Klasse Mennesker, og maaske kunne vi ved fælleds Samarbeiden komme tilbunds heri og muligen udrette noget Godt til Gavn for en heel Klasse Medmennesker.

Jeg skulde være stolt af, om jeg paa nogensomhelst Maade kunde være Medium dertil, og naar Praxis (jeg nævner denne først; thi jeg anseer den for det Vigtigste) og Theori forener sig, kan der ofte udrettes noget Godt. Jeg skal ikke sky Forsøg, der for mig medfører pecunaire Offre, og tro De mig, jeg er ikke i *den Grad* Egoist, at jeg kun tænker paa, hvad der baader mig selv. Altsaa vær ikke for exclusiv, men ræk mig hellere en Haand til Samarbeide. Jeg giver Dem altsaa Ret til ved en Kop Caffe og en Cigar at sige mig Deres Mening i min Stue under hvilkensomhelst Form, De finder Behag i, og De skal finde, at jeg er istand til at modtage drøie Sandheder paa en ganske elskværdig Maade, naar de kommer fra en Mand, hvis Meninger jeg sætter Priis paa, og som jeg veed, mener hvad han siger. Jeg lover Dem ligeledes, at jeg saa stærkt som muligt skal forsvare mine Anskuelser ligeoverfor min Gjæst, og Meningen er jo, at vi gjensidig respecterer hinandens Opfattelse.

De har saavel mundtlig som paa Tryk givet mig Beviser paa, at De agter mig, og jeg maatte være et daarligt Menneske, naar jeg skulde kunne tage Dem det ilde op, at De ikke i al Ting deler mine Opfattelser.

Efter denne Udtalelse haaber jeg, De seer Sagen anderledes, og at De gjør mig den Glæde at offre en Eftermiddag paa Philip W. Heyman.

Heyman til skuespiller Olaf Poulsen

1. Novbr. 1883

Kjære Herr Poulsen!
Paa mit sidste Brev befinder jeg mig uden Deres ærede Svar.

Dersom jeg ikke hører fra Dem forinden, venter jeg altsaa *med Bestemthed* at see Dem og Herr Kolling paa Lørdag Aften d. 3. ds. Kl. 7 1/2 præcis, til hvilken Tid et Par Hundrede Arbeidere ville være bænkede for at glæde sig ved Deres Forelæsning.
Gjerne skulde jeg have haft den Fornøielse at tale med Dem forinden; men det lader sig maaske vanskelig gjøre.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

11. Novbr. [1883]

Herr Kapit. Dr. J. C. Jacobsen R af D, Gamle Carlsberg.
Høitærede Herr Kapitain!
Jeg beklager ret meget, at jeg ikke var paa Tuborg, da De i Gaar beærede os med Deres Besøg.

Deels veed jeg ikke, om min Søn, der er meget ung gjorde Fyldest, saa at De fik seet, hvad De ønskede, deels vilde jeg have benyttet en saa god Leilighed til at berøre adskillige Sager i fælleds Interesse – saaledes f. Ex. den sammensmeltning af de blandede Bryggerier, der nu i ½ Aars Tid har været under Ventilation, og som efter min Anskuelse ikke er heldig undtagen for de paagjældende, der ville faae en Salgspriis for deres Bryggerier langt ud over disses virkelige Værdi. Det vilde have interesseret mig at lære

Deres Opfattelse af denne Sag at kjende; foreløbig troer jeg dog, at denne Sammensmeltning er dysset i Søvn igjen, i al Fald for nogle Maaneder; men der arbeides saa ihærdigt fra en vis Side, at der ingen Tvivl er om, at den vil blive optagen igjen. Det Paaskud, under hvilket man især vil søge at fremme den, er, at naar Administrationen for alle disse Bryggerier er paa èn Haand, da kan man undgaae de betydelige Rabatter, der efter sigende nu gives paa Hvidt Øl, og jeg har i den Anledning ladet Vedkommende forstaae, at saa snart en saadan Sammensmeltning finder Sted, er det Tuborgs Agt at paabegynde Fabrikationen af overgjæret Øl i de Bygninger, vi have staaende ubenyttede.

Forhaabentlig tilbyder der sig vel en eller anden Leilighed, da jeg kan faae Fornøielsen at erfare Deres æ. Mening om denne Sag, og der vilde da sandsynligviis nok være andre Omraader af fælleds Interesse at conferere om.

Socialdemokraten 28. november 1883
En anonym Velgører

I Slutningen af forrige Uge overraskedes vi ved i adskillige københavnske Blade at finde følgende Meddelelse:

»En stor Del københavnske Læger har i disse Dage fra en Anonym modtaget enslydende Breve, i hvilke der i hvert var indlagt 20 Kr., som de paagældende Læger anmodedes om den 23de November at udbetale i en eller to Portioner til trængende Familjer, som ikke modtager offentlig Fattigunderstøttelse. Det paa denne Maade omsendte Beløb antages at udgøre i alt ca. 3000 Kr.«

Denne Meddelelse var i flere Henseender en Overraskelse for os. For det første forbavsede det os noget, at Beskedenheden, Menneskekærligheden, den skjulte Velgørenhed satte saa kønne Blomster midt i vort egoistiske Samfund, der ellers har Ord for at være gennemsyret af kapitalistisk Vindesyge og storborgerlig Forfængelighed, og dernæst fandt vi det mærkeligt, at de paagældende Blade kunde vide saa god Besked med, hvor stor en Sum, der paa

denne Maade var bleven uddelt, og at hver enkelt Læge nøjagtig havde modtaget 20 Kr. Vor høje Mening om den ædle Giver fik straks et lille Skaar, idet den Tanke faldt os ind, at de ca. 150 Læger umuligt alle kunde have været paa vedkommende Blades Redaktionskontorer for at give den ovenfor omtalte Underretning, og at denne derfor skrev sig fra den ædle Giver selv. Vi pintes af et Øjebliks Uvished om, hvor vidt der her forelaa et Tilfælde af den ædle, opofrende Menneskekærlighed, der lader dens Udøvers Navn forblive en uudforskelig Hemmelighed, eller hvor vidt ogsaa denne Handling var gennemsyret af den grimme Forfængelighed, der allerede i det gamle Jødeland fik Farisæerne til at lade blæse i Basuner paa Gadehjørnerne, naar de uddelte deres Almisser.

Ret længe skulde vor Uvished dog ikke vare, thi umiddelbart efter Omtalen af ovennævnte »anonyme« Giver fandt vi følgende Meddelelse:

»Grosserer Ph. W. Heyman bespiser i Anledning af den 23de November de Fattige i Stadens samtlige Fattigvæsens-Stiftelser.«

Og for yderligere at nedbryde vor Illusion om den rene, ideale Menneskekærligheds Tilstedeværelse i Samfundet ledsagedes ovenstaaende Meddelelse umiddelbart af Følgende:

»Foreningen til Lærlinges Uddannelse har fra Hr. Grosserer Philip W. Heyman modtaget til Foreningen en Gave af 500 Kr. »i Anledning af den 23de November«.«

Nu blev det os klart, hvem den »anonyme« Giver var, og hvorfra Bladene havde deres grundige Kundskab. Vi indsaa, at der her ikke forelaa »et Tilfælde, der saa ud som en Tanke«, men derimod en »Tanke«, der helst skulde have Tilfældets Udseende, men at Planen dog med Forsæt var saa plump anlagt, at enhver kunde tage og føle paa hvad Meningen var, nemlig den, at lade hele Verden vide, at den 23. November for 25 Aar siden skete den for Samfundet saa overordentlig vigtige Begivenhed, at Philip W. Heyman begyndte sin Virksomhed her i Byen, og at Samfundet i Indehaveren af Firmaet er i Besiddelse af en Menneskeven, der forener Opofrelse for de Fattige med en ganske mageløs Beskedenhed, og som forstaar at dele anonyme Gaver ud paa en saadan Maade, at man ikke behøver at slaa Plakater op paa Gadehjørnerne for at

underrette Folk om, hvem der ejer det følsomme Menneskehjærte, der fremkalder saa flotte Velgørenhedshandlinger[1].

Disse Betragtninger gjorde dog intet som helst skaar i vor Glæde over, hvad der var passeret. Saa længe nemlig Kommunalbestyrelsen sulteføder dem, der paa Grund af Alderdom, Nød og Arbejdsløshed maa ty til dens Understøttelse, glæder det os selvfølgelig i høj Grad, at andre giver disse Stakler Lejlighed til at faa Begreb om, hvad det vil sige, at kunne spise sig mæt i et Maaltid ordenlig Mad, noget, som de ikke vilde faa det fjærneste Begreb om, hvis det udelukkende blev overladt til Kommunalbestyrelsen. Vi har saa meget mere Grund til at være tilfredse dermed som det herved viser sig, at vi ikke er de eneste, der indser, hvor yderlig slet Kommunen behandler de Fattige. Det maa Hr. Heyman nemlig ogsaa have indset, og han har saaledes slaaet to Fluer med ét Smæk: han har bespist Lemmerne og samtidigt givet Kommunalbestyrelsen et Hip, fordi den til dagligt Brug sulter dem, og det har vi selvfølgelig al Grund til at være tilfreds med.

Men vi har endnu en anden Grund til vor Tilfredshed, nemlig den Andel, vi selv har i, at Hr. Heyman har vist sig fra den pæne Side. Victor Hugo har i sin Roman: »De Fattige og Forladte« omtalt en Gnier, der ikke undte sine Medmennesker det tørre Brød. Nu hændte det sig imidlertid, at en kristelig Svovlprædikant ankom til Egnen, hvor Gnieren boede, og holdt nogle Tordentaler om den evige Fordømmelse i Helvedes Pinsler, der ventede de Rige og Gærrige. Herover blev Gnieren saa forskrækket, at han jævnlig satte sig hen til Kirkedøren og uddelte Skillinger til de Fattige. En Biskop, der ligeledes skildres i nævnte Roman, og som hyldede helt andre Ideer om Menneskenes Forpligtelser over for hinanden, betegnede ovennævnte Handling af Gnieren paa følgende Maade: »Han køber sig for en Skilling Salighed«.

Grosserer Philip W. Heyman har saa omtrent været i den samme Situation. Vel har næppe nogen kristelig Tordentaler været paa Nakken af ham, men saa har »Social-Demokraten« til Gengæld nogle Gange haft Lejlighed til at læse ham Teksten, hvilket har bevæget ham til at købe sig for nogle Tusind Kroner »Ry for Menneskekærlighed«. Det er et Resultat, som vi aldeles ikke har Grund

til at være misfornøjet med. Kunde vi opnaa det samme ved at tage adskillige andre Storborgere under Behandling, da skulde det glæde os overordenlig.

Foruden ovennævnte Velgjørenhed er der ligeledes i Anledning af Hr. Heymans Jubilæum bleven afholdt en Fest for Arbejderne, og ligesom Hr. Heyman har lagt sine fortræffelige Egenskaber som anonym Velgører for Dagen, har denne Fest givet ham Anledning til at vise sine glimrende Talenter i en anden Retning. Hr. Heyman er nemlig Digter, og hans Talent har ved denne Lejlighed givet sig Udslag i en Række kønne Viser. Kun den ene har Hr. Heyman sat sit Navn under, men de andre bærer saa umiskendelige Spor af, at de hidrører fra den samme Haand, at det aabenbart er lutter Beskedenhed af samme Slags, som den, der ligger til Grund for hans Anonymitet, naar han ikke ogsaa har sat sit Navn under dem. Vi anfører her den af Hr. Heymans Viser in extenso, der hedder: »Til Arbejderne«. Den lyder saaledes:

Mel.: Hvor Bølgen larmer højt fra Sø
Jeg bød Velkommen Jer i Dag,
Og mente det oprigtigt,
Men dog – det er en afgjort Sag,
Udtalt det blev forsigtigt,
Thi Verden er ej som den bør,
Og knapt et Ord man sige tør.
Forsigtig maa man være,
Forsigtig maa man være.

At jeg Jer mener det helt godt,
Jeg tror I Alle vide,
Det Indtryk maa I have faa't (!),
Vil næppe det bestride.
Og hver en Mand, der gør sin Pligt,
Foruden Vrøvl, Krakil og Sligt,
Vil altid kær mig være,
Vil altid kær mig være.

Skal vi vort Maal tilsammen naa,
Vi maa hinanden kende,
Og Haand i Haand vi saa maa gaa,
Hver Muskel maa vi spænde.
Og har I noget paa Jert Sind,
Kom I kun trøstig til mig ind;
Jeg Jer en Ven skal være,
Jeg Jer en Ven skal være.

Og naar vi rigtigt saa forstaar
Hinanden ind til Bunden,
Saa skal I se, hvordan det gaar,
Man har hinanden funden.
Saa lad kun prøve hvem der vil
At drive Tvedragts skumle Spil,
I sige ville, Kære:
Hos ham er godt at være!

Philip W. Heyman

Det gjorde aabenbart et pinligt Indtryk paa Arbejderne, da de skulde synge denne Vise. Det havde været langt heldigere, om Hr. Heyman selv havde deklameret den. Det vilde have svaret bedre til Teksten. Hvad selve Visen angaar, da kan Hr. Heyman have Ret i Adskilligt af, hvad der staaer deri. »Forsigtighed« er saaledes en meget god Ting, navnlig naar man vil være anonym, og Hr. Heyman vil maaske være lidt mere forsigtig næste Gang. Hvad der menes med det »Maal«, der skal naaes, fremgaar ikke tilstrækkelig klart af Visen, men det kan t.Eks. være det, at Hr. Heyman til sidst bliver Eneejer af Aktierne til Tuborg Fabriker, medens Arbejderne stadig staar med tomme Lommer. Naar det hedder: »Hver Muskel maa vi spænde«, da skulde der sikkert staa »I« i Stedet for »vi«, thi det er nemlig Arbejderne, der har Privilegium paa at bruge deres Muskler, medens Hr. Heyman ser til.

Slutningsstroferne:

»I sige ville, Kære:
Hos ham er godt at være«,

kan lyde meget troværdige saa længe det er Hr. Heyman selv, der siger det. Om Arbejderne vil sige det samme, skal Tiden vise.

Saa var der en Vise, »For Kvinden«. Den var trykt paa rosenrødt Papir, og dens første Vers var saalydende:

»Vi har i vort lille og fattige Land
En Skat, som man aldrig maa glemme,
En Skat, som ej noksom besjunge man kan.
For den vil vi hæve vor Stemme.
Vi har en Perle! mer end Guld, fordi
Vort Liv ved den for os faar først Værdi.

Ja, deri har Hr. Heyman fuldstændig Ret. Kvinden har for ham været en »Perle«, der i al Fald har bidraget meget væsenlig til at give hans Liv »Værdi«. Hvis de arbejdende Kvinder ikke var villige til at slide indtil 36 Timer i Træk, da vilde hans Liv aabenbart tabe ikke saa lidt i »Værdi«[2]. Det forekommer os imidlertid at være en temmelig ringe Paaskønnelse af »Perlen« at indskrænke sig til at drikke Kvindens Skaal.

De øvrige af Hr. Heymans Poesier er der ingen Anledning til at skænke nogen særlig Omtale.

Som vi ovenfor har udtalt, er den Maade, paa hvilken Hr. Heyman har fejret sit Jubilæum, til Dels en Tilfredsstillelse for os. Navnlig fordi vi ikke kan undlade at tilkende os selv en Smule Fortjeneste deraf. Men ligesom vi tillægger os selv nogen Indflydelse paa, hvad der er sket, saaledes haaber vi, at vi næste Gang maa være kommet i Besiddelse af en endnu større Indflydelse. Vi vil nemlig ønske, at naar Hr. Heyman vil give sig ud for at være beskeden, tilbageholdende og anonym, at han da vil være det fuldt ud. Hvis ikke, da er det bedre slet ikke at slaa ind paa den Vej, thi da faar Velgørenheden let en Smule Afsmag.

Ganske ublandet er vor Tilfredshed alligevel ikke. Vor Misstemning hidrører dog ikke derfra, at Hr. Heyman overhovedet har givet noget bort, selv om det er sket med de biomstændigheder, der har ledsaget nærværende Tilfælde. En Gave til de Fattige og en Fest for Arbejderne kan altid gøre Regning paa at falde i god Jord. Men vor Misstemning hidrører navnlig fra, at slige Handlinger let kan overvurderes. Det er jo nemlig saaledes i Samfundet, der mere

og mere gør sig en Tendens gældende til at udpine Arbejderne, for ved enkelte Lejligheder at spille Godgørende for de Penge, der egentlig burde have tilfaldet Arbejderne i Arbejdsudbytte. Vort Standpunkt er derfor dette: Giv Arbejderne et saadant Vederlag for deres Arbejde, at de kan nyde Livets Goder for deres fortjente Løn, og drag Omsorg for, at de gamle og svage Samfundsmedlemmer altid kan faa en sund og nærende Forplejning. Herved vil der spredes en varig og virkelig Tilfredshed i Samfundet, og ikke en forbigaaende eller tilsyneladende, som den, der nu skabes ved saadanne Velgørenhedshandlinger, der dog kun er som en Draabe i Havet.

1. Vedr. Philip W. Heymans velgørenhed se s. 26.
2. Jvf. s. 550ff og s. 76ff.

Heyman til Delcomyn, London

30. December 1883

Kjære Herr Delcomyn!
Hjertelig Tak for Deres venlige private af 28. ds., og jeg skriver nu i Morgen til Low, H. og Co. – idet jeg samtidig sender Dem en Kopi af Brevet; det skulde glæde mig meget, om det maatte føre til en Forretning. Det er kun min oprigtige Mening, jeg skriver til L. H. og Co., at jeg troer paa en Stigning i Hag-produces.

Jeg har store Ting for i denne Tid! Mine Associés i K[jøbenhavns] S[vineslagteri], H. Puggaard og Co. have jo, som De veed i de senere Aar sat betydelige Capitaler til, og de mange fremmede Penge, de havde i deres Forretning ved Enkefruerne Hage og Westermann, ere jo nu udtagne; de trænge derfor til den Capital, de have haft i KS, og nødes til, for at faae Beløbet, at udtræde, Noget de kun af den strengeste Nødvendighed gjør, da de jo have haft et brilliant Udbytte af deres Penge. Jeg selv er mange Gange bleven raadet til at afsige H. P. Og Co.; men da Puggaard viste mig blind Tillid, dengang jeg behøvede ham, har jeg altid anseet mig moralsk bunden til at blive i Forholdet i al Fald saa længe den Gamle

levede. Nu kommer de Folk med Opsigelsen, og uagtet det smerter mig at see det gamle Firma bragt saa vidt, saa er det for mig en ikke lille pecunair Fordeel, og uagtet jeg kan fordre et heelt Aars Varsel, har jeg derfor bestemt mig til samtidig med at jeg d. 2. eller 3die Januar giver dem deres Udbytte for 1883, at levere dem hele deres Capital og hæve Compagniskabet strax, Noget de Herrer vistnok med stor Glæde ville modtage. I de 17 Aar jeg har været sammen med H. P. og Co., har gamle Puggaard kun èn Gang været paa Slagteriet, og da maatte jeg endda tvinge ham dertil, ellers har de ikke haft Andet at gjøre end hvert Aar at kvittere for et smukt Udbytte, og det maae være drøit for den gamle at *skulle* forlade det, han altid har »kaldt sin smukkeste Forretning.«

Saa eier jeg fremtidig hele Slagteriet. Og saa melder der sig samtidig en anden meget stor Forretning, en Forretning, som jeg i lang Tid har imødeset og tænkt mig at den maatte komme. Vexelmægler Bang, der som De veed, har opkjøbt Tuborg Actierne til fabelagtige Priser, efter min Mening med det Formaal at skulle faae mig til at løse ham af – uagtet jeg mange Gange gjennem hans Venner har ladet ham vide, at jeg under ingen Omstændigheder vilde kjøbe dem af ham – har nu ved denne og en Deel andre Speculationer kjørt sig fast, har Underbalance af 80-90.000 Kr., og vil neppe kunne faae Assistance. (Dette er indtil videre en confidentiel Meddelelse). Saa kom Etatsraad Tietgen til mig paa Børsen og spurgte mig, om jeg vilde kjøbe den Post Aktier i Tuborg, som B. har samlet, 450.000 Kr.!

Jeg indrømmede, at det var en gunstig Leilighed til at faae min Yndlingsideè udført, men fortalte ham samtidig, at jeg netop havde faaet Meddelelsen fra Puggaard, der vilde bevirke, at jeg skulde rykke ud med adskillige Hundrede Tusinde, saa at Øieblikket ikke var det mest gunstige. Vel kan man – og i den Henseende sagde Tietgen mig, at jeg kunde være beroliget, laane paa Papirerne; men man veed jo ikke, hvad Tider der kan komme, ei heller, naar Vor Herre faaer i Sinde at kalde Èn hjem. Tietgen veed, at han, dersom han overlever mig, skal være min Executor, og jeg spurgte ham da, om han i den Egenskab turde driste sig til at raade mig til at kjøbe Posten. Hertil har han udbedt sig Betænkningstid i et Par Dage.

Jeg har forud 706.000 Kr. Actier, faaer jeg 450.000 til, saa har jeg 1,156.000 a 1,600.000 – og kan saaledes let komme til at eie hele Tuborg, som jo unægtelig er mit Ideal, og saa har jeg, saavidt menneskelig Beregning slaaer til, Udsigt til at faae alle mine Sønner godt anbragte, Noget der i vore Tider er alt Andet end let.

Men, paa den anden Side indseer jeg ogsaa, at naar jeg har 1,156.000 Kr. i èt Papir, saa har jeg næsten hele min Formue deri. Ja, vil De maaske svare, deri er der ingen Ulykke: Begge Jacobserne have jo ogsaa hele deres Formue i Bryggerierne, og deri har De ogsaa Ret, ligesom at det er en Forretning, der i allerhøieste Grad interesserer mig, og som jeg venter mig betydeligt af. Nægtes kan det jo heller ikke, at Actierne i Virkeligheden nu, da der ved dette Aars Udgang vel er afskreven cirka 540.000 Kr. paa Bygninger og Inventar paa Tuborg, ere langt mere end 100% værd, ligesom det vel er upaatvivleligt, at det store Terrain nu, da Havnen udvides mod nord, er *langt* mere værd, end da vi i 1873, altsaa for over 10 Aar siden, kjøbte det; men Sagen er, at man veed ikke, hvor længe man lever; jeg havde jo allerede for 1 Aar siden et Memento mori (da jeg troede jeg havde Sukkersyge), og man har ikke længer den Courage, som for 10-15 Aar siden.

Vidste man blot, at man kunde leve i mindst 5 Aar til, saa betænkte jeg mig intet Øieblik; men slige Aabenbarelser existerer desværre ikke. Saadan staaer jeg altsaa i Dag og veed ved Aarets Udgang hverken ud eller ind. Jeg maa nu sige, at jeg har en ganske overordentlig Tillid til Tietgen og til hans Raad, især da jeg veed, at hans Venskab til mig er et oprigtigt, og uagtet han i Forretningssager maaskee er mere facil end mange Andre føler jeg mig dog overbeviist om, at han i den foreliggende Sag og efter den Maade, hvorpaa jeg har forlangt hans Raad, ikke vil give dette letsindigt eller overfladisk. De skal faae Resultatet at vide, naar det foreligger; jeg har fortalt Dem alle disse Sager, fordi jeg veed at De tager oprigtig Deel i Alt, hvad der angaaer mig, og fordi det er mig en Glæde at benytte min Søndag-Eftermiddag til at slaae en lille Passiar af med Dem, medens de Unge ere splittede over Byen til Juletræ, Julebal og alle disse Selskaber, som vi fandt Behag i, dengang ogsaa vi vare Unge. Det er disse mange og søde Børns Fremtid, der

ligger mig saa meget paa Sinde, og for hvis Skyld jeg gjerne seer mine Eiendele formere sig; ellers kunde man vel nøies med det, man har.

I Varde[1] troer jeg, det vil blive godt. Hamann gaaer jo til 1ste Februar; men Wærum skriver, at Folkene ere udmærket indøvede, og til Formand for Sorteringen have vi nu en Mand, der i 10 Aar har været Sorterings-Formand for Presser i Hambg.; saa i den Henseende er jeg temmelig beroliget.

Nu har Veiret klaret sig de sidste Par Dage, og jeg vil haabe, at det maae vedblive at fryse saalænge, til vi kunne faae den Iiis, vi behøver til Tuborg og til Slagterierne.

Det glæder mig meget at see af Deres Brev, at Deres Helbred er upaaklageligt, og at De ogsaa i alle Henseender er tilfreds. Vor Herre give Dem, at De i ret mange Aar maae kunne give saadanne Meddelelser, at Sundhed og Tilfredshed i enhver Retning maae blive Dem til Deel i Forening med alle dem, De har kjær. Vær saa venlig at formelde min og min Hustrus Hilsen til Deres Frue og Børn og til Deres Herr Broder og hans kjære Familie. Et godt og lykkeligt Nytaar.

Efterskrift. Saadanne prægtige Ananas som de 2 De har sendt mig, have vi aldrig seet.

D. 31. December 1883.

Ved i Dag at læse nærværende Brev igjennem (Noget jeg desværre ellers aldrig skaffer mig Tid til) seer jeg at jeg har glemt at anføre den Priis Tuborg Actierne skulde kjøbes til.

Meningen var da, at jeg skulde kunne faae dem i Løbet af 2 Aar til 110%, medens jeg ved Udgangen af nævnte 2 Aar skulde være pligtig til at tage dem til 100. Saavidt er man rigtignok ikke kommen med Tilbudet, idet man vil have, at jeg skal være pligtig at tage dem til 105% naar som helst; jeg har dog ladet vedkommende forstaae med, at enhver Underhandling paa anden Basis end 100 er aldeles unyttig.

1. Heymans slagteri i Varde.

Heyman til C. F. Tietgen

30. Decb. 1883

Kjære Herr Etatsraad Tietgen!
Bang var hos mig, ifl. hans Udsagn efter Deres Anviisning. Jeg blander aldrig Forretninger og Velgjørenhed sammen, og hvad Tuborg Actierne angaaer, da kjender De mit Standpunkt. Kan et Bidrag af et Par Tusinde Kroner være til nogen Gavn for at holde B. fra Insolvents, da er jeg rede til at afsee dem, uagtet han jo i Virkeligheden bestandig har været mig til Skade. Behag ogsaa i den Henseende at disponere over mig.

Heyman til Delcomyn, London

Kjøbenhavn d. 12. Januar 1884

Kjære Herr Delcomyn!
Dette kun for at meddele Dem – confidentielt – at jeg kjøbte 200.000 Kr. af de 450.000 Kr. TF Actier til 100%. Længere syntes jeg ikke jeg vilde vove mig ud omendskjønt jeg fremdeles haaber, at den Tid maae komme da alle Actierne blive mine. Tydskerne siger: »Eile mit Weile« og jeg troer, der ligger en Deel [der] i.

Jo bedre De sælger Bacon og Messpork for mig og Varde, jo før faaer jeg mit Ønske opfyldt.

Heyman til Delcomyn, London

17. Januar 1884

Kjære Herr Delcomyn!
Begge Deres venlige Private af 11. og 15. ds. har jeg med Tak modtaget og glædet mig meget over at see, at ogsaa De er tilfreds med det forløbne Aars Udbytte; ja Èt er afgjort, og det er, at den legitime Forretning næsten altid giver Fordeel, medens Spekulationsforretning i Reglen ender med et Knald, selv om det synes, som om Spekulationen gaaer heldig; thi gaaer det saa engang uheldigt for Vedkommende, saa kommer det tilgavns.

I Slutningen af denne Maaned gaaer Hamann fra Varde og Wæ-

rum har da Bemyndigelse til at underskrive alene for Varde Svineslagteri. Han er en støt Fyr og passer godt paa. Jeg har store Forventninger til den lille Forretning i Varde; De skal see, den vil blive lucrativ, naar den først er kommen i en rigtig Gænge, og det er den vist nu. Jeg er Hamann takskyldig for at have sat den godt igang, og de Folk, vi have derovre ere flinke i alle Henseender, saa Hamann har selv den Overbevisning, at hans Udtræden vil være uden allermindste Indflydelse.

Low H. og Co.'s Maade at disponere paa behagede mig ikke ganske, undertiden har man dog en fin Næse. Der er jo flere MP[1] Kjøbere i London og ret længe vil det forhaabentlig ikke vare til De skaffer mig nogle Ordrer for den Artikel.

Det begynder at se lidt trist ud for Iis, og jeg sætter nu min Tillid [til] Maaneskiftet d. 27. Januar. Gamle Folk sige jo, at dette skal have meget at betyde, og hvad man gjerne vil tro, det troer man jo; det vil koste Skillinger skal man forskrive sin Iis fra Norge til Tuborg og til Slagterierne. Lad os haabe at Vor Herre besørger det nødvendige paa naturlig Maade.

Jeg er netop færdig med Tuborg Regnskabet, der viser, at Actierne ere 99¾% værd efter *min* Opgjivelsesmaade og efter at Amortisations Fondet nu kommer til at lyde paa cirka 530.000 Kr. (altsaa cirka ⅓ Deel af Actiecapitalen), saa jeg har ikke forkjøbt mig paa de 200.000 Kr. til Pari. Turde jeg vove mig saa langt, saa tog jeg den Rest, der er i Markedet. Fristelsen er ikke ringe; men jeg troer dog, jeg holder mig til Jorden, og venter til Tidens Fyldest kommer.

Med hjertelig Hilsen til dem Alle forbliver jeg

1. Forkortelse for Heymans varemærke MessPork.

Bestyrelsemøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 25. januar 1884

Aar 1884 d. 25. Januar afholdtes et Bestyrelsesmøde; tilstæde vare D'Herrer Dyrlund, Heyman, Meyer og Puggaard.

Regnskabet for 1883 fremlagdes og forsynedes med de nødvendige Bestyreres Underskrift, – og afgaaer nu til Revisionen.

Det vedtoges, at Generalforsamlingen om muligt afholdes d. 1. Marts, og at Konsul C. D. Hage fratræder.

Formanden meddeelte, at den d. 13. Octobr. f.A. givne Bemyndigelse til Anlæg af en Reserve Iismaskine og til Udvidelse af Havnen endnu ikke var benyttet, nærmest paa Grund af at vi ikke have Midler dertil.

Det vedtoges at Bestyrelsens Formand Ph. W. Heyman i sin Egenskab af Forretningsfører fremtidig som Vederlag for sit Arbeide oppebærer 10% af Aarets Fortjeneste, dog kun for saa vidt at der til Actionærerne desuagtet bliver en Dividende af i det mindste 5%.

Det vedtoges at foreslaae følgende Lov-Forandringer til den forestaaende Generalforsamling:

§ 4 Selskabets Kapital udgjør Kr. 1,600.000

§ 5 800 Actier lydende hver paa Rdl. 1.000 (2.000 Kr.)

§ 11 »senest« hvert Aars Marts Maaned

§ 16 afsluttes med Ordet »Stemmegivningen«

§ 21 Ordene »Den første Bestyrelse bestaar af etc. ... udgaaer og videre: Af Bestyrelsens Medlemmer udtræder aarlig paa Generalforsamlingen det Medlem, der har fungeret længst.

§ 26 kommer til at lyde som følger:

Selskabets Netto Udbytte ifølge det vedtagne Regnskab fordeles, efter at der paa Bygninger, Maskiner og Inventar er afskrevet Tilstrækkeligt til Amortisering paa følgende Maade:

1. Til Aktionairerne udbetales 5% af Aktiernes Paalydende
2. Af det overskydende anvendes a. 10% til bedste for de i Selskabets Tjeneste værende Arbeidere efter Bestyrelsens nærmere Bestemmelse. b. 5% tilfalde Bestyrelsen som Tantieme c. Resten udbetales Aktionairerne som Dividende i Forbindelse med ovennævnte 5% af Kapitalen.

Naar Aktionairerne have faaet i Alt 10% af Aktiernes Paalydende, henlægges Resten til et Reservefond saalænge, indtil Selskabets Prioritetsgjæld er fuldt indfriet.

Naar Generalforsamlingen har billiget det forelagte Aarsregnskab udbetales etc. etc.

Formanden meddeelte endvidere, at der med Hensyn til de 10% til

Arbeiderne vilde blive udarbeidet en Plan til en Alderdomsforsørgelse.

Philip W. Heyman Chr. Dyrlund Rudolph Puggaard
Louis Meyer Tiltrædes C. D. Hage

Heyman til overretssagfører Ludvig Simonsen

7. Februar 1884

Herr Overretssagfører Ludv. Simonsen.
Kjære Ven!
Jeg tilskrev Dem i Formiddags et Par Ord »i Hast« fra Tuborg, og har senere tænkt paa Deres Forslag om Amortisationens Størrelse. Jeg kan saa godt forstaae Deres Bemærkninger, der fra et almindeligt Standpunkt betragtet ogsaa er fuldt berettigede; men det er jo Sagen ved Tuborg, at saa længe jeg er i Bestyrelsen, har jeg forhaabentlig ogsaa fuld Majoritet ved Generalforsamlingen og vil derfor altid vide at beherske den. Ligeoverfor den nuværende Bestyrelse, har jeg altsaa i Egenskab af Actionær Magten; men naar jeg døer, er det ikke sagt, at det kunde være ønskeligt, at Bestyrelsen fik Ret til at tage Bestemmelsen om Amortisationens Størrelse, og jeg troer derfor, man bør lade det staae saaledes i Lovene, som vi ved Bestyrelsesmødet ere blevne enige om at foreslaa. De andre af Dem paapegede Punkter retter jeg mig efter.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

19. Februar 1884

Herr Kapitain, Doctor J. C. Jacobsen, R. af D. DM pp, Carlsberg.
Det blev i Dag fortalt mig, at De havde ladet Knud Hansen vide, at saafremt Bryggerne gik ind paa den »Fordring« de Beværtningsdrivende vare fremkomne med, at Bryggerne skulde tage en høiere Priis for Træ Øl til Private end til Beværtninger, agtede De uopholdelig at avertere i Bladene, at Private hos Dem kunde faae Øl til almindelig Priis.

Næstefter at bringe Dem en Tak fordi De benytter Deres betydelige Indflydelse paa en saa korrekt Maade, tillader jeg mig at yde Dem min Compliment fordi De støtter de Colleger, der bestemt ønske at tilbagevise slige anmassende Fordringer, og som ønske at haandhæve deres Selvstændighed.

Generalforsamling i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. marts 1884 [Stenografisk referat]

Bestyrelsens Formand Fabrikejer *Ph. W. Heymann* aabnede Generalforsamlingen med at foreslaa til Dirigent Hr. Overretssagfører *Ludvig Simonsen.* Forslaget vedtoges uden Afstemning.

Dirigenten takkede for den ham viste Tillid og oplæste derefter den paa behørig Maade bekjendtgjorte Dagsorden, der omfattede følgende Punkter.

1. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
2. Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
3. Vedtagelse af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar samt Meddelelse af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.
4. Valg af et Bestyrelsesmedlem i Stedet for Hr. Consul C. D. Hage, som fratræder i Følge Ordenen.
5. Valg af to Aktionærer til som kritiske Revisorer at gjennemgaa næste Aars Regnskab.
6. Bestyrelsens Forslag til nogle Forandringer i Lovene.

Dirigenten meddelte, at i Følge Bestyrelsens Erklæring havde Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed samtlige Dokumenter været henlagt paa Selskabets Kontor i den i Lovene foreskrevne Tid.

Endvidere meddelte han, at der til denne Generalforsamling var løst Adgangskort af 541 Aktier à 2000 Kr., og at der var repræsenteret, ved Aflevering af Aktier, Indehavere af 571 Aktier à 2000 Kr., saaledes at Generalforsamlingen var fuldt beslutningsdygtig ogsaa med Hensyn til Forandringer i Lovene.

Under Forhandling blev først sat de 3 første Punkter paa Dagsordenen og Ordet givet til

Bestyrelsens Formand: Mine Herrer! Da jeg i Dag for et Aar siden havde den Ære at fremlægge vort Regnskab for Dem, var jeg nødsaget til at stille det kommende Aars Horoscop i et meget mørkt Lys, og det er mig kjært nu at kunne berette, at Resultatet betydeligt har overtruffet de Forventninger, jeg den Gang turde nære.

Ølforretningen, der jo nu saa at sige er vor eneste Virksomhed, har givet et betydeligt bedre Udbytte, end vi vare berettigede til at vente, og jeg tør sige, at dette udelukkende er begrundet i vort Produkts Fortrinlighed; thi det har medført en saadan Efterspørgsel, at vi have kunnet sælge 9000 Td. mere end Aaret forud uden at vore Driftsomkostninger derved ere blevne forøgede i nogen væsentlig Grad. Médens vi

i 1879 solgte 23,278 Td.
i 1880 solgte 27,706 Td.
i 1881 solgte 32,070 Td.
i 1882 solgte 38,297 Td.

have vi i 1883 solgt 47,206 Td., og medens Humlen i Fjor ganske vist var abnorm høi i Pris, gav Brygget paa den anden Side betydelig mere Udbytte end sædvanlig, og derved at vort Øl nu er saa særdeles godt, er der ogsaa undgaaet det betydelige Svind og Spild, der i Reglen er forbunden med et uheldigt Produkt.

Ismaskinen har i det forløbne Aar bestandig været i Arbeide og virket paa den ønskede Maade i vor Gjærrum, der nu maa siges at være mønsterværdigt i alle Henseende[r], og den sørgelige Gjærcelle, vi i Fortiden havde at kjæmpe med, er nu »en Saga blott.« – Folk, der i fordums Tid paa ingen Maade vare at formaa til at føre Tuborg-Øllet, ere nu aldeles førtjusede i det, og vi høre aldrig Andet end Roes for vort Øl. Vi have da ogsaa i den Anledning været nødsagede til at udvide os, idet vi have maattet bygge 6 ny Lagerkjældere, saa at vi nu, selv om Salget maatte tage endnu mere til end i det forløbne Aar, ikke behøve at udlevere vort Øl, uden at det er tilstrækkeligt aflagret, og vore Bestræbelser ville til enhver Tid først og fremmest gaa ud paa at vedligeholde det gode Renomé, vort Produkt med Rette har vidst at erhverve sig. – Vi have

havt en drøi Kamp at bestaa, inden vi ere komne til dette Punkt, saa nu gjælder det om at drage Omsorg for, at vort Arbeide ikke skal være spildt, og her er det udelukkende at det drejer sig om at skaffe saa fiint Øl som muligt og ikke spare paa urette Sted.

Vi fandt det rettest ved Pintsetid at bygge en Udskjænkningspavillon paa Bryggeriets Grund, saaledes som det er meget almindeligt ved de største udenlandske Bryggerier, for at Publikum kan faa Øinene op for hvad det vil sige at faa Øl »fra Fadet«. Jeg skal her indflette den Bemærkning, at man ofte har spurgt mig, hvorledes det kan være, at man i Udlandet med Behag drikker 2-3 Seidler Øl endog paa hvilkensomhelst Tid af Dagen uden i ringeste Maade at føle sig besværet, medens man her hjemme ikke med den rette Lyst drikker mere end en Halvflaske. Sagen er saa simpel og naturlig; thi for det Første bliver man paa en Reise, hvor man ikke har sin almindelige Dont at passe, aldrig saa genert af uregelmæssige Maaltider, som naar man er hjemme; men hovedsagelig ligger det i, at man i Udlandet saa at sige altid faar Øllet fra Fad medens man her hjemme faar det paa Flaske, og selve Øllets Karakter og Egenskaber undergaar en fuldstændig Forandring ved at have været aftappet paa Flaske blot en ganske kort Tid.

Pavillonen blev opført fornemmelig for at gjøre Folk bekjendte med dette Forhold, og jeg har da ogsaa hørt Mange udtale deres Forundring over, at medens de ellers Aldrig med Lyst drak mere end et Glas Øl, kunde de derude have Fornøielse af at drikke 3 Glas en Sommeraften. – Vi bortforpagtede Pavillonen til Herr Restauratør F. Nielsen, der viste sig at være en dygtig og paalidelig Mand i enhver Henseende, og vi have derfor ogsaa atter i Aar givet ham Forpagtningen.

Foruden vort Lagerøl brygge vi jo ogsaa Pilsnerøl, hvoraf Salget i det forløbne Aar er tiltaget med det Dobbelte og som er særdeles afholdt paa Grund af sin Lethed, Mildhed og fine Smag. I den senere Tid have vi ogsaa brygget Nürnberger Øl, der i enhver Henseende kan maale sig, ja staar over det hidtil importerede tydske Øl, og som allerede har faaet godt Indpas og roses meget. –

Selve *Ølforretningen* har i Aaret 1883 givet en Indtægt af 178,389 Kr. 14 Øre eller 96,299 Kr. 95 Øre mere end Aaret i Forveien, et

Aar i hvilket vi maatte kjøbe en Del fremmed Is, hvilket vi desværre atter i indeværende Aar have været nødsagede til. Dette Forhold staar imidlertid udenfor vor Kontrol, og vi maa finde os roligt deri.

Den transatlantiske Exportforretning har i Aar kun givet 11,804 [skal være: 11.305] Kr. 16 Øre imod 22,320 Kr. 81 Ø. i det foregaaende Aar. Vi ere dog berettigede til at nære det bedste Haab om med Tiden, og maaske endog inden kort Tid, at bringe noget Betydeligt ud af denne Branche af vor Forretning – den kræver utroligt meget Arbeide og Udholdenhed.

Havnen har givet en Indtægt af 12,275 Kr. 66 Øre hvilket er omtrent 1000 Kr. mindre end Aaret forud. Dette skyldes dog Bekostning ved Udbedring af vort Placis, der i Efteraaret led en Del Skade ved Høivande og Storm. Havnen har været benyttet af 261 Fartøier med en samlet Drægtighed af 26865 Tons imod i 1882 af 246 Fartøier med en Drægtighed af 26561 Tons.

Arbeiderboligerne have givet 4010 Kr. 91 Øre imod 3774 Kr. 48 Øre Aaret forud, da nogle Leiligheder stode ledige, medens nu Alt er udleiet.

Petroleums-Lagrene have givet 7,430 Kr. mod 3810 Kr. 28 Ø. i 1882; men der er nu to Lagre, medens der i Aaret forud kun var eet.

Diverse Indtægter Kr. 37,576 Kr. 90 Øre imod 47,774 Kr. 52 Ø. Disse Indtægter er for Størstedelen den Afgift, vi have af de andre Gjødningsfabrikker for at ligge stille, dels ere de fremkomne ved Losning i Havnen, Udleie af Muddermaskinen og adskillige Arealer, dels ved Salg af Sten, hvoraf vi nu kun have en ringe Beholdning. Aaret forud indbefattede disse Indtægter et Beløb, der tjentes ved Formaling af Gjødning for en anden Gjødningsfabrik.

Af *Udgifterne* ere

Renter: 46,036 Kr. 97 Ø. mod 47,035 Kr. 66 Øre i 1882 paa Grund af at vi ved Afbetaling paa Gjælden have et mindre Beløb at forrente. Egentlig burde Forskjellen have været endnu større; men vi vare i 1882 rigeligere pr. Cassa end i 1883, efter at vi havde anskaffet Ismaskinen og de nye Lagerkjældere.

Administrationen har kostet 21,146 Kr. 76 Ø. imod 20,898 Kr. 10 Øre det foregaaende Aar, altsaa 248 Kr. 66 Ø. mere; egentlig er

Forskjellen dog 1800 Kr. mere begrundet i at vi tidligere regnede Portner og Nattevagt med i Administrationen, men nu have fundet det korrektere at kontere disse Udgifter paa Driften. Forøvrigt ville Administrationsudgifterne stige, dels paa Grund af den forøgede Afsætning og det dermed forbundne større Arbeide, dels fordi vi ynde, naar Forretningen gaar fremad, ogsaa at lade vore Funktionære[r] gaa fremad i Lønning og derved gjøre dem saa meget mere direkte interesserede i vor Virksomheds Trivsel.

Amortisationsfonden har faaet tillagt 66,267 Kr. 40 Øre imod 57,800 Kr. i 1882, hvilket naturligt er begrundet i Forøgelsen af Bygningskomplexet og Inventariet.

Saldoen paa Vindens og Tabs Konto er derefter 3,865 Kr. 70 Øre i Debet, imod 121,401 Kr. 94 Øre i 1882, eller en Fremgang i Aaret af 117,536 Kr. 24 Øre, hvilket svarer til 7,35% af Aktiekapitalen. I 1882 var Avancen 69,665 Kr. 13 Øre, som svarer til 4,35% af Aktiekapitalen.

Selskabets *Status* fremtræder saaledes:

Aktiver:

Eiendommen 2,337,260 Kr. 49 Ø., hvilket er en Forøgelse af 127,230 Kr. 51 Ø., der hidrører fra de opførte nye Lagerkjældere, en ny Mæskemaskine, en ny indlagt Dampkjedel foruden de tidligere, nye Brøndboringer, Uddybning af Havnen, det nye Petroleumslager og Ølpavillonen.

Inventar: 363,486 Kr. 76 Ø., en Forøgelse af 46,196 Kr. 70 Ø. til ny Lagerfade, Øltræer, Skifergjærkar og ny Vogne.

Hestebestanden er opført med 18500 Kr. eller 2400 Kr. mere end i Fjor; den større Afsætning har medført Anskaffelsen af flere Befordringsmidler. Af Aarets Drift er der afskrevet 9,109 Kr. 95 Ø. paa Hestebestanden, hvilket er særdeles meget; men vi have været i høi Grad uheldige med Heste i 1883, medens vi have Haab om en Bedring af dette Forhold i Aar.

Varebeholdningen 432,560 Kr. 34 Øre imod 310,296 Kr. 61 Ø. i 1882, hvilket for en stor Del ligger deri, at medens vi ved Udgangen af Aaret 1882 endnu ikke havde vor Humlebeholdning inde, havde vi ved forrige Aars Udgang kjøbt hele vort Humleforbrug for indeværende Aar.

Vexelbeholdningen er 1,890 Kr. 16 Øre imod 6,888 Kr. 18 Øre i det foregaaende Aar.

Diverse Debitorer 93,507 Kr. 33 Ø. ansat til 77,507 Kr. 93 Ø. plus Beløbet for uafregnede Konsignationer 51,946 Kr. 8 Ø, i Alt 129,454 Kr. 1 Øre eller en Forøgelse mod Aaret forud af 4,381 Kr. 18 Øre.

At de udestaaende Fordringer i Aar ere nedsatte med det dobbelte Beløb af i Fjor, medens de kun andrage nogle Tusinde Kroner mere, ligger i, at forrige Aar var et Beløb, som vi havde indestaaende i Privatbanken, medregnet mellem Diverse Debitorer, medens i Aar Øldebitorer ere 60,000 Kr. imod 32,000 Kr. i 1882.

Diverse Obligationer 153,700 Kr. imod 162,860 eller en Formindskelse af 9160 Kr. ved at een af vore egne Obligationer paa 2000 Kr. blev udtrukken og Kastrup Glasværk har afdraget 7,160 Kr.

Kassebeholdningen var 6,152 Kr. imod 36,503 Kr. 96 Ø. forrige Aar.

Passiva.

Aktiekapitalen er uforandret 1,600.000 Kr. Prioritetsobligationer 1,092,000 Kr. imod 1,152,000 Kr. i 1882 eller en Nedgang af 60,000 Kr. udtrukne til Indfrielse. Den 1. Januar i Aar er yderligere indfriet 34,000 Kr., saa at vor Prioritetsgjæld i Dag er 1,058,000 Kr.

Amortisationsfonden er nu voxet til 537,127 Kr. 23 Ø. eller en Forøgelse af 66,267 Kr. 40 Ø. som specificeret paa Vinden og Tabs Konto.

Arbeidernes Understøttelsesfond 3,074 Kr. 45 Øre eller 558 Kr. 50 Øre mindre end i Fjor, medgaaet til Lægehonorarer og Sygehjælp.

Diverse Creditorer 214,667 Kr. 90 Ø. mod 78,950 Kr. 18 Øre eller 135,717 Kr. 72 Øre mere end det foregaaende Aar, da vi for at klare Nybygningerne og nyt Inventar have maattet laane i Privatbanken paa vore Obligationer. – Herefter bliver altsaa den Underballance, der i Fjor var 121,401 Kr. 94 Øre i Aar kun 3.865 Kr. 70 Øre, eller med andre Ord, vor hele Aktiekapital er nu atter tilstede paa ¼% nær.

Vi ere glade ved at kunne fremlægge dette Regnskab, og tør nu

vel med nogenlunde Sikkerhed forudsige, at vi ved næste Aars ordentlige Generalforsamling ville kunne byde vore taalmodige Aktionærer det Udbytte, de længe med Rette have sukket efter, og jeg skal hermed tillade mig at indstille det fremlagte Regnskab til Generalforsamlingens Decharge.

Ingen forlangte Ordet, og man skred derfor strax til Afstemning, som foregik ved Haandsoprækning, eftersom skriftlig Afstemning ikke blev forlangt.

Regnskabet vedtoges eenstemmigt og ligeledes blev der enstemmigt givet Decharge for rigtigt aflagt Regnskab.

Punkt 5 paa Dagsordenen, Forslag til Forandringer i Lovene blev derefter sat til Forhandling. Forslaget lød saaledes:

§ 4 forandres til: »Selskabets Kapital udgjør Kr. 1,600,000.

§ 5 forandres til: Selskabets Kapital er delt i 800 Aktier lydende hver paa Rd. 1000 (Kr. 2000).

§ 8 kommer til at lyde saaledes:

Aktionærerne ere berettigede til at indgive Forslag til den aarlige Generalforsamling.

Naar saadanne Forslag ere indsendte til Bestyrelsen inden det paagjældende Aars 8. Januar, skulde de forelægges paa den aarlige Generalforsamling.

§ 11 kommer til at lyde saaledes:

En aarlig Generalforsamling afholdes i Kjøbenhavn senest hvert Aars Marts Maaned, o.s.v.

§ 14 Side 8 efter Ordet Commissairer tilføies: »og executores testamenti«

§ 16 afsluttes med Ordet: »Stemmegivningen«

§ 21 Ordene »Den første Bestyrelse bestaar af etc. udgaa, og næste Punktum kommer til at lyde saaledes:

»Af Bestyrelsens Medlemmer udtræder aarlig paa Generalforsamlingen det Medlem, der har fungeret længst o.s.v.

§ 26 kommer til at lyde saaledes:

Selskabets Netto Udbytte ifølge det vedtagne Regnskab fordeles, efterat der paa Bygninger, Maskiner og Inventar er afskrevet tilstrækkeligt til Amortisering paa følgende Maade

1. Til Aktionærerne udbetales 5% af Aktiernes Paalydende

2. Af det Overskydende anvendes
   a) 10% til Bedste for de i Selskabets Tjeneste værende Arbeidere, efter Bestyrelsens nærmere Bestemmelse.
   b) 5% tilfalder Bestyrelsen som Tantieme
   c) Resten udbetales Aktionærerne som Dividende i Forbindelse med ovennævnte 5% af Kapitalen.

      Naar Aktionærerne have faaet ialt 10% af Aktiernes Paalydende, henlægges Resten til et Reservefond, saalænge indtil Selskabets Prioritetsgjæld er fuldt indfriet.

      Naar Generalforsamlingen o.s.v.

   § 28 Ordene »paa den første aarlige Generalforsamling« rettes til »paa en Generalforsamling«

Forhandlingen erklæredes for aabnet og Ordet givet til *Bestyrelsens Formand:* Vore Love, der have bestaaet siden Selskabets Stiftelse, for ca. 11 Aar siden, have længe trængt til en Revision, men da der intet Udbytte har været at fordele, har Spørgsmaalet ikke havt nogen reel Betydning. Nu da det Tidspunkt imidlertid er kommen, da det med temmelig Sikkerhed kan forventes, at der fremtidig vil blive Dividende at betale, har Bestyrelsen funden sig foranlediget til at foretage Revisionen og at forelægge den ærede Generalforsamling de Ændringer, man har anset som hensigtsmæssige og hensigtssvarende. § 4 siger, at Selskabets Kapital udgjør 1,000,000 Rdl. delt i Aktier. Sagen forholder sig imidlertid saaledes, at der vel blev udstedt Aktier til Beløb af 1,000,000 Rdl., men at der kun udgaves 800,000 Rdl., som man den Gang antog at være tilstrækkelig; senere hen, da man havde brug for flere Penge, kunde de 200,000 Rdl. ikke anbringes uden Tab, og de henligge endnu ubenyttede. Kapitalen er derfor i Virkeligheden kun 800,000 Rdl. eller 1,600,000 Kr. og da vi senere have faaet den nødvendige Kapital ved et Laan, hvoraf der allerede er tilbagebetalt over 1/3, er der vel næppe Anledning til at udgive de 400,000 Kr., der altsaa bør tilintetgjøres, da de, saafremt de vedblive at existere, nødvendigvis maa tage Del i Udbyttet. Det blev i Bestyrelsesmødet taget under Overveielse, om det ikke kunde være rigtigt at beholde dem og benytte dem som et Reservefond, altsaa ogsaa lade dem tage Del i Udbyttet og henlæg-

ge det saaledes indvundne Udbytte til Reservefondet, saa længe indtil vor Obligationsgjæld var fuldstændig afbetalt. Det kan jo ikke nægtes, at dette vilde være meget solidt, og der var ogsaa nogen Stemning for et saadant Arrangement; men man troede ikke, at Aktionærerne, der nu i en Række af Aar have maattet nøies med Udsigten til Dividende, vilde synes godt som en saadan Ordning, og vi troede det derfor rigtigst, at Forslaget kom til at lyde saaledes som det nu foreligger: »Selskabets Kapital udgjør 1,600,000 Kr.«

I Forbindelse hermed vil § 5 komme til at lyde saaledes: »Selskabets Kapital er delt i 800 Aktier lydende hver paa 1000 Rdl. (Kr. 2000)«.

§ 8 foreslaaes at komme til at lyde saaledes: »Aktionærerne ere berettigede til at indgive Forslag til den aarlige Generalforsamling. Naar saadanne Forslag ere indsendte til Bestyrelsen inden det paagjældende Aars 8. Januar, skulle de forelægges paa den aarlige Generalforsamling, idet nemlig ogsaa § 11 er foreslaaet at komme til at lyde saaledes: En aarlig Generalforsamling afholdes i Kjøbenhavn senest hvert Aars Marts Maaned etc. –

Saaledes som Lovene hidtil have været, kan Generalforsamlingen ikke afholdes førend i Marts; man har meent det heldigt, at saafremt Regnskabet maatte være færdigt tidligere, skulde man have Ret til at afholde Generalforsamlingen i Februar, dersom det konvenerede.

I § 14 foreslaaes efter »Commissairer« tilføiet og »Executores Testamenti«

§ 16 skulde afsluttes med Ordet »Stemmegivningen« da Resten er overflødig.

I § 21 skulde den første Del udgaa som overflødig, og det næste Punktum komme til at lyde saaledes: »Af Bestyrelsens Medlemmer udtræder aarlig paa Generalforsamlingen det Medlem, der har fungeret længst o.s.v.«

§ 26 foreslaas at komme til at lyde saaledes: »Selskabets Netto Udbytte ifølge det vedtagne Regnskab fordeles, efterat der paa Bygningen, Maskiner og Inventarium er afskrevet tilstrækkeligt til Amortisering paa følgende Maade:

1. Til Aktionærerne udbetales 5% af Aktiernes Paalydende.
2. Af det Overskydende anvendes:
   a) 10% til Bedste for de i Selskabets Tjeneste værende Arbeidere efter Bestyrelsens nærmere Bestemmelse.
   b) 5% til Bestyrelsen som Tantieme.
   c) Resten udbetales Aktionærerne som Dividende i Forbindelse med ovennævnte 5% af Aktiekapitalen. Naar Aktionærerne have faaet i alt 10% af Aktiernes Paalydende, henlægges Resten til et Reservefond, saa længe indtil Selskabets Prioritetsgjæld er fuldt indfriet«.

Paa Bygninger Maskiner og Inventar maa der selvfølgelig vedblivende afskrives som tidligere, og efter at Aktionærerne have faaet 5% Rente, har man ment at Arbeiderne burde have 10% af Resten forlods, for hvilket det er Hensigten at oprette et Pensionsfond for de Arbeidere, der enten maatte komme til Skade under Udførelsen af deres Gjerning, eller som efter at de i mindst 10 Aar have været i Fabrikkernes Tjeneste, opnaar en Alder af 60 Aar, eller af Svagelighedshensyn maa ophøre med deres Virksomhed. 10% er jo ganske vist en betydelig Andel til Arbeiderne, der forud ere godt lønnede; men den Arbeider-Besætning vi nu have, er i enhver Henseende flink og jeg tør sige interesserede for Forretningens Tarv, Noget der efter min Mening bør paaskjønnes, naar man er i Stand dertil, netop derved, at man af Selskabets Fortjeneste henlægger en Del til Hjælp til dens Forsørgelse, naar den Tid kommer, at de ikke længere ere i Stand til at virke.

5% tilfalder som før Bestyrelsen som Tantieme, og Resten udbetales til Aktionærerne i Forbindelse med de 5%, dog skulle Aktionærerne ikke kunne faa mere end i alt 10% af Aktiernes Paalydende saa længe indtil vor Prioritetsgjæld er fuldstændig afviklet, men en eventuel Rest henlægges til et Reservefond, eftersom det jo maa være vor Hovedopgave at blive fri for vor Gjæld saa snart som muligt. – I § 28 er den første aarlige Generalforsamling forandret til »paa en Generalforsamling«, for at man ikke under en saadan Eventualitet skal behøve at vente maaske et helt Aar.

Mægler *Lund* henstillede, om ikke den i Forslaget til § 26 foreslaaede Afskrivning paa Bygninger, Maskiner og Inventar kunde

begrændses til visse, i selve Lovene bestemte Procent.

Bestyrelsens Formand: Meningen med vort Forslag er den, at det skulde overlades til Bestyrelsen at bestemme Afskrivningens Størrelse; men det er dog ogsaa Bestyrelsens Mening i saa Henseende at følge de samme Regler som indtil Dato.

Mægler *Lund:* Altsaa at afskrive omtrent 3½%?

Bestyrelsens Formand: Nej, der er langtfra blevet afskrevet saa meget hidtil, det har været nærmere 2½% end 3½%.

Mægler *Lund:* Det er altsaa Meningen, at det overlades til Bestyrelsen at bestemme Procenten?

Bestyrelsens Formand: Det vil ganske sikkert være Bestyrelsen kjærest, om Sagen ordnes paa den Maade.

Revisor *Harald Meyer* foreslog i Stedet for Ordene i Forslaget til § 11: »En aarlig Generalforsamling afholdes i Kjøbenhavn senest hvert Aars Marts Maaned« at sætte: »En Generalforsamling afholdes i Kjøbenhavn senest den 31. Marts«. Det vilde formentlig være baade korrektere og klarere.

Bestyrelsens Formand: Det skal Bestyrelsen ikke have det Allerringeste imod.

Dermed var Forhandlingen sluttet.

Dirigenten: Da Hr. Meyers Forslag kun tilsigter en formeentlig bedre Redaktion af Bestyrelsens Forslag, vil jeg anse det som traadt i Stedet for Bestyrelsens, for saa vidt ikke Indsigelse fra nogen Side bliver nedlagt derimod. (Ophold). Det er saaledes sket.

Da Forslag til delt Afstemning over de foreslaaede Lovforandringer ikke fremkom, blev Bestyrelsens Forslag sat under Afstemning under Et.

Resultatet af den skriftlige Afstemning var, at af de tilstedeværende 552 Aktier stemte 545 for Forslaget. Lovens Regler om kvalificeret Flertal vare altsaa iagttagne, og samtlige Forslag til Lovforandringer saaledes vedtagne.

Man gik derefter til Punkt 4 paa Dagsordenen:

Valg af et Bestyrelsesmedlem.

Vexellerer *Martin Heyman:* Jeg tillader mig at foreslaa at vi med Akklamation gjenvælge Hr. Konsul C. D. Hage.

Forsamlingen tiltraadte Forslaget.

Endelig skred man til Valg af to kritiske Revisorer for indeværende Aars Regnskab.

Vexellerer *Martin Heyman:* Jeg tillader mig at foreslaa at vi ligeledes med Akklamation gjenvælge de Herrer *P. V. Grove* og *Harald Meyer.*

Ogsaa dette Forslag tiltraadtes af Forsamlingen.

Dagsordenen var hermed udtømt.

Generalforsamlingen hævet Kl. 8.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 1. marts 1884

Efter Generalforsamlingen afholdtes et Møde, hvorved der af Formanden fremlagdes en Skrivelse fra Herr Bankdirecteur Damm med et Bud for et nærmere beskrevet Areal af ca. 12-15000 Kvadratalen med en Betaling af 2¾ Kr. pr. Kvadratalen bindende med Svar inden Udgangen af Marts Maaned.

Det vedtoges at svare, at man binder sig til en Priis af 3 Kr. pr. Kvadratalen med Svar inden Maanedens Udgang, og det overlodes Formanden at bestemme de nærmere Detailler ved Salget.

Philip W. Heyman Rudolph Puggaard Chr. Dyrlund
C. D. Hage Louis Meyer

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 10. Marts 1884

Den 10. marts [1884] afholdtes et Møde af Herrer Dyrlund, Heyman og Meyer for at afhandle et Forslag der var fremkommen fra Dansk Forening for Lystseillads om for vore Midler at opføre en Pavillonbygning paa Langelinie, hvortil nævnte Forening havde erhvervet Tilladelse af Krigsministeriet, og paa de Vilkaar at vi skulde kunne disponere over Conditoriet og Beværtningen i denne Pavillon. Der meddeltes Formanden Tilladelse til at handle saaledes, som han maatte ansee det rigtigt.

Philip W. Heymann Chr. Dyrlund Louis Meyer

Heyman til Chr. Dyrlund

13. Marts 1884

Kjære Herr Prokurator Dyrlund.
Af Deres ærede Dagsbrev seer jeg gjerne, at De har bestemt Dem til ikke at sælge de omtalte Coupons; thi, som jeg tillod mig at udtale til Dem i Forgaars, jeg er af den Mening, at Udbyttet vil blive mere, om end det er ligesaa umuligt for mig som for Dem at sige noget bestemt i den Henseende. Men, naar De vedblivende er af den Anskuelse, at det fra et økonomisk Standpunkt vil være klogt at sælge Coupons, saa forekommer det mig, at den Betænkelighed De udtaler egentlig er noget overdreven. I Realiteten er det jo nemlig høist usandsynligt, at der kan blive Talen om nogen Afstemning om Udbyttets Størrelse; thi det vilde jo være en besynderlig Casus om jeg fik mit Forslag i *den* Henseende forkastet af mine Colleger, især da saalænge som jeg havde det i min Magt ved en Generalforsamling at faae min Opfattelse ført igjennem. Desuden forekommer det mig, at jo mindre Interesse De selv har i Udbyttets Størrelse, des lettere vil det – efter almindelig Opfattelse – være for Dem at see den Sag i et upartisk Lys. Saa er det den eneste Betænkelighed, De har, saa troer jeg nok De bør kunne forsvare at lade den falde. Louis Meyer har kun èn Actie, og saavidt jeg veed har Hage slet ingen, saa disse Herrers Stilling til Sagen vil jo blive ganske den samme som Deres, naar De har skilt Dem ved Deres Coupons. Det var, da De fortalte mig, at De havde givet Deres Mægler Ordre til at sælge Deres Coupons til en bestemt Priis, at jeg bad Dem om i saa Fald at give mig Preference – og skulde De vedblivende ansee det for klogt i økonomisk Henseende at antage mit Bud, saa bør den af Dem fremhævede Betænkelighed ikke paa nogen Maade forhindre Dem i at sælge. I saa Fald vær saa venlig at meddele mig det i Morgen Formiddag, da jeg reiser bort for et Par Dage i Morgen Aften, og jeg da strax i Morgen kunde sende Dem Pengene; men jeg gjentager, jeg troer der kommer et bedre Resultat af at vente.

Heyman til agent Levy, Horsens

14. Marts 1884

Kjære Agent Levy!
Ja, er De ikke Ridder af Dannebroge, saa er Feilen ikke min; thi De burde i al Fald være det af mange forskjellige Grunde.

Jeg har formodentlig, som saa ofte til forn foregrebet Begivenhedernes Gang og beder Dem undskylde min Feiltagelse. Tak iøvrigt fordi De saa venligt har underholdt Dem med mig uagtet det har generet Dem at skrive det lange Brev. Jeg sætter megen Priis paa det Venskab De derved viser mig.

At en dygtig Brygger, hvad Tvede i det Mindste hvad den commercielle Deel angaaer neppe er, hellere aabner Proppen paa Lagerfadene end at bringe et daarligt Product ud i Verden, det kunne vi snart blive enige om. Frygten for at Ølprisen kan blive endnu lavere, end den alt er, deler jeg ikke med Dem; der er altid en naturlig Grændse, der ikke kan overskrides, og den tør vel siges alt at være naaet. Begge Carlsbergerne have ogsaa nu Prioriteter at forrente. Jeg sender Dem vedlagt et Tuborg Regnskab og De vil deraf kunne see, at foruden de 7½% er der afskrevet over 4% af Actie-Capitalen; men der er ogsaa andre Indtægter end Bryggeriet. For Deres Vedkommende at sætte Horsens Bryggeri paa Actier, forstaaer jeg ikke ganske; thi det ligner dog ikke Dem at tabe Modet, fordi De for Øieblikket ikke er istand til paa vanlig Maade at benytte alle Deres Lemmer. De skal see, Benet bliver snart heelt godt saa at De bliver fuldstændig ligesaa mobil som før, og hvorledes tør en ung Mand som De tale om fremrykket Alder? Heller ikke er det berettiget at see Bryggeriernes Fremtid i et saa mørkt Lys. Kommer der en Ølbeskatning enten i den ene eller i den anden Form, bliver det selvfølgelig Comsumenterne og ikke Producenterne, der komme til at bære den. Med Hensyn til Skatten, da er det at haabe at det ligesom Creditoplaget kan blive en Tillidssag, som i Tilfælde af Besvigelse bør straffes saa haardt som tænkes kan, som grovt Tyveri; Skatten maae aldrig være til Gene for Bedriften; men jeg foretrækker en Skat paa det færdige Øl fremfor en Skat paa Malten. Man maae have Lov til f.Ex. at lave Øl af Riis.

Hvad nu Svineslagteriet angaaer, da maa De forsaavidt undskylde mig som jeg om et Par Timers Tid skal afsted til Assens (og først have lidt Middagsmad), hvor det i Morgen skal afgjøres om, der overhovedet bør anlægges et Slagteri og i saa Fald foreslaae Love og mit Forhold til Sagen. Henius har næppe refereret aldeles korrekt, naar han har meddeelt, at min Deeltagelse i Aalbg. Svineslagteri udelukkende er strandet paa min Fordring om Eneherredømme. Selvfølgelig maae jeg have aldeles fri Haand indenfor en vis Grændse, naar jeg skal lede Forretningen, og mange Kokke fordærver Maden.

Naar jeg nu kommer tilbage fra Assens, skal jeg, forsaavidt Sagen er i Orden, fortælle Dem paa hvilken Maade, og kommer vi da til det Resultat ved nærmere Conference, at et Slagteri bør anlægges i Horsens (hvad jeg dog betvivler) saa kunne vi jo underhandle paa samme Basis. Men èt er vist, at Styrelsen saa vidt mulig maae være i èn Haand for saa mange Slagteriers vedkommende som der kan tænkes, hvis ikke det ene Slagteri strax skal slaae det andet ihjel.

Ikke heller er det sandsynligt at der fremtidig vil blive et saa stort Tillæg af Svin her i Landet som i de 2 sidste – eller rettere i det sidste Aar, der i den Retning maae kaldes exceptionelt paa Grund af mange Omstændigheder. Lev vel saa længe og vær hilset fra

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

16. Marts 1884

Herr Capit. Doctor J. C. Jacobsen, R af D DM, Carlsberg.
Undskyld at jeg atter uleiliger Dem; men jeg vilde sætte Priis paa at erfare, hvorledes De stiller Dem til en Sag, der i Dag er opdukket. Vore Bødkersvende meddeelte mig i Dag, at ifl. en Beslutning i deres Fagforening vilde de fremtidig ikke arbeide under en Betaling af 20 Kr. om Ugen – 6 Dage fra 6 om Morgenen til 6 om Aftenen. Der var Folk imellem, som have arbeidet paa Tuborg i al den Tid, Fabrikkerne have bestaaet, og der har aldrig været Utilfredshed hos Folkene.

Jeg forestillede dem, at jeg selvfølgelig ikke vilde lade mig Noget foreskrive af deres Fagforening, og at dersom de ikke vare tilfredse med Forholdene, kunde de jo sige op til Fratrædelse d. 1ste April, hvilket jeg forstaaer, at de da agte at gjøre.

Det vilde særlig interessere mig at erfare, om De Herr Capitain, billiger den Position, jeg har indtaget, samt hvorledes De stiller Dem til denne Eventualitet, der sandsynligviis ogsaa har gjort sig gjældende paa Deres Bryggerier.

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

16. Marts 1884

Herr C. Jacobsen jn., Ny Carlsberg.
Kjære Herr Jacobsen!
Jeg vilde sætte Priis paa at erfare, hvorledes De stiller Dem til en Sag, der i Dag er opdukket. Bødkerne paa Tuborg meddeelte mig i Dag, at ifl. en Beslutning i deres Fagforening, vilde de fremtidig ikke arbeide under en Betaling af 20 Kr. om Ugen beregnet til 6 Dage fra Kl. 6 om Morgenen til Kl. 6 om Aftenen. Der var Folk imellem som have arbeidet paa Tuborg i al den Tid, Fabrikkerne have bestaaet, og der har aldrig nogensinde været utilfredshed hos Folkene. Jeg forestillede dem, at jeg selvfølgelig ikke vilde lade mig Noget foreskrive af deres Fagforening, og at, forsaavidt de ikke vare tilfredse med de bestaaende Forhold, kunne de jo sige op til Fratrædelse d. 1. April, hvilket jeg forstaaer at de agte at gjøre.

Det vilde nu særlig interessere mig at erfare, om De billiger den Position jeg har indtaget, samt hvorledes De stiller Dem til denne Sag.

J. C. Jacobsen til Heyman

Gamle Carlsberg d. 16. Marts 1884

Herr Grosserer Philip Heyman.
I Anledning af Deres ærede Skrivelse af Dags Dato skal jeg med Fornøielse meddele følgende Oplysninger.

Jeg har endnu ikke mærket noget Spor til »Uro i Leiren« hos nogen af mine Arbeidere og troer heller ikke at der er Grund til at vente en saadan, fordi alle mine Folk vide at jeg selv er »Arbeider« med Liv og Sjæl og betragter alle mine Folk som mine »Medarbeidere« for hvis billige *Ønsker* jeg altid har et aabent Øre og gjerne imødekommer saadanne af egen Drift. Det vil derfor neppe falde nogen af dem ind at komme til mig med *Fordringer,* som de desuden vil vide, at jeg ifølge hele min Tanke – og Handlemaade bestemt vilde afvise og besvare paa samme Maade, som De har gjort. Kun i een Henseende vilde jeg have brugt et andet Udtryk og istedetfor »at jeg ikke *vilde* lade mig noget foreskrive« have sagt, »at jeg ikke *kunde* o.s.v.«, fordi Bødkernes Arbeide i et Lagerøls-Bryggeri er af en ganske anden Beskaffenhed end paa et sædvanligt Værksted og derfor *ikke kan bindes til bestemte Arbeidstimer.*

Til sine Tider, som i de mørke Vinterdage, i hvilke jeg saavidt muligt undgaar at lade arbeide paa Værkstedet ved Lys, er Arbeidstiden jo meget kort og selv om Dagen er lang nok, lader jeg dem holde tidlig Fyraften, naar de have havt et anstrængende Arbeide, f. Ex. ved Begning af Lagerfade, osv. Til andre Tider derimod, hvor der er paatrængende Arbeider, f. Ex. ved Oplægning af Fade i Lagerkjælderne eller ved Opstilling eller Flytning af Kar i Gjæringskjeldere, osv. maa der arbeides til seent paa Aftenen, naar det haster. *Der arbeides ogsaa i Reglen om Søndagen til Vesperkost.*

Mine Bødkersvende erholde derfor en *maanedlig* Løn af 95 Kroner og de faae desuden efter deres Tjenestetid en aarlig Douceur af 150 a 200 Kroner, samt fri Lægepleie, Medicin og Hospitalspleie. Ligesom de andre Arbeidere blive de efter 10 Aars Tjeneste indskreven i Pensions Kassen.

Men til Gjengjæld ere Alle uden Undtagelse forpligtede til at udføre alle de Arbeider der udfordres uden Hensyn til Klokkeslet eller om det er Dag eller Aften eller Nat. Da mine Folk imidlertid vide, at jeg ikke forlanger mere Arbeide af dem, end der er nødvendigt, og at jeg gjerne giver dem al den Hvile og Fritid, der kan forenes med Bryggeriets Tarv, seer jeg aldrig andet end god Lyst til Arbeidet og Tilfredshed med deres Stilling.

Dersom Deres Bødkersvende ikke faae saa høi en Løn som mine, maa jeg henstille om De, efter at have modtaget ovenstaaende Oplysninger, maatte finde Anledning til at forhøie Lønnen, men en Fordring paa en, ovenikjøbet udenfra, foreskreven bestemt Arbeidstid ville jeg i Deres Sted bestemt tilbagevise, fordi den er uforeenlig med de Krav, som Bryggeriets gode Drift stiller.

Carl Jacobsen til Heyman

d. 18.3.84

Kjære Herr Heymann.
Deres Brev af i Søndags fik jeg som jeg pleier i Gaar umiddelbart før Kl. 5 og da jeg skulde i et Comitémøde i Byen om Aftenen og tillige skulde have nogle Oplysninger fra mit Kontor for at kunne svare Dem nøiagtigt vil de see at det ikke er Forsyndelse imod Deres Valgsprog der har bevirket at min Besvarelse først fremkommer i Dag.

Jeg anseer det paa Tuborg indtrufne Tilfælde af saa alvorlig Art at Bryggeri-Bødkernes Stilling i det Hele let kan paavirkes af den Maade, hvorpaa De nu vil optræde. De nævner ikke hvad Deres Bødkere nu har og jeg veed ikke engang hvad der er den gængse Betaling for Bryggeribødkere. Mine (4) Bødkere have 1ste Bødker 90 Kroner maanedlig, fri Logi + 4 Potter Øl daglig, hvis han er gift har han som alle mine gifte Folk 5 Kr. extra som Godtgjørelse for Logiet. Aarlig Douceur 300 Kr. 2den Bødker ligeledes een aarlig Douceur 200 Kr., 3die, 4die Bødker ligeledes ville rimeligviis iaar faae en Douceur af 100 eller 50 Kr. hver. Disse Douceurer udbetales d. 1ste Juli kun hvis Vedkommende har gjort sit Arbeide tilfredsstillende og Vedkommende gaaer aldeles Glip af den ifald han fratræder Tjenesten (gjør Strike) inden den 1ste Juli. Dette er naturligviis et svært Hold paa Folkene; hvis min nuværende 1ste Bødker vilde gjøre Strike vilde han altsaa aldeles ingen Douceur faae for den Tid der er forløbet siden sidste 1ste Juli. Saaledes har jeg det med de fleste af mine Folk, saa vidt muligt een ensartet Lønning, med Douceurer for de betroede Folk af indtil 700 Kr. aarlig.

Bødkerne arbeide som alle Folkene paa Ny Carlsberg fra 6 Morgen til 7 Aften og om Søndagen til Kl. 12 Middag. Jeg bør nævne at de forsaavidt de anvendes til Reparation af Foustager da have en Slags extra Accord hvorved de kunne tjene lidt extra. Den beløb sig dog i fjor til ialt Kr. 636,50 hvorved bør bemærkes at det slet ikke fordrer arbeide udover de regulære Tider – det er kun for at spore dem til at bestille Noget ved et Arbeide der er vanskeligt at controllere. At gaae ind paa Fagforeningens Fordring Arbeide fra 6 til 6 og ikke Søndagsarbeide vilde jeg finde meget urigtigt, derimod turde det være et Spørgsmaal om ikke en vis Imødekommen fra Deres Side vilde være paa sin Plads, især naar den kunde gjøres mere tilsyneladende end virkelig.

Det vilde naturligviis interessere mig hvis De vilde meddele Overbringeren hvorledes Bødkerne hos Dem ere lønnede og om De agter at opretholde Deres bestaaende Lønningstarif.

Heyman til J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg

18. Marts 1884

Herr Capit. Doctor J. C. Jacobsen, R af D DM pp, Gamle Carlsberg.

Maae jeg ret meget takke Dem for deres prompte Besvarelse af mit Brev, og det fremgaaer af Samme, at De ligesaameget i den ene som i den anden Retning er den Store, – vi (dvs. Tuborg) de Smaa.

De lønner Deres Bødkere bedre end vi, der, da vi endnu aldrig have kjendt til Udbytte, have været nødsagede til ogsaa hvad Lønninger angaaer, at være mere nøieseende end De. Deres Bødkere have jo en større Løn, end den, de gjøre Fordring paa; thi 95 Kr. pr. Md. fra 6-7 udgjør godt og vel 20 Kr. om Ugen fra 6-6, og dertil kommer jo endda de betydelige Douceurer og Pensionen.

En Pensionskasse har jeg ogsaa i disse Dage oprettet – som De vil see af vedlagte Love –; men Lønningerne ere ikke saa store. Vi have 4 Bødkere, hvoraf den ene faaer 100 Kr. om Maaneden, de andre 3 mellem 73 og 74 Kr. pr. Md. Vi have Maaneds Contract

med dem alle, og da jeg har svaret benægtende paa deres Fordring om Lønningsforhøielsen gaae de til 1ste April.

Jeg tænker, man maae kunne arbeide uden Bødkere, og i det Hele taget komme hen til, at man er uafhængige af disse Fagforeninger, efter hvis Forgodtbefindende i al Fald jeg ikke er til Sinds at rette mig. Seer jeg da at Bødkerne ere uundværlige, hvad jeg dog betvivler, saa kan man senere antage nye og dygtige Svende (hvilket *vore* Bødkere langtfra ere), og da godvillig antage dem med den Løn, man da kan blive enig om; men at lade mig tvinge, er min Natur altfor meget imod, og jeg gjør det ikke, selv om det skal koste mig en Deel at følge min Tilbøielighed. Det er paa ingen Maade af egen Drift, at Tuborgs Bødkersvende have gjort denne Streike, de have tværtimod til mig erklæret, at de vare tilfredse, men handlede efter Fagforeningens Ordre, og uagtet jeg foreholdt dem, at de dog vare sig selv nærmest i saadant Tilfælde, er der dog udefra et saadant Tryk paa dem, at de ikke vare til at rokke.

Jeg kan forresten sige Dem, at mit Forhold til Arbeiderbefolkningen her paa Tuborg er aldeles fortrinligt, *og at det aldrig har været anderledes*. Nogle daarlige Subjecter, som jeg for 3-4 Maaneder – eller maaske 1/2 Aarstid – siden afskedigede, angreb mig i det herlige Blad »Socialdemokraten«; men ved Nytaar modtog jeg en Adresse underskreven af samtlige Arbeidere paa Tuborg, ved hvilken de i meget smigrende Udtryk udtalte deres Tilfredshed. Samtidig med at jeg forlanger, at de Folk jeg arbeider med, gjør deres Pligt, ligesom jeg selv gjør det, søger jeg, hvor det er mig muligt, at tilfredsstille dem, og var der ikke Agitatorer, der leve af at lægge sig imellem Arbeiderne og Arbeidsgiverne, vilde der vanskeligt kunne opstaae nogensomhelst Misstemning. Jeg vilde ønske, at Tuborg var istand til at give de Lønninger, som De giver; Intet vilde tilfredsstille mig mere; men det er umuligt at rykke Haar af en Skaldet, og man maae sætte Tæring efter Næring. Det er trykkende Forhold vi arbeide under, hvilket jeg flere Gange har tilladt mig at udtale for Dem; men med Vor Herres Hjælp kommer vel ogsaa gode Tider for os, og det vil da ikke blot komme Actionærerne men ogsaa Arbeiderne tilgode. Saadant skal dog skee godvilligt fra vores Side og ikke ved Tvang, om jeg skal raade.

Endnu engang Tak for Deres Beredvillighed til at give Oplysninger, og dersom der af og til maatte ligge mig Noget paa Sinde i Bryggeriets Anliggender og jeg troer at kunne finde et godt Raad og en Støtte ved at henvende mig til Dem, saa tillader jeg mig sans facon at gjøre det.

Heyman til Carl Jacobsen, Ny Carlsberg

18. Marts 1884

Kjære Herr Jacobsen!
Ret megen Tak for Deres venlige Besvarelse af min Henvendelse, og efter at have set, hvilke Lønninger, De giver Deres Bødkere, kan jeg i al Fald berolige Dem med, at *De* faaer ingen Bødkerstrike, thi den Løn, De betaler, er jo høiere end den, Bødkernes Fagforening sætter. Sagen er, Høistærede; De har været med i den gode Tid, medens Tuborgs stakkels Aktionærer endnu aldrig har faaet en rød Skilling, – og er end Villien god nok, – saa »Wo Nichts ist, hat der Kaiser sein Recht verloren«.

Paa Tuborg betaler vi 1ste Bødkersvend 100 Kr. pr. Maaned, og de andre 3, (hvis Dygtighed forøvrigt er lille nok), mellem 73-74 Kr. pr. Maaned. Douceurer kjendes ikke, hvorimod jeg nylig har oprettet en Pensionskasse, hvis Love medfølger og maaske kan interessere Dem. *Maaske* er den Løn, vi hidtil have betalt Bødkerne for lille, og maaske blive vi nødsagede til fremtidig at betale mere; men *de* Folk, vi nu have og som have villet *fremtvinge* en høiere Løn, *de* have ligefrem faaet et Refus og gaae til den 1ste April.

Saa vil jeg forsøge at arbeide uden Bødkere, og jeg troer, det maae kunne gjøres; – omendskjønt jeg, – det troer jeg i det Mindste – er meget godmodig, – saa lader jeg mig aldrig bøie med Magt, – og jeg sætter Haardt imod Haardt. Viser det sig da, at Bødkere ere *absolut* nødvendige paa et Bryggeri, saa ere disse vel til at skaffe, og vi maa da op med Lønnen, naar vi kunne faa flinke Folk. Ingen Dag skal være mig kjærere end den Dag, da jeg er i stand til uden Opfordring at hæve Lønnen for alle mine Medarbeidere; men

det er jo trykkende Forhold, vi nu arbeide under, og hvad kan det nytte, at Villien er tilstæde, naar Evnerne mangler?

Jeg bringer Dem endnu en Tak for Deres Beredvillighed til at give mig Oplysninger og tillader mig i paakommende Tilfælde atter at henvende mig til Dem, idet det selvfølgelig bestandig skal være mig en Glæde at gjøre Gjengæld, naarsomhelst jeg kan være til Tjeneste.

1/4 1884 – 7/2 1885

Regnskabsåret 1884

Ved udgangen af regnskabsåret 1884 kunne der for første gang siden 1875 udbetales udbytte til Tuborgs aktionærer. Fordoblingen af salget siden 1880 nødvendiggjorde nu rejsningen af ny kapital til videre udvidelse. Dette skete ved optagelse af nye partialobligationslån.

I årets løb skete der en dramatisk konfrontation mellem Heyman og den gryende fagforeningsbevægelse. I april 1884 iværksattes en formelig boycot mod Tuborg øl fra fagforeningerne og Socialdemokraten, som efter Heymans udsagn en tid var meget effektiv, og som formentlig var baggrunden for, at Tuborg øllets stærke fremgangslinje i 1884 midlertidig svækkedes noget.

I dette år bemærkedes for første gang Tuborg pilsnerens potentielle gennemslagsevne.

Heyman til Godske Nielsen

23. April 1884

Kjære Godske Nielsen!
De vil af Socialdemokraten[1] i Dag have seet, at man har sat Tuborg Øl i Ban og vil prøve paa at skade mig, – forhaabentlig dog uden at det vil lykkes. Jeg har smurt en lang Artikel op som Svar, og De vil rimeligviis i Aften kunne læse den i Nationaltidende[2]. Det er saa rædsomt gemeent at tage saaledes fat paa mig, der maaske er mere arbeidervenlig i Ordets egentlige Forstand, end de Herrer, der for at faae en vis ugentlig Indtægt for at være Agitatorer og Fagforeningsformænd nedlægge et lært Haandværk for at blive fri for Arbeidet og leve paa de virkelige Arbeideres faktiske Bekostning.

Er det enhver Arbeidsgiver der laver et Pensionsfond som det, De af Indl. vil see, og hvorved Arbeiderne, forsaavidt Actionairerne, faae 10% Dividende aarlig, faae 3000 Kr. til Fondet.

Men Taknemmelighed skal man nok søge i Bevidstheden om at have gjort det Rigtige.

I et Brev De tilskrev mig den 19. Februar siger De, at De vilde ønske De kunde gjøre noget for mig. Er De oplagt dertil, saa tjen

mig i nu at gjøre det. Jeg selv kan nok skrive, men De kan faae Folk med Dem og Latteren paa den rigtige Side, det forstaaer jeg ikke. Et Par gemytlige Ord, der fremhæver Skandalen, – roser Øllet fra Tuborg og opmuntrer velsindede til at gjøre et Modtræk mod det sjofle Sjouertyrani ved netop at drikke det eneste Saliggørende, (De selv drikker jo ikke Andet), – – – det vilde vist kunne gavne det Institut jeg har paataget mig Ledelsen af, saa at fornuftige og gode Borgere ville støtte hvad der bør støttes.

De skal have Tak hvis De vil og kan, – nu søger jeg Dem i Dagbladet, maaske allerede paa Søndag.

1. Socialdemokraten 23.4.1884: »Den økonomiske Borgerkrig«. Boycotten var fremkaldt ved, at man – efter Heymans udsagn fejlagtigt – gjorde Heyman ansvarlig for lock-out i Bødkerfaget. Se Socialdemokraten 1884 12.4., 16.4., 17.4., 22.4., 23.4., 24.4. Se endvidere Dagbladet 1884 5.4., 7.4., 9.4., Socialdemokraten 1884 6.4., 8.4., 10.4.
2. Nationaltidende 1884 23.4., 25.4., 26.4., 29.4., Socialdemokraten 1884 24.4., 25.4., 26.4., 29.4., 2.5., 22.5., 24.7.

Nationaltidende 23. april 1884
Socialdemokratiets økonomiske borgerkrig

Redaktionen har modtaget følgende:
Af en artikel i »Socialdemokraten« for idag ser jeg, at Formanden for Bødkernes Fagforening ved et Arbeidermøde har foreslaaet, at Arbeiderne skulde enes om ikke længere at drikke Tuborg Øl, »fordi dette Aktieselskabs direktør, Grosserer Philip W. Heyman har anstiftet Bødkermestrene i Kjøbenhavn til at lukke samtlige Værksteder og nægte enhver Bødkersvend arbejde, saa længe han er Medlem af Bødkernes Fagforening.«

For at give en lille Belysning af, hvorledes den nævnte Herre tror at burde omgaas med Sandheden, og hvorledes den gamle Historie »For Smed at rette Bager« her gjentager sig, finder jeg mig foranlediget til at give Offentligheden følgende Fremstilling:

Paa Tuborg havde vi, endnu i Marts, 4 Bødkersvende til at reparere og bege Øltræer, nemlig – da det nu en Gang er blevet bruge-

ligt at anføre Navnene – Lilie, Moser, Hansen og Bettnæss. Af disse have Lilie kun været der et Par Maander: han blev antaget den 1. Februar som 1. Svend med en Løn af 100 Kr. om Maaneden. Af de andre 3 havde Moser været paa Tuborg, siden Fabrikerne bleve grundlagte, altsaa ca. 11 Aar, Hansen over 5 Aar, medens Bettnæss, der tidligere var bleven afskediget fra mit Etablissement »Kjøbenhavns Svineslagteri«, hvor han i længere Tid havde arbejdet, kom paa Tuborg for ca. 1 Aar siden, da han og hans Kone vedvarende overhængte mig med Bønner om atter at tage ham i Arbeide. Disse 3 Svende havde 17 Kr. i Ugeløn.

Den 16. Marts kom Lilie op paa Tuborgs Kontor og meddelte mig, at Fagforeningen havde bestemt, at ingen af de 3 Svende maatte arbeide for en lavere Løn end 20 Kr. per Uge a 6 Dage, Arbeidsdagen regnet fra 6 Morgen til 6 Aften, samt spurgte mig, om jeg var villig til at betale denne Løn. Paa mit benægtende Svar sagde han mig da at have Bemyndigelse af de 3 Svende til at opsige deres Plads til den 1. April og udtalte fremdeles til min Bemærkning, at saa havde jeg selvfølgelig heller ikke Brug for ham, at dette kunne han meget vel indse. Jeg bad ham da sige til Svendene, at de hver for sig personlig, enten skriftlig eller mundtlig, maatte opsige Pladsen, og da de kom til mig paa Kontoret i dette Øiemed, benyttede jeg Lejligheden til at spørge hver især af dem, om de vel havde overlagt det Skridt, de gjorde, om de vare sikre paa at blive holdt skadesløse af dem, der havde formaaet dem til saaledes at opsige deres Pladser, og om de iøvrigt havde noget at klage over paa Tuborg. De svarede, at Skridtet var vel overveiet, at de aldeles intet havde at beklage sig over, men at de ikke kunde blive, naar de ikke fik den Løn, Fagforeningen fordrede. Inden vi skiltes blev det endnu fra min Side udtalt, at de vel maatte vide, at de, efter at have forladt Fabriken paa denne maade, ikke mere vilde kunne faa arbejde der ude, og fra Svendenes Side, at dette vidste de meget vel, og at de iøvrigt nok skulde gjøre deres Arbeide tilfredsstillende i den Tid, der var tilbage[1]. Den 1. April forlod alle 4 Svende Tuborg Fabriker.

I Mellemtiden havde man forsøgt at formaa mine 3 Bødkersvende paa Svineslagteriet til at nedlægge deres Arbeide, uagtet disse,

naar Ducører og Nytaarspenge medregnes, fuldt ud havde den Løn, som Talen er om. Men disse Svende svarede, da de maatte give Møde i Bødkerforeningen af 1873, at de vare tilfredse med Lønnen og Behandlingen hos mig og derfor ikke havde noget mere at fordre. De udtalte dog i de samme Dage til mig en Frygt for, at man muligen desuagtet vilde bringe dem til at nedlægge Arbeidet, dels ved moralsk Tryk, dels ved fysisk Overmagt. Hidtil havde de dog holdt sig tappert.

Tuborg Fabriker, der altsaa ikke mere havde Bødkersvende til at reparere Øltræerne, sendte disse til en Bødker Rasmussen paa Lyngbyvej, hvoraf imidlertid Følgen blev, at Svendene Tirsdag den 8. April nedlagde Arbeidet hos denne Bødker. Samme Dags Middag kom Oldermanden for Bødkerlavet, Hr. Herman Lund, til mig, gjorde mig bekendt med denne Arbeidsnedlæggelse og meddelte mig tillige, at samtlige Mestre, ca. 40, havde besluttet sig til i den Anledning at lukke deres Værksteder, da de selvfølgelig ikke vilde lade sig foreskrive af Svendene, hvis Arbeide eller hvilket Arbeide, de maatte paatage sig. Han havde dog paa egen Haand, forinden denne Lock-out blev sat i Scene, villet henvende sig til mig, paa hvem han mente, at Konflikten i dette Øieblik stod, for at høre, om jeg ikke kunde række en Haand til at faa Situationen klaret. Paa mit Svar, at jeg ikke vidste af nogen Konflikt med mig at sige, og min Beretning om, hvad der var foregaaet mellem Svendene og mig, udtalte Hr. Lund sin højeste Forundring over, at der ikke var sket nogen Henvendelse til mig fra Bødkernes Fagforening eller dennes Formand, og at jeg slet intet kjendte til, at Mestrene for deres Vedkommende vare gaaede ind paa en Forhøielse af Dagløn og Akkord. Han indrømmede, at jeg saaledes stod helt udenfor Sagen. Jeg erklærede desuagtet for ham, at da jeg meget nødig, skjønt fuldkommen sagesløs, vilde være omend kun den inddirekte Anledning til, at 300 Svende skulle gaa uden Arbeide og 40 Mestre have deres Værksteder lukkede, vilde jeg være villig til, uagtet vi paa Tuborg ingen Brug havde for Bødkersvende, dog at tage et Par Stykker i Arbeide og betale dem med den Løn, som han selv mente vilde være passende, men at jeg selvfølgelig dog ikke paa nogen maade atter vilde tage nogen af de 4 Arbeidere til Tu-

borg, der vare gaaede bort derfra. Hr. Lund indrømmede det velbeføiede heri og takkede mig for min Imødekommenhed; idet vi skiltes anbefalede jeg ham endnu at meddele Bødkerforeningens Formand det mellem os forefaldne og erklærede mig villig til at tage imod Besøg af nævnte Formand og nærmere konferere med ham, forsaavidt han ønskede det.

Skærtorsdag Morgen Kl. 8½ indfandt Fagforeningens Formand, Hr. Madsen sig da hos mig paa Slagteriet. Jeg gjentog mit Tilbud til ham, idet jeg udtrykkelig gjorde ham opmærksom paa, at det kun skete for at bidrage mit til, at den stedfindende Konflikt kunde ordnes, uden at man gik til Yderligheder, og at vi i Virkeligheden aldeles ikke havde Brug for Bødkere. Han vedblev dog at holde paa, at det absolut maatte og skulde være de 4 Mand, der tidligere havde arbeidet paa Tuborg, som atter kom derud; men da jeg præciserede, at sligt vilde være umuligt for ham eller nogen anden at sætte igjennem, men at Sagen jo kunde ordnes ved, at disse 4 Mand bleve antagne hos en anden Mester, der da afgav ligesaa mange Svende til Tuborg, udtalte han, at han selv vilde gjøre, hvad der stod i hans Magt for at tilvejebringe en saadan Ordning, men at han betvivlede, at hans Kolleger vilde gaa ind derpaa[2]. Jeg mindede ham om det gamle Visdomsord, at den største Kunst ved at herske er at benytte sin Magt med Maadehold og indenfor de rette Grænser, og anbefalede ham at gjøre sin Indflydelse gjældende, da han jo let vilde kunne risikere at faa Foreningen sprængt, hvis man var altfor paastaaelig. Da jeg fremdeles af Hr. Madsen fik at vide, at Mestrene allerede Onsdag Aften havde lukket alle Værkstederne med den Erklæring, at de herefter ikke vilde antage andre Svende end saadanne, som havde meldt sig ud af Fagforeningen[3], tilskyndede jeg ham til intet øjeblik at spilde og tilbød endog at ville, hvis man ønskede det, være et Medium mellem Svendene og Mestrene for at forsøge at faa et Forlig i Stand, som ikke kunde krænke nogen af parterne.

Først den 12. Kl. 8¼ Morgen, kom Hr. Madsen atter til mig paa Slagteriet og bragte mig den Besked, at hans Kolleger bestemt fastholdt, at Tuborg skulde tage de samme Svende tilbage, og at de ikke vilde give efter paa dette Punkt. Jeg udtalte min Beklagelse

herover og foreholdt ham atter det efter min Mening uheldige i at spænde Buen for stærkt og i at forsøge noget, som ikke vile kunde ende med et for hans Forening heldigt Udfald. Herpaa vilde Hr. Madsen dog paa ingen Maade gaa ind; han følte sig sikker paa, at Mestrene snart vilde være nødte til at give efter og bede om godt Veir. – Først senere, efter denne Samtale havde fundet Sted, har jeg bragt i Erfaring, at Bødker Rasmussen paa Lyngbyvejen endog har tilbudt at tage alle 4 Svende fra Tuborg i sit Arbejde – men at man har afvist dette Forslag. – Det er endvidere blevet mig fortalt, at der er flere Arbeidssteder her i Byen, hvor Bødkerne ikke have den fulde af Fagforeningen fordrede Ugeløn, deriblandt Orlogsværftet, netop det Sted, hvor Foreningens Formand, den ovenfor nævnte Hr. Madsen, arbeider.

Ved vor sidste Samtale indrømmede iøvrigt Hr. Madsen, at der ligeoverfor mig var begaaet en Formfejl derved, at man havde undladt at henvende sig til mig med Meddelelse om, at Mestrene alt vare gaaede ind paa en højere Løn, og Forespørgsel, om jeg var villig til at rette mig efter de samme Forhold. – Dette har dog ikke forhindret at man for at hævne sig paa Tuborg paa forskellige Værthuse har ladet opslå plakater med Ordene »Intet Tuborgøl«, forøvrigt den billigste Maade Tuborg endnu har kjendt til at faa averteret paa.

Af ovenstaaende vilde det klart fremgaa, i hvor høj Grad jeg staar udenfor alt, hvad der er foregaaet mellem Mestrene og Svendene, og at jeg straks, da jeg fik Kundskab om Forholdet, gjorde alt, hvad jeg var i Stand til, for at faa en Konflikt, der direkte var mig uvedkommende, bilagt.

At jeg skulde lade mig paatvinge de samme Folk, der opsagde mig og samtidig fik min Udtalelse om, at de ikke oftere vilde kunne vente at faa arbejde hos mig – – vil næppe nogen kunne tænke paa – undtagen Fagforeningen – og jeg tillader mig at anmode saavel Oldermanden, Hr. Bødkermester Herman Lund, som Fagforeningens Formand, Hr. Madsen, om at udtale sig om, hvor vidt der i ovennævnte min Fremstilling er et eneste Punkt, der ikke er i fuldeste Overensstemmelse med, hvad der er foregaaet.

Frygtede jeg ikke for, at det skulde se ud som en Reklame for

Tuborg-Øllet, skulde jeg endnu til Slutning anføre forskellige Grunde, hvorfor jeg ikke tror, at den forestaaende »Sætten i Band« vil have nogen Betydning.

Min eneste Frygt er, at denne Banstraale skal behøve mere Tuborg Øl til at slukkes med, end vort Bryggeri kan levere, forinden det yderligere udvides.

Kjøbenhavn, 23. April 1884
Ærbødigst
Philip W. Heyman

1. Ifølge de tre bødkersvendes udsagn orienteredes Philip W. Heyman ved dette møde om den indgåede overenskomst mellem bødkermestrene og fagforeningen. Socialdemokraten 29.4.1884, 2.5.1884.
2. Ifølge fagforeningsformanden havde en sådan rokering ikke kunnet arrangeres. Socialdemokraten 26.4.1884.
3. Formanden for Bødkermestrene afviste senere, at et sådant krav var stillet.

Heyman til Godske Nielsen

25. April 1884

Kjære Godske Nielsen!
Megen Tak for Deres Gaarsbrev og for Deres venlige Tilsagn om at ville tage Dem lidt af Sagen og være en af Tuborgs Støtter. Folk, der sætter Priis paa en god Samfundsorden nødes jo nu absolut til at drikke det dobbelte Qvantum Tuborg Øl for at danne en Modvægt til »Anarkisternes« Tendentser. Idag skriver en Bødker Rasmussen ganske fornuftigt om Bødkersagen – vide Indl.[1]

Det er forresten en kjøn Verden, vi leve i!

Jeg seer, De er gaaet over til det gamle Tuborg Lagerøl og at De finder Pilsner Øllet for bittert; der er jo Mange, der mener, at man af og til bør vexle med de 2 Sorter; jeg, for min Part, foretrækker ubetinget det lettere og ganske vist bittrere Pilsner; – men den Ene holder af Moderen, den Anden af Datteren, saa blive de Begge forsørgede. Tuborg Øllet er heldigviis godt, og jeg har en Følelse af at der er mange Medlemmer af Fagforeningerne der trods Ban-

straalen i Smug stikker en Tuborger under Vesten; heldigviis ere Folk – ogsaa Fagforeningsmedlemmer – Egoister. Den af Dem nævnte Artikel i Dagbladet fra i Søndags har jeg ikke læst, – simpelthen fordi jeg var i Hamburg i Søndags (hvor jeg besøgte min Ven Pfordte); men nu glæder jeg mig til en aandelig Nydelse i Aften og paa Søndag og Mandag.

Jeg glæder mig ogsaa meget til at see paa hvad Maade De vil tage »the Boycotting affair«; jeg forbereder mig paa en god sund Lungerystelse, – og Dagen efter vil nok alle Menneskene ikke drikke Andet end Tuborgøl.

Tak for Hilsenen til Mutter og Tøsene, den skal blive besørget, og jeg beder Dem hilse Fruen.

1. Nationaltidende 25.4. 1884. Bødker R. oplyste, at han havde villet ansætte de afskedigede bødkere, men var blevet afvist af fagforeningen. Jvf. 23.4. 1882 note 2. Strejken tabtes af fagforeningen.

Heyman til Godske Nielsen

1. maj 1884

Kjære Ven!
Jeg modtog i Gaar Aftes Deres venlige Brev og den Artikel, De har været saa god at skrive.

De har samtidig paalagt mig ikke at sende den til Herr Grove, naar der var Noget, jeg ikke ganske bifaldt, – og, idet jeg gjør Regning paa Venskabet –, benytter jeg mig af dette særligt venlige Tilbud. Der er ingen Tvivl om, at Artiklen – som Alt hvad der udgaaer fra Deres Pen – er fortrinlig skreven, og dog mangler jeg noget: »Dem selv«. Det er for mig ligesom om det har genert Dem at skrive efter en Opgave, – hvor De ligefrem har været bunden og ikke har kunnet uddele Sarcasmer til høire og venstre. Nærmest ligger dette maaske ogsaa i, at hele Artiklen dreier sig om et Æmne; jeg havde egentlig tænkt mig Sagen stukken ind i heelt andre Ting, – saadan apropos, – og reent ud sagt, jeg har en Frygt for at vore med meget skarpe Næser begavede Kritikere skulle kalde

Artiklen inspireret af mig – og det vilde jeg nødig have. Jeg veed meget vel, at Feilen er min egen; thi jeg burde have sagt Dem Alt det forinden og ikke nu bagefter, at De for min Skyld har haft alt det Besvær.

Ret betænkt, – er det maaske nok saa godt og politisk rigtigt at see Tingen an en lille Tid endnu, – at see hvorledes den vil udvikle sig – førend man griber til det skarpe Skyts, – og skulde jeg da ansee det tilraadeligt, saa vil jeg bede Dem om Tilladelse til at sende Dem et Skelet – en Beenrad – som De da kunde give Kjød og Blod – Fynd og Klem. Men jeg stoler paa, at De forstaaer mig paa rette Maade og ikke optager dette Skridt som Utaknemmelighed, hvilket skulde gjøre mig meget ondt.

Det om Heyman, der har været Gudernes Yndling etc., – er Noget jeg forstaaer at skatte og føle; – men det holder jeg ikke at see paa Prent; – man skal ikke mane Fanden!

Og nu endnu engang hjertelig Tak for Deres gode Villie; – jeg tillader mig at komme, naar Øieblikket er der.

[Efterskrift]
Tak for Deres venlige Tilbud om Strandkaal; det er netop i Aar første Gang vi have dette prægtige Surrogat for Asparges i Haven.

I Anledning af Deres Bemærkninger til Grove om at jeg benytter Nat. Tidende og ikke Dagbladet var det jo tænkeligt at Grunden netop er Groves Forhold til Tuborg og mit Kjendskab til Grove og hans Tænkemaade.

Heyman til Emil Meyer

25. Juni 1884

Kjære Emil!
Allerede dengang jeg i Bladene læste den mig nu af Dig tilstillede Opfordring, underskreven af 11 brave Mænd, blandt hvilke jeg fandt Navnene paa Folk, som jeg ubetinget anseer for at være mere

Idealister end virkelige Praktikere, spurgte jeg mig selv, om jeg burde bidrage. Der indfandt sig da Betænkeligheder, og disse nære jeg fremdeles. Der er nu ganske vist for mig ingen Tvivl om det Heldige i, at Alle, – selvfølgelig da ogsaa Arbeiderne – skaffer sig et vist Maal af Dannelse; men denne burde dog hovedsagelig være bibragt dem, inden de komme ud af Skolen, saa at de, der føler Trang til yderligere Udvikling og mere Belæring, end de kunne forskaffe sig dér, kunne faae Leilighed til at erhverve sig saadanne i Continuation af Skolen, og jeg skulle derfor meget bifalde, om Lovgivningsmagten vilde tage denne Sag i sin Haand og beskæftige sig med en ny Skolelov og udfinde Midler, hvorved der aabnedes særlig Begavede blandt Arbeidernes Børn Adgang til saadan yderligere Udvikling. Om det er heldigt for den unge Mand, der har begyndt at ernære sig ved sine Hænders Gjerning efter en Tid at beskjæftige sig med andet Studium end det, der staaer i directe Forbindelse med hans Gjerning, er et stort Spørgsmaal, – som i al Fald jeg vil besvare benægtende –, og Spørgsmaalet er ligesaa meget, om det er til Gavn for Vedkommende selv, som om det er til Gavn for Samfundet i det Hele taget. For Arbeideren selv: fordi den Tid, der af ham skulde anvendes til hans Gjernings Udøvelse, lægges i Beslag til det, der ikke vedkommer ham directe, og for Samfundet: fordi »Kundskab er Magt«, – og Arbeiderne, efter de mange Beviser, den senere Tid har frembudt, ikke forstaaer at anvende, men kun at misbruge Magten i allerhøieste Grad. Jeg veed meget vel, at en saadan Anskuelse vil skurre i Manges Øren, og at den, der kun seer ideelt paa Tingen, vil kunne benytte den som Vaaben imod den, der ikke undseer sig ved at udtale sit Hjertes inderlige Mening; men jeg har desværre en saa bitter Erfaring at støtte mig til, at alle Theorier ikke ville kunne formaae at skaffe mig et andet Syn paa Sagen. Jeg taler selvfølgelig kun om Reglen, ikke om Undtagelserne, hvoraf der naturligviis findes en Deel; men den store Hob taaler aldeles bestemt ikke at have Magten inde. Jeg haaber ikke heller det nogensinde vil skee, – ønsker i hvert Fald ikke at opleve det. En enkelt Mand med nogle eensidige Kundskaber og med gode Talegaver, kan ogsaa hvad man nu daglig seer, influere paa den store Arbeiderhob i en høist ugunstig Retning, og

denne Hob vil aldrig lære at regjere. Den, der ikke forstaaer at lyde, vil aldrig lære at byde, har en Viismand sagt, og der er megen Sandhed i de Ord.

Med Hensyn til de Kundskaber, de skulle erhverve sig, vil jeg endda kunne forstaae, at en Arbeider kan nyde Godt af Læsning paa Naturvidenskabens, – maaske ogsaa paa Historiens Gebet; men, der nævnes ogsaa i Opraabet »fra Samfundsvidenskabens Omraade«. Hvad Nytte skal en Arbeider, som skal ernære sig ved sine Hænders Gjerning, kunne drage af at læse Skrifter, hvis Indhold ere hentede fra Samfundsvidenskabens Omraade? Vil en saadan Kundskab kunne gavne ham eller Samfundet? Jeg paastaaer Nei og atter Nei. Det raader Enhver og Samfundet bedst, naar en Mand fuldstændig helliger sig til sit Kald og ikke blander sig i det, der ikke er forbunden dermed; det bliver Charlataneri og Fuskeri; den, der troer at forstaae sig paa Alt, forstaae sig paa Intet, – og derfor lyder »Selvregjering« kjønt nok, men er og bliver uigjennemførlig!

Dengang man opfordrede til at støtte en Foranstaltning til Arbeidernes Underviisning, gav jeg et Bidrag; og Intet skulde være mig kjærere, end om jeg ved et Pengebidrag kunde gavne en god Sag. Men jeg vil ligesaa nødig give mit Bidrag til at fremme Noget, der efter min Anskuelse kan virke i den modsatte Retning. Tillad mig derfor, kjære Emil, at tage Spørgsmaalet under Overveielse endnu en Tid, – jeg skal love at lade mine personlige Følelser saa meget som muligt ude af Betragtning. Disse ere nemlig af den Natur, – foranlediget ved bitre Erfaringer –, at jeg mener ved at bidrage i denne Sag ikke at kunne skaffe mig den Tilfredsstillelse, som vi egoistiske Mennesker gjerne ville føle ved enhver Handling, vi øve. Vi tales ved leilighedsviis.

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 27. juni 1884

Den 27. Juni 1884 afholdtes et Møde. Nærværende vare D'Herrer Dyrlund, Heyman og Meyer. Herr Hage havde fra Nakskov pr.

Brev meddeelt at han ikke gav Møde. Herr Puggaard er paa sin Eiendom i Sverrig.

Form. meddeelte, at den paa Mødet d. 10. Marts omtalte Underhandling med Dansk Forening for Lystseillads nu var ordnet, og at vi saaledes vilde have at opføre en Pavillon paa Langelinie – Pinneberg Station – og at denne med Inventar etc. antagelig ville komme til at koste 60-70.000 Kr.

Der er Underhandlinger igang med Herr Restauratør Nimb om Leiemaal.

Da der fremdeles havde viist sig Vandmangel i Bryggeriet, – især saalænge Maltgjøringen stod paa, var det bleven nødvendigt at grave en ny Brønd, hvortil der vilde blive anvendt ca. 8.000 Kr.; dette vedtoges.

Form. gav en kort Oversigt over Forretningens Gang.

Philip W. Heymann Chr. Dyrlund Louis Meyer

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 8. august 1884

Den 8. August [1884] afholdtes et Møde; nærværende vare Herrer Dyrlund, Heyman og Meyer.

Form. fremlagde et Brev fra C. Jacobsen j., i hvilket han foreslog, at Tuborg skulde bidrage til et Legat for Beværtningsdrivendes Enker.

Det bestemtes at svare nei, medmindre alle Baiersk-Øl-Bryggerier deeltoge, og Svaret affattedes og approberedes.

Philip W. Heymann Chr. Dyrlund Louis Meyer

Bestyrelsesmøde i A/s Tuborgs Fabrikker den 23. januar 1885

Aar 1885 23. Januar afholdtes et Bestyrelsesmøde; tilstæde vare D'Herrer Dyrlund, Meyer og Heyman.

Regnskabet for 1884 fremlagdes og forsynedes med de tilstædeværende Bestyrerers Underskrift for nu at afgaae til Revisionen.

Det bestemtes, at Generalforsamlingen om muligt afholdes den 7. Februar, og at Ph. W. Heyman fratræder, medmindre at C. D. Hage erklærer, at han i det kommende Aar har Domicil her i Byen, da i modsat Fald Herr Hage ogsaa fratræder. For at indhente Herr Hages Erklæring i den Henseende tilskreves ham desangaaende.

Philip W. Heymann Chr. Dyrlund Louis Meyer

Generalforsamling i A/s Tuborgs Fabrikker den 7. februar 1885

[Stenografisk referat]

Bestyrelsens Formand Fabrikejer *Ph. W. Heymann* aabnede Mødet med paa Bestyrelsens Vegne at foreslaa til Dirigent Overretssagfører *L. J. Simonsen.*

Forsamlingen tiltraadte Forslaget, hvorefter Simonsen indtog Dirigentpladsen idet han takkede for den Tillid, der var viist ham og udbad sig Forsamlingens velvillige Bistand.

Han konstaterede, at Generalforsamlingen var indvarslet i Overensstemmelse med Lovene og at Regnskabet og øvrige Dokumenter havde ligget fremme til Eftersyn i lovlig Tid samt meddelte, at der var løst Adgangskort for 581 Aktier, hvoraf dog kun 571 vare repræsenterede paa Mødet.

Endelig meddelte han at en trykt Fortegnelse over Aktionærerne forefandtes paa Mødet:

Forhandlingsgjenstandene paa dette vare:

1. Meddelelse om Forretningens Gang i det forløbne Aar.
2. Regnskabet for det forløbne Aar tilligemed en Angivelse af Selskabets Status.
3. Vedtagelsen af det reviderede Regnskab for det forløbne Aar samt Meddelelse af Decharge til Bestyrelsen for samme Tidsrum.
4. Forslag til Fastsættelsen af Udbyttets Størrelse for det forløbne Driftsaar.

5. Bestyrelsesvalg.
6. Valg af 2 Aktionærer til som kritiske Revisorer at gjennemgaa næste Aars Regnskab.

De 4 første Punkter sattes under Forhandling under Et, hvorefter Dirigenten gav Ordet til

Bestyrelsens Formand, der udtalte sig saaledes:

Mine Herrer! Endelig ere vi da naaede derhen, at vi kunne fremlægge et Regnskab for Dem som udviser, at den tabte Kapital er fuldt indvunden, at der er dannet er klækkeligt Amortisationsfond, og at der kan udbetales vore taalmodige Aktionærer et Udbytte. Vi hilse dette Resultat med Glæde og tør vel ogsaa udtale Haabet om, at Prøvelsens Aar for os nu ere overstaaede.

Det er jo nu saa at sige udelukkende Bryggeriet der arbejdes med, og i den Henseende skal jeg oplyse, at vi paa Grund af den foregaaende milde Vinter maatte indforskrive al vor Is fra Norge, hvilket ikke udgjør en saa ringe Extra-Udgift. Humlen var derimod i det forløbne Aar billigere end Aaret forud; men til Gengjæld gav Kornet et ikke ringe Mindre-Udbytte.

Vort Ølsalg tiltog fra Aarets Begyndelse i en ganske betydelig Grad, ja endog i et saa stort Omfang, at vi frygtede for det Øieblik da vi maatte sige Nej til nye Kunder; men fra denne slemme Eventualitet bleve vi forhindrede ved at Socialdemokraterne paa et Møde den 19. April dekreterede et Forbud til deres Partifæller mod at drikke Tuborg Øl, et Forbud, der blev overholdt og gjennemført med en saadan Rigorisme, at der vankede Prygl, naar en rigtig Socialdemokrat traf en Kammerat delikaterende sig med en Tuborg.

Vi have i dette Tilfælde været »Prügeljunge« og de Herrer som have dekreteret Forbudet have som det saa ofte gaar »for Smed rettet Bager«.

Aaret 1884 første Dags Morgen begyndte med at man overrakte mig en elegant udstyret af *samtlige* Tuborgs Arbejdere underskreven Adresse, der tiltalte mig i langt mere smigrende Udtryk, særlig med Hensyn til mit Forhold til Arbejderne, end jeg havde turdet vente efter de heftige Angreb, jeg havde været Gjenstand for i den socialistiske Presse. – En Maaned efter – den 1. Februar – antoge vi

en ny Bødkerformand, og da denne den 16. Marts – altsaa 1½ Maaned efter sin Tiltrædelse henvendte sig til mig paa vort Kontor paa Tuborg med den Forespørgsel, om vi vilde give vore Bødkere en Lønningsforhøjelse saa stor som Bødkersvendenes Fagforening havde besluttet og vi besvarede dette med Nej og med den Tilføjelse, at jeg Intet havde at skaffe med nogen Fagforening, opsagde de 4 Bødkere vi havde paa Tuborg – og af hvilke de 3 vare Med-Underskrivere af den omtalte Adresse – Arbejdet til Maanedens Udgang, og derefter opstod uden nogensomhelst Indvirkning fra Tuborgs Side den sørgelige »lock out«, der maa være de Herrer tilstrækkelig bekjendt. Ja jeg skal tilføje, at da jeg erfarede, at en lock out var besluttet af Mestrene, gjorde jeg personlig nogle forgjæves Forsøg for at faa en mindelig Overenskomst bragt tilveje for at Katastrofen kunde undgaas. Tuborg frasiger sig derfor enhversomhelst direkte Andel i denne lock out eller Strike. Vi kunne paa vort Bryggeri aldeles undvære Bødkere ligesom der i Udlandet findes mange Bryggerier, som aldeles ikke have faste Bødkere i Arbejde. – Havde vore Bødkersvende meddelt os, at der var opnaaet en Overenskomst med Mestrene hvorved den almindelige Bødkerløn var bleven forhøjet, saa er det aldeles utvivlsomt, at vi paa Tuborg, hvor vi gjennemgaaende lønne vore Arbejdere meget højt, ikke vilde have staaet tilbage; men vi ville selvfølgelig have lige saa megen Ret til at værne om vor Frihed som den Arbejderne forlange for sig, og vi ville ikke af disse lade os tvinge eller foreskrive den Løn eller de Betingelser, som det maatte falde en Fagforening ind at bestemme. Det var et almindeligt Kontraktforhold der opsagdes paa den ene Side og Opsigelsen blev akcepteret fra den anden Side. Denne Bødkersvendenes Opsigelse af deres Kontrakt, det at vi paa Tuborg ikke strax vilde lystre en Fagforenings Parole, det blev, – uagtet alle vore Arbejdere, de paagjældende Bødkersvende inklussive, vare i høj Grad tilfredse med os som Arbejdsgivere og uagtet vi 1½ Maaned forud havde oprettet en Pensionskasse for vore Arbejdere, endog af den Slags, der ikke fordrer en eneste Øres Tilskud af Arbejderne – alligevel betragtet som en saa nederdrægtig Handling, at det krævede en blodig Hævn, og det omtalte Dekret med Forbud mod Nydelse af Tuborg Øl blev ud-

stedt den 19. April. Jeg skal i Sandhedens Navn lade de Herrer Førere vederfares den Retfærdighed, at deres Magt har viist sig at være ikke ringe, thi vi følte Virkningen i langt større Grad, end vi nogensinde havde tænkt os. Mange af vore Værtshusholdere, der i mange Aar havde glædet sig selv, deres Kunder og os ved at føre Tuborg Øllet, maatte med et dybt Suk forlade os, da Arbejderne ikke vilde give dem deres Søgning, naar de førte vort Øl og endnu den Dag i Dag spore vi Virkningen i betydelig Grad. Dekretet er, saa vidt jeg veed, endnu ikke hævet, jeg har ikke set noget offentligt desangaaende; men de Herrer som have foranlediget det, ville vel nok i Tidens Løb indse, at de have gjort os Uret, og da Tuborg Øllet som bekjendt er det mindst alkoholholdige af det her i Landet producerede undergjæret Øl, tør vi vel vente, at Arbejderne i Fremtiden lige saa vel som i tidligere Tider ville glæde sig ved Nydelsen af en Tuborg.

Naar jeg har dvælet saa længe ved dette Forhold og udviklet det for Dem, mine Herrer, saa er det for at kunne tilføje, at til Trods for den Eventualitet, at vi have mistet de af vore Kunder, der tør betragtes som den Del, der er den størst konsumerende, og til Trods for at enkelte af vore Konkurenter ikke have ladet Begivenheden gaa upaaagtet hen, men fisket efter al Evne i rørt Vande, saa have vi desuagtet i Aaret 1884 solgt 1191 Tdr. Øl mere end Aaret forud, og saa tør man vel uden Ubeskedenhed deri se et Bevis for vort Produkts Fortrinlighed, ligesom det forekommer os at være et heldigt Varsel for vor fremtidige Virksomhed. Vort Princip, at brygge vort Øl af de allerbedste Materialier, at holde gode og vellønnede Folk, at lagre vort Øl tilstrækkeligt længe, og ikke spare paa Anskaffelsen af saadanne Maskiner, der kunne bidrage til Kvalitetens Finhed, det vil fremdeles blive opretholdt i videste Omfang, og vort Forhold til vore Arbejdere er uforandret saa godt, som det overhovedet kan tænkes at være mellem Arbejder og Arbeidsgiver. –

I Begyndelsen af Aaret henvendte Bestyrelsen for Dansk Forening for Lystsejlads sig til os og meddelte os, at Foreningen af Autoriteterne havde erhvervet Tilladelse til ved Langelinie, paa den saakaldte Pinneberg Bastion, at lade opføre et Stationshus med

Ret til at udleje Parterre Etagen til en Café Restaurant og spurgt os, om vi vilde laane den Pengene rentefrit til en saadan Bygning imod at man overdrog os Retten til at disponere over den nederste Etage i en bestemt Aarrække. Efter grundig Overvejelse blev Bestyrelsen enig om, at gaa ind paa dette Forslag imod at vi beholdt en saadan Ret i 15 Aar, hvilket senere er udvidet til 25 Aar, efter at vi gik ind paa, at laane Foreningen et yderligere rentefrit Beløb til Montering af deres Lokaler.

Vi have derefter paa visse Vilkaar udlejet denne Parterre Etage mod en yderst moderat Leje, der giver os en Rente og en ubetydelig Amortisation, og Anledningen til, at vi saa beredvillig gik ind paa Forslaget og altsaa paa en Forretning, der for os ingenlunde kan kaldes særlig lukrativ, er at Langelinie er et Sted, der frekventeres af alle Tilrejsende, og at det er os om at gjøre, at disse blive bekjendte med vort Fabrikat, serveret paa en saadan Maade, som vi ønske. Til Opnaaelsen heraf forekom nævnte Offer os ikke for stort. Pavillonen blev aabnet i afvigte September Maaned, og vor Hensigt er opnaaet, idet vort Øl serveres derude saaledes, at Publikum med god Grund har fundet særlig Behag deri.

Vort Pilsner Øl gjør fremdeles megen Lykke, lige saa meget paa Grund af dets fine Smag som ved dets Lethed; det indeholder ikke mere end 3,53% Alkohol efter Steins Analyse, og da det samtidig er hvad Tydskerne kalde vollmündig og züffig, opfylder det de Betingelser man med Billighed kan stille til et let klart Øl. Ogsaa vort Nürnberg Øl vinder særdeles megen Bifald og Afsætningen heraf tiltager Dag for Dag.

Pavillonen paa Strandvejen er i forrige Sommer ikke bleven besøgt saa meget som tidligere, idet Sporvognen tidligere ikke gik længere end netop til Pavillonen, der derved blev Maalet for smaa Udflugter, medens Dampsporvognene nu suse forbi og bringe deres Fragt helt ud til Skoven. Den har dog kunnet bære sig, og vil vistnok blive bedre ad Aare.

Hvad nu selve Regnskabet angaar skal jeg oplyse, at *Ølforretningen* har givet en Indtægt af Kr. 198,821,06, hvilket er omtrent 20000 Kr. mere end Aaret forud.

Den transatlantiske Exportforretning har givet et Overskud af

13,503 Kr. 93 Øre imod Kr. 11304,76 Aaret forud. Konkurrencen paa de oversøiske Pladser bliver stedse besværligere og især i Aar har den været vanskelig paa Grund af de forfærdelig lave Priser paa Kolonialvarer; men vort Fabrikats fine Kvalitet bliver dog heldigvis paaskjønnet og vi nære fremdeles det bedste Haab om en Gang i Tiden at bringe noget Betydeligt ud af denne Branche af vor Virksomhed.

Havnen har givet et Overskud af Kr. 14002,71 eller Kr. 1727 mere end det foregaaende Aar, for en Del foranlediget ved de Isskibe, der i Foraaret lossede Is til os selv. Havnen har været besøgt af 243 Fartøjer med samlet Drægtighed af 29885 Tons. Aaret forud var Antallet 261 med en Drægtighed af 26865 Tons. Tilgangen af store Skibe har saaledes været ganske betydelig, og det vil ogsaa derfor snart vise sig paatrængende nødvendigt at skaffe mere Bolværksplads. Ulykken er at disse Havnearbejder koste saa Pokkers mange Penge.

Arbejderboligerne have givet Kr. 3,721,33 eller et Par Hundrede Kroner mindre end Aaret forud.

Petroleumslagrene have givet en Indtægt af Kr. 8,047,32 imod Kr. 7430 i 1883, idet det ny Lager ikke var udlejet hele forrige Aar. Det ældste Lager bliver ledig til April.

Ved Salg af *Inventar* som har været helt amortiseret er indkommet Kr. 186.

Diverse Indtægter, hvoraf Hovedparten er Afgiften fra de andre Gjødningsfabrikker, Leje af forskjellige Arealer, af den røde Villa, af Ølpavillonen, af Pakhuset i Hinnerup, Losninger etc. have indbragt Kr. 36,966,07 imod Kr. 37,576,90 forrige Aar.

Af *Udgiften* er

Saldoen fra 1883 Kr. 3865,70.

Renter Kr. 48691,70, som er 2654 Kr. 73 Ø. mere end Aaret forud, fordi vi have benyttet en større Kredit end forrige Aar.

Administrationen har kostet Kr. 38,937,08 imod Kr. 21,146,76 forrige Aar, dels paa Grund af Personalets Forøgelse og Gagernes Forhøjelse dels ved, at der i Aar har været Tantieme for Forretningsførelsen, Noget der af nærliggende Grunde ikke tidligere har kunnet være Tale om.

Amortisationsfonden har faaet tillagt Kr. 77,515,34 altsaa Kr. 11,247,94 mere end forrige Aar, hovedsagelig foranlediget ved Pavillonen paa Langelinie.

Netto Udbyttet bliver saaledes Kr. 106,238,60 om hvis Fordeling jeg skal tillade mig at bringe Forslag efter at have gjennemgaaet

Status

der fremtræder saaledes:

Aktiva.

Ejendommene Kr. 2,349,602,88 en Forøgelse af Kr. 12,342,49, som omtrent er medgaaet til Anlæg af en meget stor og meget dyb Brønd.

Inventar Kr. 444,112,93, altsaa forøget med 80,626 Kr. 17 Ø. dels til Langelinies Pavillon og dels til 300 nye Lagerfade, Øltræer og Vogne.

Hestebestanden er opført med Kr. 19750 imod Kr. 18,500, da vi nu have flere Heste. Af Aarets Drift er der afskrevet Kr. 7,676 paa Hestene, som uagtet det er 1500 Kroner mindre end forrige Aar, dog er en betydelig Udgift.

Varebeholdningen Kr. 473,989,26 imod Kr. 432,560,34 i forrige Regnskab. Da vi lagre vort Øl endnu længere end tidligere, er vor Beholdning af færdige Vare selvfølgelig større.

Vexelbeholdningen er Kr. 13,478,35.

Diverse Debitorer Kr. 101,429,66 ansat til Kr. 85,429 66 Ø. + Beløbet for uafregnede Konsignationer Kr. 46,741,43 i Alt Kr. 132,171,09 imod Kr. 129,454,01 i forrige Regnskab.

Diverse Obligationer Kr. 140,540 imod Kr. 153,700 eller Kr. 13,160 mindre, som er Afdrag paa Kastrup Glasværks Obligation og vore egne udtrukne Obligationer.

Obligationen for Langelinies Pavillon Kr. 71,980,33.

Kassebeholdning Kr. 8,392,89.

Passiva.

Aktiekapitalen uforandret Kr. 1,600,000.

Prioritetsobligationer Kr. 1,024,000 eller end Nedgang fra forrige

Regnskabsaar af Kr. 68,000 hvorfor der er indløst udtrukne Obligationer. Pr. første Januar i Aar er der endvidere indløst Kr. 36000, saa at vor Prioritetsgjæld i Dag er Kr. 988000.

Amortisationsfonden er nu voxet til Kr. 614,456,57 altsaa forøget med Kr. 77,515,34 saaledes som viist paa Vinding & Tabs Konto med Fradrag af de 186 Kr. der er indkommet for solgt Inventar.

Diverse Kreditorer Kr. 309,322,56 imod Kr. 214,667,90 i forrige Regnskab.

Arbejdernes Understøttelsesfond som i det sidste Regnskab stod opført med Kr. 3074,45 er udgaaet og overført som Grundfond til en for Bryggeriets samtlige Arbejdere oprettet Pensionskasse, hvis Regnskab findes aftrykt bag paa Selskabets Aars-Regnskab. Det vil heraf ses, at foruden de Kr. 2623 som denne Kasse faar af vort Aarsoverskud har den under 31. December af Driften endvidere faaet 1609 Kr. idet vi have tilsagt Kassen mindst 3% i Alt af udbetalte Lønninger, og Pensionskassen ejer saaledes nu en Kapital af Kr. 7780,62. Pensionsberettigelsen indtræder efter Kassens særlige Love – af hvilke nogle Exemplarer ere fremlagte til behagelig Afbenyttelse – dels i Ulykkestilfælde og tillige ved Arbeidsudygtighed efter 10 Aars Tjeneste.

Overskudet som altsaa bliver 106,238 Kr. 60 Øre foreslaar Bestyrelsen fordelt saaledes:

1. Aktionærerne 5%	Kr. 80,000,00
Af de overskydende Kr. 26,238,60 faar	
2. Pensionskassen 10%	Kr. 2,623,86
3. Bestyrelsens Tantiéme	Kr. 1,311,93
og af Resten Kr. 22,302,81	
4. Aktionærerne yderligere 1%	Kr. 16,000,00
5. Der bliver da en Rest tilbage af	Kr. 6,302,81

som Bestyrelsen har ment at burde foreslaa henlagt til et Reservefond.

Jeg skal hermed tillade mig at indstille det fremlagte Regnskab til Generalforsamlingens Decharge.

Da Ingen begjærede Ordet, erklæredes Forhandlingen om de 4 første Forhandlingsgjenstande for sluttet.

Bestyrelsens Forslag om Fordelingen af Udbyttet vedtoges en-

stemmigt og ved samme Afstemning blev der givet den Decharge for det aflagte Regnskab.

Dirigenten: Jeg skal bemærke, at for saa vidt et enkelt Punkt paa Regnskabet muligen kunde give Rum for enkelte Tvivl, vil der efter det store Antal Stemmer, der ere repræsenterede paa Generalforsamlingen, ikke være videre Anledning for Dirigenten til at indlade sig paa denne Sag.

Den næste Forhandlingsgjenstand var:

Valg af et Medlem til Bestyrelsen i Stedet for Fabrikejer Ph. W. *Heymann,* der fratraadte efter Orden.

Vexelmægler *M. S. Meyer:* Jeg tillader mig at foreslaa, at Hr. *Heymann* gjenvælges med Akklamation.

Efter at Forsamlingen havde vedtaget at skriftligt Valg ikke skulde finde Sted, blev Hr. *Heymann* enstemmigt gjenvalgt ved Haandsoprækning.

Den sidste Forhandlingsgjenstand var:

Valg af 2 Aktionairer til som kritiske Revisorer at gjennemgaa næste Aars Regnskab.

Vexelmægler *M. S. Meyer:* Jeg tillader mig at foreslaa, at ogsaa Dhrr: Redaktør *P. V. Grove* og Revisor *Harald Meyer* gjenvælges med Akklamation.

Efter at Forsamlingen ogsaa for disse Valgs Vedkommende havde tilladet den foreslaaede Afstemningsmaade, blev ogsaa Dhrr. *Grove* og *Meyer* enstemmigt gjenvalgte til at være Selskabes Revisorer for det løbende Regnskabsaar.

Bestyrelsens Formand: Jeg skal endnu kun bemærke, at Udbyttet kan fra Mandag den 9. Ds. hæves i Privatbanken.

Forhandlingsgjenstandene vare hermed udtømte, og da ingen yderligere begjærede Ordet erklæredes Generalforsamlingen hævet Kl. 8.

Aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1875-1885.
Vindens og tabskonto kr.

Bilag

Indtægter

	Ialt	Ølforret-ningen	Exportfor-retningen	Gødnings-forret-ningen	Glasfor-retningen	Havnen	Petrole-umslagrene	Diverse	Saldo fra forrige år	Under-skudssaldo
1875	215.107	69.113	–	106.604	6.721	6.226	5.777	20.663	–	
1876	177.698	64.543	–	86.683	2.526	4.634	3.138	16.174	–	
1877	290.099	121.632	–	105.456	–	7.778	3.077	11.701	40.454	
1878	359.888	132.879	–	83.115	–	5.453	2.483	11.589	124.368	
1879	401.678	154.184	–	16.392	–	7.841	2.789	9.055	211.418	
1880	717.836	80.300	–	–	–	4.818	2.363	7.689	304.200*)	318.466
1881	460.026	162.853	–	70.176	–	11.008	3.164	21.758	–	191.067
1882	316.801	82.089	22.321	–	–	13.275	3.810	73.903	–	121.402
1883	254.853	178.389	11.305	–	–	12.276	7.430	41.587	–	3.866
1884	275.248	198.821	13.504	–	–	14.003	8.047	40.873	–	–
1885	305.097	237.815	6.004	–	–	13.421	7.930	39.926	–	–

*) Saldo for 1879 283.994 kr. + overførsel fra reservefonden 20.206 kr.

Aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1875-1885.
Vindens og tabskonto kr.

Udgifter

	Ialt	Saldo fra forrige år	Gødningsfor-retningen	Renter	Admini-stration	Diverse	Amorti-sationsfond	Netto-udbytte
1875	215.107	132.040	–	43.805	31.378	7.855[1]	–	–
1876	177.698	38.532	–	103.356	27.117	8.693[1]	–	–
1877	290.099	124.368	–	117.586	28.302	19.842[2]	–	–
1878	359.888	211.418	–	114.328	29.636	4.506	–	–
1879	401.678	283.994	–	84.379	28.308	4.997	–	–
1880	717.836	359.769	109.067	84.900	38.386	125.712*	359.769	–
1881	460.026	318.466	–	60.220	27.340	–	54.000	–
1882	316.801	191.067	–	47.036	20.898	–	57.800	–
1883	254.853	121.402	–	46.037	21.147	–	66.267	–
1884	275.248	3.866	–	48.692	38.937	–	77.515	106.239
1885	305.097	–	–	51.263	42.240	9.500	100.583	101.511

1. Forrentning af ubenyttet areal.
2. Forrentning af ubenyttet areal 8.375 kr., underskud på glasværket 6.520 kr., omkostninger ved prioritetsobligationer 4.317 kr., baneanlæg 630 kr.
* Ekstraordinære afskrivninger.

Aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1875-1885.
Status kr.

Aktiver

	Ialt	Ejendomme	Heraf bryggeriet	Inventar	Heraf bryggeriet	Hestebestand*	Varebeholdning	Heraf bryggeriet
1875	3.351.527	1.795.564	622.176	178.079	109.755	–	1.172.514	285.582
1876	3.841.888	1.904.895	658.862	253.601	195.138	–	1.268.188	287.586
1877	5.012.996	1.965.640	661.656	280.023	221.264	–	899.397	156.848
1878	4.943.278	2.089.576	781.751	295.308	217.183	–	894.340	215.966
1879	4.603.521	2.097.916	783.639	299.710	222.699	–	748.448	227.537
1880	3.567.713	1.973.925	783.639	266.472	194.497	–	520.324	193.949
1881	3.445.368	2.073.292	917.555	276.783	213.378	14.800	330.485	327.033
1882	3.305.442	2.210.030	1048.161	317.290	254.398	16.100	310.297	308.622
1883	3.446.870	2.337.260	1137.667	363.487	299.634	18.500	432.560	431.536
1884	3.654.017	2.349.603	1149.099	444.113	337.117	19.750	473.989	473.436
1885	3.862.005	2.530.895	1310.382	489.950	375.254	20.750	475.496	475.496

*) Hestebestanden er til 1880 opført under inventar.

Aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1875-1885.
Status kr. (fortsat)

Aktiver

	Veksler	Div. debitorer	Obligationer	Diverse	Kasse	Vindens og Tabskonto
1875	78.695	110.249	–	7.636	16.426	–
1876	94.717	316.500	–	2.994	3.986	–
1877	4.071	555.028	1.292.000**	3.097	16.838	–
1878	5.204	377.735	1.268.000**	4.572	13.114	–
1879	11.231	240.755	1.188.000**	6.688	17.461	–
1880	109.297	367.592	1.188.000**	245.307*	11.636	318.466
1881	73.814	282.805	130.020	–	73.303	191.067
1882	5.888	125.072	162.860	–	36.504	121.402
1883	1.890	129.454	153.700	–	6.152	3.866
1884	13.478	132.171	212.520	–	8.393	–
1885	1.184	136.722	197.360	–	9.649	–

* Heraf Privatbanken 143.972 kr., Kastrup Glasværk 100.000 kr.
** Usolgte prioritetsobligationer.

Aktieselskabet Tuborgs Fabrikkers regnskaber 1875-1885.
Status kr.

Passiver

	Ialt	Aktiekapital	Prioritets-obligationer	Amortisa-tionsfond	Arbejdernes understøttel-sesfond	Reserve-fond	Diverse kreditorer ialt	Vindens og tabskonto
1875	3.351.527	1.600.000	129.760	–	4.428	16.630	1.478.157	–
1876	3.841.888	1.600.000	387.650	–	4.660	17.459	1.793.586	38.532
1877	5.012.996	1.600.000	1.585.000	–	4.830	18.329	1.681.468	124.368
1878	4.943.278	1.600.000	1.552.000	–	5.071	19.244	1.555.546	211.994
1879	4.603.521	1.600.000	1.516.000	–	5.124	20.206	1.178.197	283.994
1880	3.567.713	1.600.000	1.478.000	359.768	5.037	50.000	74.907	–
1881	3.445.368	1.600.000	1.308.000	413.769	4.215	–	119.385	–
1882	3.305.443	1.600.000	1.152.000	470.860	3.633	–	78.950	–
1883	3.446.870	1.600.000	1.092.000	537.127	3.074	–	214.668	–
1884	3.654.018	1.600.000	1.024.000	614.457	–	–	309.323	106.239
1885	3.862.005	1.600.000	952.000	714.939	–	6.303	487.253	101.511

Kapital investeret i bryggeriforretningen på Tuborgs Fabrikker 1875-1885
Kr.

	Bygninger og inventar	Varebeholdning	Vekselbeholdning	Diverse debitorer	Hestebestand	Ialt kapitalindsats	Kapital pr. td. kr.	Kapital pr. mand kr.
1875	731.931	285.582	–	8.874	–	1.026.387	–	–
1876	854.000	287.586	–	170.370	–	1.311.957	117,66	23.854
1877	882.920	156.849	–	275.191	–	1.314.960	54,96	19.924
1878	1.018.377	215.961	–	116.298	–	1.350.641	50,37	21.439
1879	1.024.881	227.537	–	54.252	–	1.306.670	54,54	22.147
1880*	978.136	193.949	–	34.482	–	1.206.567	41,97	17.237
1881	1.130.931	327.033	–	56.163	14.800	1.528.927	43,72	14.424
1882	1.302.559	308.622	5.888	59.324	16.100	1.692.493	46,30	9.898
1883	1.437.301	431.536	1.890	129.454	18.500	2.018.681	39,42	[11.535]
1884	1.486.216	473.436	13.478	132.171	19.750	2.125.051	40,22	[11.872]
1885	1.685.636	475.496	1.184	136.722	20.750	2.319.788	43,43	[12.675]

* Tallene for 1880 er påvirket af extraordinære afskrivninger.

Tallene for bygninger og inventar omfatter kun bryggeriets bygninger og inventar, der ses således bort fra arbejder- og funktionærboligerne, porthus m.v. Plads-, stald- og kontorinventar er ikke medregnet. Tallene omfatter således kun investeringer i bryggeridriften i allersnævreste forstand. Vedligeholdelse af bygninger og inventar afholdtes af driften. De her præsenterede tal er før afskrivninger derudover. Ethvert beløb, der påførtes aktivet, betegner virkelige nyanskaffelser. Der blev kun foretaget afskrivninger på aktiverne (nedsættelse af deres bogværdi), når der blev realiseret dele deraf. Af de bogførte værdier fremgår således umiddelbart, hvad de nævnte aktiver ved udgangen af hvert år kostede selskabet. Råvarerne blev ansat til den pris, de havde kostet at anskaffe, forarbejdede varer til produktionspris.

De stærkt svingende beløb vedrørende konsignation i exporten er holdt uden for opstillingen. Fra 1883 er til bryggeriforretningens debitorer medregnet poster, som vedrører den forstærkede reklameindsats i form af serveringsmaskiner og pengeudlån. Diverse kreditorer er ikke fratrukket kapitalindsatsen, idet personlige kreditorer bestandig var en beskeden post, mens driftsfremmede poster i form af temporære kreditter i forbindelse med investeringer tidvis stærkt prægede denne konto.

Tuborg. Bryggeriet. Beregning af værditilvækst 1880-1885
Værditilvækst, arbejdsløn og bruttoavance. Kr.

	1880	1881	1882	1883	1884	1885
Salg af øl og mask ÷ rabatter	608.369	737.936	864.754	1.007.978	1.058.598	1.125.976
Råvarer og hjælpestoffer v. årets salg, fragt m.v.	370.079	416.547	556.482	646.196	638.296	645.649
Ejendomsudgifter, vedligeholdelse af bygninger og inventar, emballageafskrivninger	61.718	60.695	83.068	63.812	81.914	73.627
Værditilvækst	176.572	260.694	225.204	297.970	338.388	406.700
Arbejdsløn v. årets salg	79.815	108.072	137.429	134.159	154.660	161.870
Bruttoavance herefter	96.757	152.622	87.775	163.811	183.728	244.830

Tabellen omfatter inden- og udenlandske salg plus salg i konsignation. De variable udgifter til råvarer og arbejdsløn er her sat i forhold til årets salg på grundlag af produktionsudgifterne pr. td.

Tuborg. Bryggeriet. Beregning af værditilvækst 1880-85
Kr. pr. solgt td.

	1880	1881	1882	1883	1884	1885
Salg af øl og mask. ÷ rabatter	22,80	23,01	22,58	21,35	21,87	21,24
Råvarer og hjælpestoffer v. årets salg, fragt m.v.	13,87	12,99	14,53	13,69	13,19	12,18
Ejendomsudgifter, vedligeholdelse af bygninger og inventar, emballageafskrivninger	2,31	1,89	2,17	1,35	1,69	1,39
Værditilvækst	6,62	8,12	5,88	6,31	6,99	7,67
Arbejdsløn v. årets salg	2,99	3,36	3,58	2,84	3,19	3,05
Bruttoavance herefter	3,62	4,76	2,29	3,47	3,80	4,61

Vedrørende tabelgrundlaget se ovenfor. Bemærk at dette er forskelligt fra grundlaget for tabellen s. 59, og at samme sag ses fra forskellige vinkler.

Tuborg. Bryggeriet. Produktion, arbejdertal og lønomkostninger m.v. 1876-1885

	Arb.tal ialt	Mænd	Kvinder	Unge og børn	Lønomk. i driften Kr.
1876	55	31	11	13	26.315
1877	66	49	8	9	32.949
1878	63	49	8	6	41.310
1879	59	48	6	6	42.722
1880	70	59	6	5	44.304
1881	106	91	4	11	43.476
1882	171	87	70	14	46.940
1883	[175]	–	–	–	51.902
1884	[179]	–	–	–	61.797
1885	[183]	–	–	–	62.919

[ ] Tallene er interpolerede på grundlag af 1882 og 1887-tallene.

	Produktion tdr.	Arbejds-omk. kr. pr. td.	Salget tdr.	Flaskeøls-salg tdr.	Træølssalg tdr.
1876	[11.150]	2,36	9.993	7.570	2.423
1877	[23.927]	1,38	27.420	6.678	20.742
1878	26.817	1,54	25.460	4.504	20.956
1879	23.958	1,59	23.278	5.801	17.477
1880	28.747	1,54	27.706	6.200	21.506
1881	34.965	1,24	32.070	11.784	20.286
1882	36.556	1,28	38.296	16.665	21.631
1883	51.211	1,01	47.206	20.313	26.893
1884	52.840	1,17	48.397	18.841	29.556
1885	53.409	1,17	53.008	19.751	33.257

[ ]. Tallene er beregnet af mig ved omregning fra træ til tønder.

1876	32.824	3,28	5,64
1877	36.933	1,36	2,74
1878	30.416	1,19	2,73
1879	30.464	1,31	2,90
1880	47.260	1,71	3,25
1881	68.305	2,13	3,37
1882	88.410	2,30	3,58
1883	86.481	1,83	2,84
1884	98.036	2,02	3,19
1885	99.851	1,88	3,05

De anførte lønomkostninger i driften omfatter folkelønninger og gager i driften. Lønomkostningerne i salget omfatter aftapningsudgifter for træøl og flaskeøl, kuskelønninger og kuskeprovision, men ikke salgsprovision derudover. Fra 1883 omfatter lønomkostningerne i driften lønomkostninger ved ismaskinens drift.

Forskydninger i flaskeølssalg og lønsummer i aftapningen ved ekspansion af flaskeølssalget:

	Forskydning i flaskeølssalg tdr.	Forskydning i lønsum kr.	Arbejdsomk. pr. td. ved flaskeølsaftapning kr.
1880/81	5.584	21.045	3,75
1881/82	4.881	20.105	4,11

	Forskydning i arbejdertal.	Forskydning i flaskeølssalg tdr.	Aftappet pr. ny beskæftiget tdr. pr. år
1880/81	36	5.584	155
1881/82	65	4.881	75

De beregnede tal i sidste kolonne er kun omtrentlige og hviler på forudsætningen om fuld kapacitetsudnyttelse under det stærkt stigende salg efter 1880. Man tager endvidere næppe meget fejl, når det forudsættes, at stigningen i arbejdertallet så at sige udelukkende vedrører aftapningen af flaskeøl. Arbejdsomkostningerne ved træølsaftapningen har været minimale i forhold til udgifterne ved flaskeølsaftap-

Tuborgs salg af bajersk øl (tdr.)
Indenbys og udenbys, på flasker og træ samt til export.

	Indenbys				Udenbys			Indenlandske salg ialt	Eksport og konsignation	Totalsalg	Heraf flaskeølssalg
	Træøl	Flaskeøl	Total		Træøl	Flaskeøl	Total				
1875	–	–	–		–	–	–	–	–	5.060	5.060
1876	–	–	–		–	–	–	8.523	1.470	9.993	7.570
1877	13.975	3.882	17.857	1877	6.767	506	7.273	25.130	2.290	27.420	6.678
1878	14.544	3.288	17.832	1878	6.411	291	6.702	24.534	925	25.460	4.504
1879	11.984	3.450	15.434	1879	5.493	913	6.405	21.840	1.438	23.278	5.801
1880	16.524	4.595	21.119	1880	4.982	584	5.566	26.685	1.021	27.706	6.200
1881	15.751	8.984	24.735	1881	4.535	979	5.514	30.249	1.821	32.070	11.784
1882	14.040	13.660	27.700	1882	7.591	1.377	8.968	36.668	1.628	38.296	16.665
1883	14.437	17.473	31.910	1883	12.456	1.548	14.004	45.914	1.292	47.206	20.313
1884	13.846	15.496	29.342	1884	15.710	2.277	17.987	47.329	1.068	48.397	18.841
1885	12.126	15.275	27.401	1885	21.131	3.375	24.506	51.907	1.101	53.008	19.751

Tuborgs salg af bajersk øl fordelt på sorter
tdr.

	Lager	Pilsner	Tuborg	Tuborg Eksport	Wiener	Nürnberg	Erlangerøl	Ialt
1876	2.423	–	6.100	1.470	–	–	–	9.993
1877	21.203	–	4.618	1.319	–	–	–	27.291
1878	21.050	–	3.614	796	–	–	–	25.460
1879	19.779	–	2.382	1.115	–	–	–	23.276
1880	23.740	–	1.669	1.185	–	–	–	26.594
1881	27.700	1.516	956	1.254	–	–	–	31.426
1882	34.600	1.500	643	1.404	–	–	–	38.147
1883	42.166	3.140	385	1.286	–	–	–	46.977
1884	41.264	4.650	265	1.184	–	1.034	–	48.397
1885	44.828	4.950	135	1.165	1.250	550	130	53.008

	Produktion af gødningssorter 1000 pund	Salg af gødningssorter 1000 pund	Salg i kr.	Brutto avance kr.
1874	7.900	4.870	364.000	–
1875	10.250	9.441	730.000	106.604
1876	12.896	9.824	778.237	86.683
1877	12.031	11.503	906.054	105.456
1878	7.432	10.011	696.571	83.115
1879	6.682	9.953	528.681	16.392
1880	8.531	11.981	677.162	÷109.067

Kapital investeret i gødningsforretningen 1876-1879. Kr.

	1876	1877	1878	1879
Bygninger	493.573	516.692	518.976	525.428
Inventar	7.917	8.211	8.138	8.038
Varer	895.686	694.553	639.676	507.975
Diverse debitorer	133.485	274.795	255.806	179.728
Vekselbeholdning	94.717	4.071	5.204	11.231
Ialt	1.625.378	1.498.322	1.427.801	1.232.401

Philip W. Heymans skatteansatte indtægter til Københavns kommune 1861/62 – 1893/94

	Rdl.		Kr.
1861/62	3.500	1878/79	25.800
1862/63	6.000	1879/80	43.000
1863/64	8.000	1880/81	126.000
1864/65	15.000	1881/82	101.200
1865/66	16.000	1882/83	59.400
1866/67	15.000	1883/84	51.400
1867/68	5.000	1884/85	120.400
1868/69	5.000	1885/86	196.000
1869/70	12.000	1886/87	55.000
1870/71	23.000	1887/88	173.800
1871/72	33.500	1888/89	181.000
1872/73	41.000	1889/90	200.000
1873/74	20,800	1890/91	200.000
1874/75	54.200	1891/92	200.000
	Kr.	1892/93	124.400
1875/76	90.200	1893/94	200.000
1877/78	mangler		

Noter

1. Philip W. Heymans arkiv.

1. Se herom i Festskrift til Povl Bagge. Red. Johny Leisner, Lorentz Rerup og Vagn Skovgård Petersen. (1972). Birgit Nüchel Thomsen: Andelsbevægelsen og kapitalisterne. Planen om et baconkartel 1890-91.

2. Philip W. Heyman.

1. Philip W. Heymans beretning til ordenskapitlet 17.6.1885 ved erhvervelsen af Dannebrogsordenens ridderkors. Ph. W. Heymans arkiv vedr. Tuborg kasse 15, mappe 1. Illustreret Tidende 1893 11.12. Århus Stiftstidende 13.10.1890. P. Engelstoft (red.): Dansk biografisk leksikon X, 1936.
2. Justitsministeriets 1. kontor. Testamentprotokol 1866 nr. 177, Rigsarkivet.
3. Philip W. Heymans arkiv, Erhvervsarkivet. Skrivelse til Tietgen 1885 24.5.
4. Københavns magistrat. Byggesagskontoret. Magistratens 4. afd. Sekretariatet. Byggesag for matr. nr. 300 af Udenbys Klædebo Kvarter. Kjøbenhavns svineslagteri. Ved brandtaxationsvurderingen 1875 2.2. nr. 2886 var slagteriet vurderet til 133.000 kr., 1879 28.3. taxations nr. 3409 var vurderingen kr. 156.700.
5. Jvf. s.
6. Jvf. note 1. Philip W. Heymans arkiv, Erhvervsarkivet. Sager vedr. slagterier 1866-93, pakke 3.
7. Jvf. note 1 og note 6. Boet efter etatsrådinde Hanne Heyman f. Adler og tidligere afd. Philip W. Heyman, protokolbilag 11, jvf. note 12.
8. Philip W. Heymans arkiv, Erhvervsarkivet, pakke 1. Kopier af breve fra Heyman 1886 17.8., 30.8., 1887 14.1., 17.1., 24.1., til Koopmann, Hamborg 1887 27.1., til Alfred Wærum 1889 9.8., 17.8., til Nathansen 1889 15.8. m.fl. Samme pakke 3. Sager vedr. slagterier 1866-1896.
9. Ph. W. Heymans arkiv, Erhvervsarkivet, pk. 3. Sager vedr. slagterier 1866-96. Læg F. E. Barnes, Summerhill.
10. Jvf. s.
11. Jvf. Kap. 1. note 1.
12. Skifte efter etatsrådinde Hanne Heyman f. Adler 1917. Landsarkivet for Sjælland. Lands-over samt hof- og stadsrettens skiftekommission. Eksekutorboer. Fortegnelse 140 nr. 3 I, Bilag 11. Interessentskabskontrakt af 7.4.1894 med bilag af 16.12.1897. Slagterierne stod i 1891 Heyman i følgende beløb: Varde 95.000 Kr., Assens 93.000 Kr., Maribo 49.000 kr. (Philip W. Heymans arkiv vedr. Tuborg. Notat herom med Heymans hånd i »Børsmødet 1891« s. 123). Ved salg af Assens og Varde til A/S De danske svineslagterier i 1897 solgtes disse med råvarer m.v. for 400.000 kr. Malmø og Tomelilla stod i 1897 til bogs for henholdsvis 900.000 og 35.000 kr. Kjøbenhavns svine-

slagteri var den 2.4.1890 taxeret til 201.000 kr. (Københavns Udenbys Klædebo tax. nr. 3409). Hertil kom aktier i Tuborgs Fabriker i 1894 på ca. 1,2 mill. kr., som ved en salgskurs på 160 ved fusionen i 1894 indbragte knap 2 mill. kr. Hertil kom ejerskabet af en række ejendomme og værdipapirer. Det samlede bo opgjordes i 1919 28.3. til 3.972.000 kr. (Bilag nr. 238).

3. Miljøet.

1. H. Trier: Gården nr. 8 Amagertorv. Et historisk tilbageblik (1900) s. 128-135.
2. Jvf. note 1.
3. Personalhistorisk tidsskrift 1928. 9. rk. I s. 12. Professor G. F. Hetsch til arkitekt H. C. Stilling 13.1.1850.
4. Arveanmeldelse i Landsarkivet for Sjælland. Hvidebog 35/675 p. 38. Arvingerne var Henriette f. Heyman, gift med grosserer Meyer A. Levy, vekselleerer I. W. Heyman, Frederikke Heyman, g.m. købmand Mayer Schiff, Hamborg, Philip W. Heyman, Hanne f. Heyman, g.m. grosserer Mentheim Bramsen, Betty Heyman, Helene f. Heyman, g.m. grosserer I. C. E. Michaelsen, Martin W. Heyman.
5. Beregnet på grundlag af 1% arveafgift på 13.856 rdl. jvf. arveanmeldelse i note 4. Værdien af Wulff Philip Heymans ejendomme vurderedes i boet til 657.500 rdl. Justitsministeriet 1. kontor. Testamentprotokol 1867 nr. 75.
6. Wulff Philip Heymans testamente af 24.7.1866 og Codiciller af 10.8.1866. Lands-over samt hof- og stadsretten. Notarialkontoret 1866/2117 og 1866/2265. Landsarkivet for Sjælland. Justitsministeriet 1. kontor. Testamentprotokol 1866.
7. Overformynderiets arkiv. Værgemålsprotokol nr. 66 jvf. 250, sag nr. 66/251, Rigsarkivet.
8. F.eks. Philip W. Heymans arkiv vedr. Tuborg. Privat kopibog jan. 1887-88 s. 13 og s. 287.
9. P. Engelstoft (udg.): Dansk biografisk leksikon X, 1936: I. W. Heyman.
10. Villads Christensen: København 1840-1857. (1912) s. 366.
11. Jvf. note 9. Justitsministeriets 1. kontor. Testamentprotokol 1866 nr. 100.
12. Jvf. note 9. Personalhistorisk tidsskrift 5. rk. II (1905) s. 100 f.
13. P. Engelstoft (udg.): Dansk biografisk leksikon XXIV (1943): C. F. Tietgen, samme VIII (1936): G. A. Hagemann, samme III (1934): G. Brock, samme XVIII (1940): Rudolph Puggård. Superfossen 1949 nr. 1, H. Stevenius-Nielsen: Leopold Damm. Hans Bekkevold: se Bricka: Dansk biografisk leksikon.

4. Entreprenøren og forskningen.

1. Peter Kilbye (ed.): Entrepreneurship and Economic Development. (New York 1971) s. 2.

2. Jvf. note 1.
3. Jvf. note 1.
4. Jvf. note 1.
5. En forholdsvis kort indføring i Schumpeters opfattelse af entreprenøren og i hans innovationsteori findes i Business Cycles I (1939) s. 87 ff.
6. Se herom: Aitken, Hugh G. (ed.): Explorations in Enterprise. Cambridge, Mass. 1965.
7. Se David Landes i The Cambridge Economic History of Europe (ed. H. J. Habakkuk og M. Postan 1966) s. 553 f., 579 f. David Landes: The unbound Prometheus. Technological Change and Industrial Development in Western Europe from 1750 to the Present (1972) s. 353 ff. Donald Mc. Closkey (ed.): Essays on a Mature Economy (London 1971), P. L. Payne: British Entrepreneurship in the Nineteenth Century. (Udg. af the Economic History Society 1974). Historisk Tidsskrift. Udg. af Svenske historiska föreningen (1979) 3. Blandt de højtkvalificerede svenske bidrag til entreprenørforskningen, se f.eks. Erik Dahmén: Entrepreneurial Activity and the Development of Swedish Industry 1919-39. (Published by the American Economic Association 1970).
8. J. D. Gould: Economic Growth in History (London 1972). s. 115 ff.
9. J. D. Gould s. 115 ff. og Alfred D. Chandler and Herman Daems: Investment Strategy in Europe, United States and Japan. The International Economic History Association. Sixth International Congress on Economic History. Copenhagen 19. – 23. aug. 1974, s. 33, 49 ff.
10. W. W. Rostow: The Stages of Economic Growth (1963). Gould s. 117, 142 f., 422 ff.
11. J. D. Gould s. 115, 118. Moses Abramowitz: Ressources and Output Trends in the United States since 1870. American Economic Review May 1956.
12. Robert M. Solow: Technical Change and the Aggregate Production Function. Review of Economics and Statistics. Aug. 1957. Se også P. Nørregård Rasmussen: Økonomisk vækst. Det kgl. danske Videnskabernes selskabs pjeceserie. Grundvidenskaben i dag, 7 (1978) og P. Nørregård Rasmussen (udg.): Om økonomisk vækst. Københavns universitets økonomiske institut. Studier nr. 26 (1978).
13. Gould 118 ff. m.v. Edward F. Dennyson: Why Growth Rates Differ. Postwar Experiences in Nine Western Countries, (Washington D. C. 1967). Se tillige W. G. Hoffmann: Das Wachstum der deutschen Wirtschaft seit Mitte des 19. Jahrhundert (Berlin 1965). Odd Aukrust: Investment and Economic Growth. Productivity Measurement Review 16, febr. 1959. R. C. O. Mathews: Some Aspects of Postwar Growth in the British Economy in Relation to Historical Experiences. Transactions of the Manchester Statistical Society 1964-65. 1-25.
14. Chandler jvf. note 10. F. Crouzet (ed.): Capital Formation in the Industrial Revolution. Debates in Economic History (London 1972). Gould s. 142 f.

15. Gould s. 395 ff.
16. Birgit Nüchel Thomsen: Tuborg og bryggeriindustrien under skiftende markedsvilkår 1873-1973 (1973) s. 41, 43, 46 f., 51 ff., 72.

5. Tuborgs Fabrikker 1873-80.

1. Jvf. s. 115ff.
2. Jvf. s. 130f.
3. Jvf. s. 101.
4. Jvf. s. 98 og 117.
5. Jvf. s. 122.
6. Tuborgs regnskabsbøger 1875-93 med driftsregnskaber, status, oplysninger om salgs- og produktionsforhold m.v., herefter betegnet Heymans regnskabsbøger. Status 1876.
7. Efter 50 år ... A/s Dansk Svovlsyre- og Superphosphat-Fabrik 1892-1942. s. 94.
8. Jvf. s. 355.
9. Heymans regnskabsbøger. Bemærkninger til regnskaberne. Gødningsforretningen. V. og T.-konto 1879-1880.
10. Jvf. s. 428.
11. Heymans regnskabsbøger. Bemærkninger til regnskaberne. Gødningsforretningen. V. og T.-konto 1879 og 1880.
12. Heymans regnskabsbog 1880. Bemærkninger til regnskaberne. V. og T.-konto 1880.
13. Heymans regnskabsbog 1880. Gødningsforretningen.
14. Heymans regnskabsbøger 1876-79. Kapital anbragt i de forskellige forretninger og gødningsforretningens driftsregnskaber.
15. Jvf. s. 205.
16. Jvf. s. 50.
17. Sønnen Carl Jacobsens bryggeri, Ny Carlsberg, anlagdes som bryggeri for engelske ølsorter. Jvf. s. 104.
18. Heymans regnskabsbøger 1876 og 1877. Bemærkninger til regnskabet. Ølforretningen.
19. Heymans regnskabsbøger 1876-79. Ølforretningen.
20. Heymans regnskabsbøger 1876-79. Kapital anbragt i de forskellige forretninger og ølforretningens driftsregnskaber.
21. Heymans regnskabsbog. Bemærkninger til regnskaberne 1876. Glasværket.
22. Jvf. s. 92 og 367.
23. Jvf. f.eks. s. 195, 231.
24. Jvf. s. 232.
25. Jvf. s. 237, 253, 285, 314, 336 m.v.
26. Heymans regnskabsbøger 1876-79. Status og V. og T.-konti.
27. Heymans regnskabsbøger 1876-79. Status og V. og T.-konti.

28. Jvf. s. 265, 326, 376f.
29. De danske sukkerfabrikker lå i 1881 med Tuborg obligationer for 450.000 kr. Steen Bille Larsen: Utrykt specialeafhandling om dansk sukkerindustri. Puggård og Co. og Delcomyns beholdninger fremgår af fortegnelse over obligationshavere vedlagt regnskabet for 1880.
30. Jvf. s. 377f.
31. Jvf. s. 399f og Heymans regnskabsbog 1880. Bemærkninger til regnskabet.
32. Heymans regnskabsbog 1880. Bemærkninger til regnskabet. V. og T.-konto. Gødningsforretningen.
33. Heymans regnskabsbog 1880. Bemærkninger til status.
34. Philip W. Heymans arkiv vedr. Tuborg. Kasse 6, mappe 2. F. C. Beck til Heyman 18.12.1886 m.v.
35. Jvf. s. 402.

6. Bajerskølindustriens salgs- og strukturudvikling i København 1872-1887.

1. Jvf. note 12.
2. Jvf. note 12.
3. F.eks. A. Frænckel: Gl. Carlsberg (1896) 311 ff., 334.
4. A. Frænckel: Gl. Carlsberg s. 440 ff.
5. A. Frænckel: Gl. Carlsberg s. 276 ff.
6. Nyrop: Ny Carlsberg (1896), jvf. note 12.
7. Vedr. Tuborgs kvalitetsproblemer se Heymans regnskabsbøger, bemærkninger til regnskaberne, V. og T.-konto 1878 og 1879.
8. Heymans regnskabsbog 1879. Bemærkninger til regnskabet og V. og T.-konto. Ølforretningen.
9. Dette fremgår af en beregning af lagringstiden, som jeg har udarbejdet i anden sammenhæng – endnu upubliceret.
10. Fremgår af breve og akter vedr. dette forhold i Carlsbergfondets arkiv 1879-81.
11. A. Frænckel: Gl. Carlsberg s. 240 ff.
12. Rigsarkivet. Finansministeriet. Direktoratet for toldvæsenet. Diverse toldsager 1) Gruppeordnede sager IV 13^{12} Beskatning af øl 1857-1924 og 2) 4 gr. 16^{36} Brændevin og bryggerisager B. specielle sager a) Bajerskølsager 1876-83 og b) Bajerskølsager 1884-88. Gl. Carlsberg se ovenfor 1 og 2. Ny Carlsberg se ovenfor 1 og 2. Tuborg se ovenfor 2. Marstrands Bryggeri se ovenfor 2. 1881: 19400 tdr. I Philip W. Heymans arkiv kasse 20, mappe 3: Voldgiftssagen 1891 er opgivet en produktion i 1881/82 på 28.485 tdr. og 1889/90 et salg på 22.667 tdr. Aldersro se ovenfor 1 og 2. [ ] er anslået. Tvedes bryggeri se ovenfor 1. Rabeshave se ovenfor 2; [ ] er skønnet. Rahbeks Alle se ovenfor 2. 1887 fra skemaer til industriudstillingen i København 1888, Erhvervsarkivet i Århus. Ravnsborg se ovenfor 2. Frederiksberg Bryggeri se

ovenfor 2. Kongens Bryghus se ovenfor 2. Kastrup Bryggeri; Skemaer til industriudstillingen i København 1888. Lektor Ole Hyldtoft, Institut for økonomisk historie har givet mig oplysninger om dette materiale og lånt mig sit materiale til denne væsentlige tabel.

13. Ny Carlsbergs totale salg var stagnerende i 1880'erne, mens dets provinssalg voksede til 20.561 tdr. i 1882/83 og 46.562 tdr. i 1886/87. Ny Carlsberg. Salgsstatistik. Provinsen 1882-1901. III B 5. Carlsberg Bryggeriernes arkiv.
14. Heymans regnskabsbøger 1877-85. Ølforretningen. Salget.

7. Innovation og værditilvækst på Tuborg 1880-85.

1. Salgsindtægterne fra Heymans regnskabsbøger 1880-85. Ølforretningen. Salget. Bruttooverskuddene fra de trykte aktieselskabsregnskaber. Tuborg Finansbogholderiet 1880 ff.
2. Tabellen er opstillet på grundlag af Heymans regnskabsbøger 1880-85. Jvf. note 8.
3. Heymans regnskabsbog 1879. Bemærkninger til regnskabsbøgerne. V. og T.-konto. Oversigt over priser på bajersk øl 1875-1914 Tuborg sager pk. 3. Tuborgs arkiv.
4. Jvf. s. 456ff, 459.
5. Jvf. s. 510.
6. Der gik på det tidspunkt 350 ½ fl. på en tønde øl. Ved en prisnedsættelse på 2 øre pr. flaske blev dette 7,00 kr. pr. td. Med et totalt salg af ca. 75.000 tdr. flaskeøl fra 1.6.1881 til udgangen af 1885 betød dette en besparelse for forbrugerne på 525.000 kr. under forudsætning af, at prisen på det langt mindre provinssalg af flaskeøl nedsattes tilsvarende.
7. Jvf. note 3. Oversigt over priser på bajersk øl 1875-1914.
8. Beregnet på grundlag af driftsregnskaberne og oplysninger om produktions- og salgsomkostninger i Heymans regnskabsbøger 1880-85. Produktionsomkostninger og oplysninger om produktionens størrelse 1880 42 ff., 1881 37 ff., 1882 29 ff., 1883 29 ff., 1884 31 ff., 1885 30 ff. Nettoindtjening ved salg af øl og salgsomkostninger 1880 45 ff., 1881 39 ff., 1882 31 ff., 1883 33 ff., 1884 35 ff., 1885 34 ff. Vedrørende tallene for indtjening ved salg af mask m.v., der her er lagt til salgsindtægterne, se under produktionsomkostninger.
9. Se note 8. Produktionsomkostninger.
10. Tuborg: Gennemsnitspris på byg og maltudgifter se Heymans regnskabsbøger 1880 42 ff., 1881 37 ff., 1882 29 ff., 1883 29 ff., 1884 31 ff., 1885 30 ff. Gl. Carlsbergs priser på dansk maltbyg se Frænckels samling: Prisen på dansk maltbyg leveret på Gl. Carlsberg pr. 100 tt. Forskellige sager I 1846-96. Carlsbergs arkiv.
11. Jvf. note 8. Produktionsomkostninger og oplysninger vedr. produktionsforhold.
12. Jvf. note 8.

8. Foreløbig sammenfatning.

1. Jvf. s. 374, 484f, 495f.
2. Jvf. s. 49.
3. Jvf. s. 51.
4. Jvf. kapitel 4, note 16.
5. Pilsnerproduktionen var først i 1893 oppe på 12.000 tdr. årlig. Tuborg og bryggeriindustrien s. 21. jvf. kap. 4 note 16.

9. Kapital og profit.

1. Tuborgs revisor Harald Meyer til Otto Heyman og Benny Dessau 23.1.1894. Philip W. Heymans arkiv vedr. Tuborg, kasse 23, mappe 1.
2. Jvf. note 1.
3. Jvf. note 1.
4. Jvf. s. 157.
5. Jvf. Heymans regnskabsbøger. Bemærkninger til status 1875-80.
6. Heymans regnskabsbøger. Se bemærkninger til status 1880-85.
7. Udarbejdet på grundlag af Heymans regnskabsbøger 1876-1885. Statusoversigterne.

Arbejderne på Tuborg

1. Arbejds- og fabrikstilsynet. 1. arbejdsinspektorat. Fabriksprotokol 1876-82. Rigsarkivet. Arbejdertallet for 1887 er fra industriudstillingen i København 1888, Erhvervsarkivet. Lønsummer: Udbetalt arbejdsløn 1876-87 fra Heymans regnskabsbøger 1878-80 og 1883-87. Tallet for 1881 er fra: Oplysninger vedr. folkeløn 1875-1908. Udarbejdet til industriudstillingen i Århus 1908. Tuborgs arkiv.
2. Heymans regnskabsbøger 1876 og 1877. Henlagte sager mappe 19. Bryggeriet: Liste over faste arbejdere pr. 10.10.1880. Tuborgs arkiv.
3. Arbejds- og fabrikstilsynet jvf. note 1.
4. Jvf. note 2.
5. Jørgen Peter Christensen: Lønudviklingen inden for dansk håndværk og industri 1870-1914 (1975). Studier nr. 22 fra Københavns universitets økonomiske institut s. 75 og s. 170.
6. Jvf. note 7.
7. Jvf. s. 550ff. Socialdemokraten 1883 16.8., 19.8., 21.8., 22.8. Morgenbladet 1883 26.8., 28.8. Socialdemokraten 1883 31.8. Morgenbladet 1883 4.9., Socialdemokraten 1883 8.9., 9.9. Morgenbladet 1883 13.9. Morgenbladet 1883 28.10. Socialdemokraten 1883 28.10., 31.10. Endvidere se s. 565ff, 573.
8. Jvf. note 7.
9. Jvf. note 7.
10. Jvf. s. 554f.
11. Jvf. s. 552.

12. Jørgen Peter Christensen: Lønudviklingen inden for dansk håndværk og industri 1870-1914 (1975) s. 189.
13. Heymans oplysning i Socialdemokraten d. 21.8.1883. Se s. 561.
14. Jvf. note 7, se s. 562.
15. Træølsprisen var 18 kr. pr. tønde og flaskeølsprisen 24,60 kr. pr. tønde. Heymans regnskabsbøger, ølforretningen, salget 1883 ff.
16. Socialdemokraten 1884 12.4., 17.4., 22.4., 23.4., 24.4. Nationaltidende 1884 23.4., 24.4., 25.4. Socialdemokraten 1884 25.4., 26.4. Nationaltidende 1884 26.4., 29.4. Socialdemokraten 1884 2.5., 22.5., 24.7.
17. Jvf. note 16.

Konklusion

1. Se f.eks. Eric Roll: A History of Economic Thought (1953) 251 ff, 266, 290 ff. Robert Leckachman: A History of Economic Ideas (1963) 198 ff, 225. M. Blaugh: Economic Theory in Retrospect (1962) 207 ff i særdeleshed.
2. Joseph A. Schumpeter: Ten Great Economists (1951) 143 ff 156. Roll 403 ff, 406. Leckachman 220, 277 ff.
3. Joseph A. Schumpeter: Capitalism, Socialism and Democracy (1950).
4. John Maynard Keynes: Laissez Faire and Communism (1926) 47, 99.
5. Joan Robinson: An Essay on Marxian Economics (1967). Joan Robinson står som repræsentant for nogle af de moderne økonomer, der forsøger at få en dialog igang på et fagligt tidssvarende grundlag med synspunkter af marxistisk observans. Se David Horowitz: Marx og den moderna nationaløkonomin (1970).
6. Karl Marx: Kapitalen, red. Johs. Witt Hansen (1972) 3. bog 1, 36 ff, 3. bog 2, 281 ff, 311.
7. For en kortfattet oversigt over Marx' økonomiske teorier se Joan Robinson: An Essay on Marxian Economics (1967). For en oversigt over Marx' definitioner, samme s. 6 f.
8. Udarbejdet på grundlag af tabellerne s. 72, 74, 638ff, 646.
9. Jvf. note 7.
10. Birgit Nüchel Thomsen: Tuborg og bryggeriindustrien under skiftende markedsvilkår 1873-1973 (1973).

Sidehenvisninger til bestyrelsesreferater

Bestyrelsesmøder 1873	166, 172
Bestyrelsesmøder 1874	184, 186, 187, 191, 197, 199, 200, 201
Bestyrelsesmøder 1875	202, 203, 204, 214, 215, 217, 218, 226, 233, 237
Bestyrelsesmøder 1876	242, 243, 244, 259, 260, 263, 264, 266, 267, 269, 271, 272
Bestyrelsesmøder 1877	273, 291, 293, 295
Bestyrelsesmøder 1878	299, 300, 324
Bestyrelsesmøder 1879	325, 346, 350, 351
Bestyrelsesmøder 1880	353, 375, 381, 382, 385, 386, 387, 389, 394, 397, 399, 411
Bestyrelsesmøder 1881	417, 431, 455, 461, 465, 470, 474
Bestyrelsesmøder 1882	476, 496, 501, 514
Bestyrelsesmøder 1883	523, 547, 550, 556, 569
Bestyrelsesmøder 1884	592, 627, 628

Sidehenvisninger til generalforsamlingsberetninger

Stiftende møde 13. maj 1873	120
Generalforsamlingsberetning for regnskabsårene 1873-1874	205
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1875	248
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1876	273
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1877	304
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1878	327
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1879	355
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1880	420
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1881	483
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1882	529
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1883	595
Generalforsamlingsberetning for regnskabsåret 1884	629

Billedfortegnelse. Sidehenvisninger.

Philip W. Heyman og Hanne Heyman f. Adler 14
Philip W. Heymans bolig Strandvejen 11 14
Interiørs fra Strandvejen 11 15
Philip W. Heyman 91
Bankdirektør C. F. Tietgen 117
Fabrikejer, cand. polyt. G. A. Hagemann 136
Annonce for Tuborgøl 1875 218
Grosserer Rudolph Puggaard 240
Tuborgs Fabrikker 258
Tuborgs Fabrikker 327
Direktør Leopold Damm 364
Philip W. Heyman 404
Tuborgs Fabrikkers grundplan 1882 424
Tappemaskine 459
Brygger J. C. Jacobsen, Gl. Carlsberg 507
Ispløjning 530
Kvindelige arbejdere på Tuborg. Prospekt. 551
Mandlige arbejdere ved aftapning på Tuborg 556

Sagregister

Aktieselskab
s. 34, 91, 116f, 118, 122ff, 205, 362f

Aktionærer, aktier, aktieudbytte
s. 5, 12, 34, 41f, 45, 68, 73, 97f, 99, 115, 117f, 120ff, 130f, 132, 168, 180, 187, 192, 195, 204, 205, 209, 210, 210f, 212, 214, 215, 237ff, 242, 244, 252f, 254f, 264f, 273, 276, 285f, 290, 291, 292, 300f, 302f, 308, 314, 323, 324, 327f, 333, 335f, 341, 349, 353, 362, 376f, 383, 385, 403f, 411, 418, 428, 431, 463, 469, 483, 506, 512, 529f, 537, 539f, 540, 547, 566f, 567, 568, 570, 572, 577, 585, 588ff, 591, 592, 593, 594, 601ff, 607, 608, 613, 617, 630ff, 636, 643.

Alkohol
s. 375, 464, 476ff

Arbejderboliger
s. 92, 96, 102, 118, 162, 165f, 168, 169, 173, 184f, 199, 201, 203, 209, 212, 216, 217, 226, 252, 281, 331, 406, 442, 466, 487f.

Arbejdere
s. 74ff, 79, 129, 180, 182, 199, 201, 209, 214, 224, 251, 264, 273, 281, 331, 350, 382f, 400, 406, 428, 432, 442, 477, 482, 498, 547, 550ff, 554ff, 560ff, 564ff, 565f, 572ff, 577f, 578f, 580, 581ff, 593f, 602, 609f, 610ff, 612f, 613f, 615f, 617f, 618ff, 623f, 625ff, 630ff, 636, 646.

Boycot
s. 618, 630ff

Bryggerier, danske
s. 44ff, 50, 52, 101, 103f, 104f, 439, 443f, 493f, 513

Bryggerier, norske
s. 106ff, 109ff, 112ff, 115, 132f, 135, 147ff, 170, 515

Bryggeri, herunder bygninger, inventar og maskiner m.v.
s. 34, 35, 39, 47, 70ff, 92, 98, 114, 115ff, 121, 133f, 136f, 142, 143, 144, 146, 147f, 153, 154, 155f, 157, 158, 159, 161f, 164, 165, 166, 169f, 170ff, 172, 173f, 174f, 175f, 183, 184, 186, 205, 207, 214, 216, 226f, 244, 259, 260, 293f, 295, 309, 324, 377, 417, 431, 432, 466, 470, 471ff, 485, 495, 497, 500, 501, 514, 543, 547, 550, 569, 596, 628

Bryggerifusion
s. 523f, 524f, 526, 527, 528, 580f

Brændevin
s. 477, 506f.

Dampsporvej
s. 548

Cementfabrik
s. 99, 114

Entreprenør
s. 7, 24, 25ff, 45, 65, 87f.

Fagforening, se tillige arbejdere
s. 3, 618ff, 623f

Flaskepris
s. 146, 280, 373

Flæskeeksport
s. 9, 11, 12, 13, 16

Folketinget
s. 526

Frihavn
s. 400, 402, 419, 441, 465, 470, 487

Funktionærer, Tuborgs Fabrikkers
s. 91f, 98, 129, 138, 140, 147, 149, 167, 173, 178, 180, 194, 195, 200, 201, 203, 214, 215, 217, 218, 226, 230, 234, 237, 243, 270f, 272, 273, 295, 324, 326, 341, 344ff, 348, 349, 354, 365ff, 376ff, 384ff, 392f, 393f, 396, 400, 441, 457f, 460

Færge, dampfærge
s. 65, 95, 96, 97, 98, 187, 190, 197, 208

Gasværk
s. 115, 208, 218, 234, 268, 326, 332, 400, 442

Glassliberi
s. 396

Gødnings- og svovlsyrefabrikker
s. 37, 46, 47, 99, 154, 182, 213, 347, 351f, 362, 396, 417, 423f, 426, 428, 499f.

Glasværk, Tuborgs
s. 34. 35. 45f, 92, 98, 101, 114, 121, 135, 145, 153, 155, 157, 162f, 168, 178, 204, 205, 207, 211, 214, 216, 218, 233f, 244, 251, 258, 259, 264, 268, 279f, 309, 310, 330f, 341f, 350, 362, 372f, 377, 397, 398, 399, 409, 427, 461, 537, 540f.

Grundejendomme, Tuborgs Fabrikkers
s. 34, 36, 91, 93, 95ff, 102, 118f, 120, 163f, 165f, 173, 177, 187, 205, 215f, 243, 343f, 350, 373f, 395, 397, 398, 400f, 441, 470, 536, 539, 548, 549, 569, 606

Gødnings- og svovlsyrefabrik, Tuborgs
s. 23, 34, 35, 36f, 37, 38f, 45f, 46, 92, 98, 100, 102f, 114, 121, 140ff, 153, 154f, 157, 159, 161, 164, 166, 167f, 172, 181, 182, 187, 200, 202, 203, 204, 205, 206, 214, 218, 233, 260ff, 272, 274, 291, 293, 297, 324, 326, 341f, 347, 351f, 377, 396, 399f, 400, 407, 407f, 417f, 418f, 426, 468, 498, 499f, 539, 650f.

Gødnings- og svovlsyreforretning
s. 36f, 38f, 45, 46, 47, 138, 140ff, 144, 157, 159f, 167f, 172f, 182, 199f, 206, 212, 233, 235, 237, 244, 249f, 258f, 260, 274ff, 291, 293, 305ff, 324, 328f, 341f, 342f, 347, 351, 351f, 355ff, 362, 367, 368f, 369ff, 377, 396, 407f, 417f, 423f, 428f, 441, 486f, 498, 499f, 537, 540, 541, 650f.

Gødnings- og svovlsyreproduktion, se Gødnings- og svovlsyreforretning.

Gødnings- og svovlsyrepris
s. 37, 182

Innovation
25ff, 53, 65f, 87f, 432

Interessentskab
s. 91, 102f, 118ff, 165

Jernbane
s. 95, 96, 97, 98, 103, 108, 118, 187, 191f, 197, 201, 208f, 212, 402

Konkurrenceforhold, bryggeriindustriens
s. 48-54, 57, 104, 309, 432-442, 442-456, 456f, 459, 516f, 517f, 520f, 522, 523f, 528, 545, 581

Kapitalist
s. 25ff

Langeliniepavillonen
s. 606, 627

Landstinget
s. 527

Lock-out
s. 79

Marketenderi og butikshandel, Tuborgs
s. 187, 198, 243, 259, 270, 466

Merværdi, merværdirate
s. 83ff, 85f

Pakhus
s. 97ff

Pakkassefabrik
s. 202, 203, 204, 208, 215

Pasteurisering
s. 77, 78, 106, 485, 495, 501, 503, 514, 515, 532

Petroleumshavn
s. 202, 208, 252, 266, 270, 375

Petroleumsoplag, Tuborgs
s. 103, 188f, 193f, 199f, 200, 201, 202, 208, 234, 242, 251, 280, 299ff, 326, 341, 342, 394f, 406, 427, 547

Pramhavn
s. 268

Profit
s. 25ff, 68ff, 83ff

Rigsdagen
s. 212

Rismølle
s. 138

Regnskaber, se Tuborgs Fabrikkers regnskaber

Saltværk, saltraffinaderi
s. 115, 139, 166, 205

Skole, Tuborgs Fabrikkers
s. 185, 226, 243, 244, 259, 273, 466

Smøreksport
s. 11

Spritfabrik
s. 99

Sukkerraffinaderi
s. 161

Svineslagteri
s. 11, 12, 13, 16, 609

Sygekasse, Tuborgs Fabrikkers
s. 235, 259

Tuborgs Fabrikkers kapitalgrundlag
s. 34, 35f, 37, 42ff, 45f, 49, 68ff, 72f, 91, 114f, 117, 119, 121ff, 132, 163f, 164f, 166, 198, 235, 240, 241f, 242, 243, 259, 264, 265, 266, 271f, 272, 291, 301f, 303f, 324, 341, 362, 376f, 383, 397ff, 402, 411f, 412f, 414ff, 420, 427, 442, 602f, 617, 641-642, 651

Tuborgs Fabrikkers bestyrelse
s. 34f, 91ff, 121, 122f, 128f, 133, 134, 168, 179, 180, 185, 187, 191ff, 196, 214, 227f, 228, 229ff, 231f, 232f, 233, 235ff, 241, 252ff, 314, 324, 333f, 339, 354f, 360f, 362, 407, 420, 430, 491f, 541, 594, 605, 637

Tuborgs Fabrikkers love
s. 91, 122ff, 131f, 547, 593, 594, 595, 601-605

Tuborg Fabrikkers regnskaber
s. 638ff

Tuborgs Fabrikkers regnskaber, bemærkninger til regnskaberne m.v.
s. 38f, 40f, 42f, 44ff, 53, 55, 59, 60f, 62, 68ff, 72, 129, 178f, 180, 219, 222f, 245f, 247f, 256f, 258, 275, 278-285, 287ff, 291, 301f, 303f, 309-314, 316, 323, 324, 328ff, 335ff, 337f, 341, 355ff, 362, 369ff, 410f, 412f, 413f, 414, 415ff, 421f, 427f, 432, 469, 487-491, 529f, 533ff, 547, 592, 598ff, 633ff, 638ff

Tuborg havn
s. 34, 35, 36, 47, 91, 93, 96, 98, 100, 102, 114, 120, 121, 164, 166, 167, 172, 177, 191, 197, 201f, 207f, 214, 234, 243, 251, 259, 260, 263, 264, 266, 267, 268, 268f, 269, 270, 271, 280f, 331, 342, 358, 373, 375, 381f, 395, 400f, 409, 420, 431, 487, 502, 548, 569, 634

Tuborgpavillon
s. 548, 549, 550, 597, 633

Udstilling
s. 548f, 549f

Velgørenhed
s. 19f, 581ff

Værditilvækst
s. 54ff, 65, 66, 80f, 644

Øleksport
s. 34, 35, 100ff, 104f, 215f, 235, 271, 273, 277, 279, 297, 309f, 371, 396, 405, 409, 423, 431, 461f, 464, 486, 493, 532, 598, 633f, 648

Ølforretning, herunder ølsalg
s. 40f, 51f, 53-67, 71f, 78, 99, 142, 215f, 218, 220f, 230, 250f, 259, 274, 275ff, 276ff, 279, 291, 307ff, 328, 329f, 341, 347, 357ff, 370ff, 377, 405ff, 408f, 419, 422f, 431, 432, 433-437, 445, 452f, 459, 466, 483ff, 503f, 506, 508ff, 511, 514f, 516f, 530ff, 540f, 541ff, 581, 596ff, 630ff

Ølpris
s. 13, 49, 52, 53, 57f, 65, 135, 221, 225, 226, 228f, 244, 325, 370, 432-437, 442, 442-451, 455, 456, 457, 459, 483f, 493f, 501, 503f, 505, 505f, 507f, 508f, 515, 516, 517f, 519f, 520f, 530f, 543ff, 545, 594, 608

Ølproduktion, herunder brygning, maltning, produktionsomkostninger m.v.
s. 48, 53-64, 65ff, 70ff, 92, 101f, 104f, 134, 142, 143, 147, 151f, 155, 158, 159, 207, 212, 214, 215, 216, 218, 220, 225, 233, 234, 250, 259, 264, 266f, 267, 271, 277, 278, 291, 292, 293, 293f, 295, 297, 308f, 324, 325, 352, 353, 374, 380, 396, 422, 423, 432, 441, 454, 456, 457, 464, 466, 467, 478ff, 484, 494f, 495f, 497f, 500f, 501f, 503f, 508ff, 514f, 519f, 529f, 531, 532, 550, 569, 646

Ølproduktion, produktionstal
s. 50, 531, 646

Ølsalg, se tillige ølforretning
s. 39f, 48-51, 648f

Ølsalg, distribution
s. 57f, 59, 65, 71, 88, 215, 220ff, 226, 228, 266, 267, 277, 346, 370f, 396, 400, 431, 432, 458f, 515, 568f, 594f

Ølsorter, ølkvalitet, flaskeøl
s. 39f, 48, 49, 51, 57ff, 65f, 78, 101, 105f, 106, 107, 108, 109f, 114, 135, 216, 277f, 291ff, 294, 309, 371, 374, 380, 405, 411, 417, 432, 454, 458f, 464, 466, 475, 484, 494f, 495f, 496f, 498, 501, 503, 531f, 548, 549, 550, 576, 596f, 623, 633
Carlsberg, (Gl.) 107f, 109f, 352, 464
Carlsberg, Ny 353, 573
Ceres 454

Ølskat
476, 476ff, 511, 516, 526f, 527, 608

Øltold
515f

Navneregister

Der er ingen henvisninger til underskrifter på bestyrelsesreferater og til navnene Tuborg og Philip W. Heyman. Henvisningerne er til brevenes datoer. I enkelte tilfælde henvises til sidetal. For fortegnelse med navne på bryggeriarbejdere på Tuborg se s. 554f.

Abben, Carl, tømrermester
1875 26/10
Bestyrelsesm. *1874* 26/10
1875 2/2, 26/10, *1876* 3/5, 9/5, 2/6, 21/7, *1879* 22/10, 12/12, *1880* 17/9.
Generalfors. *1875* 17/3, *1876* 21/3, *1877* 26/3

Abrahams, C., arkitekt
Bestyrelsesm. *1874* 14/2, 9/11

Abramowitz, Moses, amerikansk økonom, s. 32

Adeler, Julius Frederik, grosserer
1883 9/5
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Adler, Finke
1881 2/6

Albertis Svovlsyrefabrik, Kastrup
s. 37
1873 8/12, 16/12, *1875* 19/3, *1876* 17/3

Aldersro Bryggeri, Jagtvej
s. 43, 50
1873 5/4, *1881* 17/5, 18/5, 24/5, 27/5, *1882* 8/4
Bestyrelsesm. *1874* 7/12

Alexander, russisk kejser
1881 3/7

Alliance, bryggeri og aftapningsanstalt
s. 50
1879 3/11, *1881* 18/5, 24/5, 25/5, *1882* 23/10

Andersen, C., børsinspektør
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Andersen, N., entreprenør
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Andersen, S., ølhandler
1875 10/8

Andræ, fuldmægtig i finansministeriet
1878 12/1

Arendal Bryggeri
1873 9/7, 25/9

Arnakke Svovlsyrefabrik, Kalundborg
s. 37

Arnold
1881 2/6

Augsburg Maschinen Fabrik, Augsburg
Bestyrelsesm. *1882* 6/6

Bache & Co., firma, St. Thomas
1878 12/1

Bang, Sofus, vekselmægler
1883 25/10, 29/10, 30/12, 30/12
Generalfors. *1881* 1/3

Bay, Monrad, handelskontorist
Aktionærfortegn. *1878* s. 315

Beck, F. C., grosserer, merkantil, bestyrer ved Tuborgs Fabrikkers gødnings- og svovlsyrefabrik
1873 4/6, 10/6, 14/6, 7/7, 27/7, 20/8, 16/12, *1875* 28/7, 26/10, *1879* 17/5, 19/6, *1882* 23/1, 18/12
Bestyrelsesm. *1875* 26/10, 9/11, *1877* 3/12, *1879* 11/3, 12/12, *1880* 7/10, *1881* 18/5

Beck, J. C.
1882 23/1, 18/12

Beck (i Hinnerup), forvalter ved gødningslageret i Hinnerup
1879 17/5, 19/6
Bestyrelsesm. *1881* 18/5

Beckett og Meyer, grossererfirma, ved grosserer Louis Meyer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Bekkevold, H., brygmester på Tuborg 1873-1904 s. 23f, 87
1873 24/4, 25/4, 25/4, 26/4, 10/5, 10/5, 19/5, 25/5, 31/5, 4/6, 4/6, 7/7, 9/7, 17/7, 23/7, 20/8, 24/9, 25/9, 26/9, 14/10, *1874* 7/2, *1875* 19/3, *1877* 18/4, 19/4, s. 293f, *1879* 17/5, *1880* 11/2, 11/2, 12/2, 11/6, 18/6, 22/12, *1881* 26/3, 7/10, *1882* 23/1, 26/4, 16/12
Bestyrelsesm. *1876* 21/11, *1878* 26/4

Bekkevold, senior, brygmester i Laurvig
1873 24/4, 26/4, 29/4, 9/7

Berg, Christen, folketingsmand
1883 17/2, 28/10

Berggreen, Fr., (?), kaptajn
Bestyrelsesm. *1880* 21/10

Berlingske Tidende
1882 21/6, *1883* 3/3

Bertelsen, Guido, prokurist
1880 11/6
Bestyrelsesm. *1880* 16/8

Betnæs, bødker
1884 23/4

Bette, grossererfirma, Messina
1873 8/12

Bing, Jacob Martin, grosserer, etatsråd, firmaet H. J. Bing og søn
1876 17/3
Aktionærfortegnelse *1873* s. 131

Bing, Lauritz Martin, vekselerer, firmaet Rubin og Bing
Aktionærfortegnelse *1876* s. 254

Bing og Søn, H. J., bog-, galanteri- og kunsthandel
1875 s. 238
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Birman
1881 26/6

Blad, Edv. A., forretningsfører, cand. pharm., fabrikant, bryggeriet og aftapningsanstalten Alliance
1881 25/5

Blom, J. A., etatsråd, tømrermester
1873 4/6, 7/7
Bestyrelsesm. *1877* 27/12

Boller, Ferdinand og Co., Messina, grossererfirma
1873 8/12

Borup, tømrermester
1873 4/6

Bojsen, P. (Gjedved), andelsmand, formand for Horsens Andelssvineslagteri
s. 16

Bramson, Mentheim Levin, grosserer, svoger til Philip W. Heyman
s. 21
1875 s. 239, *1883* 9/5
Generalforsaml. *1883* 1/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1875* s. 210, *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Brandes, Ernst, vekselerer, redaktør
1883 13/9, 15/9, 28/10, 30/10, 31/10

Broberg, C. A., etatsråd, grosserer, firma C. Broberg og søn
1882 26/10, 16/12, *1883* 17/2, 17/2

Brock, Gustav (1816-1878) højesteretssagfører, medlem af TF's bestyrelse 1873-1878, landstingsmedlem
1873 21/3, 24/3, 25/3, 28/3, 31/3, 10/5, 11/5, 15/5, s. 120, 4/6, *1875* 14/9
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, 25/9, *1874* 14/2, 6/5, 26/10, 9/11, 23/11, *1876* 21/7, 25/7, 21/11, *1877* 8/3, 10/4, 3/12, 27/12, *1878* 22/1, 12/2, *1880* 9/3
Generalfors. *1873* 13/5, *1875* 17/3, *1876* 21/3, *1879* 28/3, *1880* 31/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Broge, Hans, grosserer, Århus
1881 28/5

Bruhn, M., brygger, Tvedes bryggeri, Vesterbrogade
1881 24/5

Bryggerier, De forenede
s. 16, 88

Bryggeriforeningen
se Kjøbenhavns Bryggeriforening

Bunkeflod, T. J. A., kaptajn
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Burmeister, Burmeister og Wains skibsbyggeri
Bestyrelsesm. *1875* 1/5

Burmeister og Wain
s. 22
1873 29/3, 7/7, 24/7
Bestyrelsesm. *1876* 3/5

Bødkerforeningen af 1873
1884 23/4

Bølling, L. A., grosserer, firma Carøe og Co
1876 17/3, 17/3, 18/3

Carlsberg Bryggerierne
s. 33, 39, 50, 57

Carlsberg, Gl., ejer kaptajn, bygger J. C. Jacobsen, fra 1881 navnet på de egentlige Carlsberg Bryggerier
s. 13, 48, 49, 50, 57, 58, 61, 63, 65
1873 30/3, 5/4, 25/9, *1875* 9/8, 10/8, *1879* 31/1, *1880* 12/2, *1881* 16/5, 17/5, 17/5, 17/5, 18/5, 24/5, 24/5, 25/5, 27/5, 28/5, 2/6, *1882* 22/10, 23/10, 23/10, 22/12, *1883* 2/1, 4/1, 10/2, 3/3, 4/3, 11/11, *1884* 19/2, 14/3, 16/3, 18/3
Bestyrelsesm. *1881* 18/5, *1882* 6/6, 22/8
Generalfors. *1883* 1/3

Carlsberg, Ny, til 1881 mellembryggeriet på Carlsberg, ejet af J. C. Jacobsen og bestyret af sønnen Carl Jacobsen, fra 1881/82 det af Carl Jacobsen byggede og ejede bryggeri »Valby«, senere kaldet Ny Carlsberg
s. 48, 49, 50, 51
1873 30/3, 5/4, *1880* 11/2, *1881* 17/5, 17/5, 18/5, 24/5, 27/5, *1882* 8/4, 23/10, 22/12, *1883* 10/2, 10/2, 19/2, 29/10, *1884* 14/3, 18/3

Carlsbergfondet
s. 48

Carlsberglaboratoriet
s. 48, 49

Carlsen, Anders
Aktionærfortegn. *1878* s. 315

Carré, fransk maskinfabrikant, fornyer inden for køleteknikken
1873 24/7

Chemnitzer Maschienenbau Gesellschaft, Chemnitz (A. Münnich og Co)
1873 14/7, 17/3

Christensen, ølhandler
1883 4/1

Christiania Aktiebryggeri
1873 9/7, 25/9

Christiania Bryggeri
1873 24/4, 25/4, 30/4, 9/7

Christianshavns Cikoriefabrik
s. 21

Christianshavns Dampmølle
s. 21

Christianssands Bryggeri
1873 24/4, 24/4, 25/4, 26/4, 9/7, 25/9

Christiansen, bryggeriejer, Laurvig Christianssand, Gøteborg og Kragerø
1873 24/4, 24/4, 25/4, 31/5, 9/7

Christineberg Fabrikker
1881 7/10
Bestyrelsesm. *1874* 7/12

Cohen, J. aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1877* s. 285
1880 11/6, s. 377

Cohen og Co., Martin, vekselleriirma
Bestyrelsesm. *1881* 26/3

Dagbladet
1878 12/1, *1880* 5/11, *1882* 21/6, *1883* 17/2, *1884* 23/4, 25/4, 1/5

Damm, Leopold, adm. direktør ved Tuborgs Fabrikker. Tilknyttet handelshuset Fr. og A. Delcomyn, London 1860-1872, fra 1873-1880 direktør for TF.
s. 23, 41, 45
1873 s. 178, 31/10, 22/11, 29/11, 8/12, 16/12, *1874* 17/4, 19/9, 19/9, *1875* 19/3, 1/5, 24/7, 28/7, 28/7, 29/7, 10/8, 14/9, s. 228-230, 16/9, 26/10, s. 236, 14/12, *1876* 17/3, 5/6, *1878* 12/1, 21/3, *1879* 31/1, 25/3, 31/3, 17/5, 19/6, *1880* 11/6, 18/8, 31/8, 5/9, 8/10, 22/12, *1881* 17/5, 18/5, 2/6
Bestyrelsesm. *1873* 25/9, *1874* 14/2, 26/10, 9/11, 23/11, 7/12, *1875* 4/1, 18/1, 2/2, 22/2, 5/4, 1/5, 12/6, 28/6, 31/8, 14/9, 26/10, 9/11, *1876* 11/1, 1/2, 19/2, 6/4, 3/5, 8/5, 2/6, 16/6, 23/6, 30/6, 21/7, 25/7, 31/10, 21/11, 21/12, *1877* 8/3, 10/4, 3/12, *1878* 22/1, 12/2, 26/4, *1879* 11/3, 22/10, *1880* 16/8, 21/8, 25/8, 17/9, 21/9, 1/10, 7/10, 21/10
Generalfors. *1883* 1/3
Aktionærfortegn. *1875* s. 211, *1876* s. 256, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Damm, Peter N., 3. direktør i Privatbanken fra 1870 og Tietgens nærmeste støtte her, fra 1888 direktør for Handelsbanken. Broder til Leopold Damm
1873 29/10, *1875* 14/12, *1879* 31/3, *1881* 5/2
Bestyrelsesm. *1874* 6/5, 26/10, 9/11, *1875* 1/5, *1880* 21/10, *1884* 1/3
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Dampskibsselskab, Det forenede
s. 21

Dampsporvejsselskabet
Bestyrelsesm. *1883* 23/4
Generalfors. *1883* 1/3

Dansk Forening for Lystsejlads
Bestyrelsesm. *1884* 10/3, 27/6
Generalfors. *1885* 7/2

Dansk Svovlsyre og Superphosfat Fabrik A/S, Superfos
s. 23, 47

Dehn, Ludvig Nathan, grosserer
1882 8/4

Delcomyn, A., grossererfirma Fr. og A. Delcomyn, London
s. 23, 45
1881 5/2, *1883* 30/12

Delcomyn, Fr. og A., dansk handelshus, London
s. 23, 45
Bestyrelsesm. *1876* 21/11, *1878* 12/2

Delcomyn, Fr., grosserer, London
1881 2/6, 9/6, *1882* 9/11, 24/11, 4/12, *1883* 30/12, *1884* 12/1, 17/1

Dessau, Benny, adm. direktør for De forenede Bryggerier, 1897-1936
s. 9

Dessau, Einar, direktør
s. 9

Dessauer, A., grosserer, Thisted
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Dobel, H. I., murermester, tømrermester
Bestyrelsesm. *1875* 22/2, *1876* 3/5, 8/5, *1877* 27/12

Drewsen, S., cand. polyt., fabriksbestyrer ved Tuborgs Fabrikker
s. 92, *1873* 29/3, 7/7, 7/7, 12/7, 20/8, *1879* 17/5, 17/5
Bestyrelsesm. *1874* 23/11, 7/12, *1876* 11/1, *1878* 26/4, *1879* 11/3
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Dyrlund, Chr., overretssagfører, medlem af TF's bestyrelse fra 1875
1875 s. 238, *1876* 11/10, *1879* 6/7, *1880* 31/8, 5/9, 8/10, *1881* 7/10, *1884* 13/3
Bestyrelsesm. *1876* 6/4, 8/5, 2/6, 16/6, 23/6, 30/6, 21/7, 25/7, 31/10, 21/11, *1877* 8/3, 3/12, 27/12, *1879* 19/5, 22/10, 12/12, *1880* 11/6, 16/8, 21/8, 25/8, 17/9, 21/9, 1/10, 7/10, 21/10, 3/11, 3/12, 22/12, 28/12, *1881* 28/1, 5/2, 26/3, 18/5, 30/5, 1/7, 3/8, 24/10, 18/12, *1882* 30/1, 22/8, 10/12, *1883* 1/2, 23/4, 27/9, 13/10, *1884* 25/1, 1/3, 10/3, 27/6, 8/8, *1885* 23/1
Generalfors. *1876* 21/3, *1883* 1/3
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 254, *1877* s. 285, 1878 s. 315

Dyrlund og Søn, N. Chr.
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Ekman, Ferdinand, grosserer
Bestyrelsesm. *1873* 25/9

Ellingsen og Thygesen, agentfirma, Christiania
se Thygesen og Ellingsen

Engell, B. C., aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Engelska Svineslagteriet i Malmø
s. 13

Estrup, J. B. S., konsejlspræsident
1880 4/12, *1881* 5/2

Faber, Chr. handlende for Tuborgs Fabrikker
1880 19/10
Bestyrelsesm. *1880* 21/10

Fabricius, sukkerraffinadør
1881 2/6

Fabricius, kompagnon i firmaet Fr. og A. Delcolmyn, London
1881 5/2, 2/6, *1882* 9/11, 4/12

Fakse kalkbrud
s. 22

Fallesen, M. E., landstingsmand
1882 23/1

Fenger, P., arkitekt
1873 10/7, 12/7, 24/9, 4/10
Bestyrelsesm. *1873* 25/9

Fertilitas Actiebolag, Göteborg,
Bestyrelsesm. *1873* 25/9

Finansministeren
Generalfors. *1882* 1/3

Finansministeriet
Bestyrelsesm. *1880* 3/12, *1881* 18/5, 30/8, 24/10

Fjeldsøe, A. P., tømrermester
Bestyrelsesm. *1882* 6/6

Forseth og Compagni, bryggeri, Norge
1873 24/4, 30/4, 9/7
Aktionærfortegn. s. 286

Fraenckel, B., vekselleror
Aktionærfortegn. s. 285

Fraenckel og Co., Moritz, Göteborg
Bestyrelsesm. *1877* 15/6

Fredens Mølles Fabrikker, Amager, Svovlsyrefabrik
s. 37, 362
1873 29/3, 8/12, *1880* 16/11, *1881* 5/2
Bestyrelsesm. *1879* 12/12, *1880* 21/10, *1881* 5/2
Generalfors. *1881* 1/3

Frederiksberg bryggeri
s. 50

Frederiksen, Erhard, grosserer
1881 7/10

Friis, E., grosserer
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 254, *1877* s. 285

Frimodt, se Petersen og Frimodt
1873 12/7

Fritsche, Harald, grosserer, firmaet Fritsche og Co
1875 s. 235

Fritsche og Co, grossererfirma
Bestyrelsesm. *1880* 21/10
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1875* s. 210, *1876* s. 256

Frydenlunds bryggeri, Norge
1873 24/4, 30/4

Fædrelandet
1873 4/6

Færch, S., konsul
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Fyens svineslagteri, Assens
s. 13

Garde, C. F., justitsråd
Bestyrelsesm. *1874* 9/11

Garfield, Arthur, amerikansk præsident
1881 3/7

Generaldirektoratet for Toldvæsenet
Bestyrelsesm. *1875* 2/2

Germania, maskinfabrik, ved I. S. Schwalbe og Søn, Chemnits
1873 8/7, 25/9
Bestyrelsesm. *1881* 18/5

Giisselfeld og Rée, grossererfirma ejer af Kastrup svovlsyrefabrik fra 1875, s. 23, 37, 362
Bestyrelsesm. *1879* 12/12, *1880* 21/10, *1881* 5/2, 18/5, *1882* 6/6
Generalfors. *1881* 1/3

Givskov, C. C. F., skolebestyrer, Tuborgs Fabrikkers skole
Bestyrelsesm. *1877* 8/3

Gloerfeld, L. C. R. bogholder på TF
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1877* s. 285

Glückstadt, Emil, etatsråd
1880 3/11

Glückstadt I., direktør for Landmandsbanken
1880 3/11
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Godthaab, glasfabrik v. Kronborg
Generalfors. *1883* 1/3

Goldschmidt, B. grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Goncalves, Eines, agent
1881 3/7, 20/7, *1883* 9/5

Gotthardt, H. N. J., skolebestyrer v. Tuborgs Fabrikkers skole
Bestyrelsesm. *1876* 11/1

Gram, S. assurancebestyrer, grosserer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Grevenbrück, Bonn
1873 24/7

Grosserersocietetet
1875 19/3

Groth og Winkel, grossererfirma K. V. Groth og C. A. F. Winkel
1874 24/7

Grove, P. V., redaktionssekretær, Dagbladet, revisor v. TF
1875 19/3, *1880* 5/11, *1881* 13/10, *1884* 1/5
Generalfors. *1877* 26/3, *1878* 23/3, *1879* 28/3, *1880* 31/3, *1881* 1/3, *1882* 1/3, *1883* 1/3, *1884* 1/3, 1/5, *1885* 7/2
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Grøn, L. V., grosserer, firmaet M. E. Grøn og Søn
1875 13/11, *1880* 11/6

Grøn og Søn, M. E., grossererfirma
Bestyrelsesm. *1880* 16/8
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1876* s. 255

Hage, enkefru
1883 30/12

Hage, Christoffer, folketingsmand
1883 17/2

Hage, C. D., grosserer, konsul, medlem af TF's bestyrelse 1880-85
1880 11/6, 31/8, 5/9, 8/10, *1883* 2/10, 25/10, 29/10, *1884* 13/3
Bestyrelsesm. *1880* 16/8, 21/8, 25/8, 17/9, 21/9, 1/10, 7/10, 21/10, 3/11, 3/12, 22/12, 28/12, *1881* 28/1, 5/2, 26/3, 18/5, 30/5, 1/7, 3/8, 24/10, *1882* 6/6, 10/12, *1883* 1/2, 19/6, 27/9, *1884* 25/1, 1/3, 27/6, *1885* 23/1
Generalfors. *1880* 31/3, *1884* 1/3

Hagemann, G. A. (1842-1916), medlem af TF's bestyrelse 1873-1880 og fra 1886. Cand. polyt. 1865, konsulent ved Kryolit Mine- og Handelsselskabet og dettes repræsentant i USA, oprettede i 1868 en bromfabrik i Ohio, overtog i 1870 sammen med cand. polyt. Vilhelm Jørgensen Øresunds kemiske Fabrikker. Var Tietgens tekniske rådgiver og blev fra 1872 overkemiker ved De danske Sukkerfabrikker, hvor han forestod anlæggelse og opførelse af sukkerfabrikker. Han anlagde 1874 St. Croix Fællessukkerkogeri. Han var fra 1882-1897 teknisk direktør ved De danske Sukkerfabrikker. Han var medlem af borgerrepræsentationen i København fra 1882-1902 (liberal)
1873 29/3, 30/3, 1/4, 5/4, 16/4, 25/4,

29/4, 30/4, 10/5, 10/5, 13/5, 24/5, 25/5, 31/5, 4/6, 4/6, 4/6, 7/6, 10/6, 7/7, 7/7, 7/7, 8/7, 9/7, 13/7, 14/7, 17/7, 23/7, 24/7, 24/7, 27/7, 13/8, 4/10, 29/10, s. 178f, *1874* 18/6, 19/9, *1875* 19/3, 14/9, 26/10, s. 235, *1878* 12/1, 10/2, *1879* 31/3, 5/7, *1880* 11/6, 31/8, 5/9, 22/12
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, *1874* 14/2 og s. 188, 6/5, 7/9, 26/10, 9/11, 23/11, 7/12, *1875* 4/1, 18/1, 31/8, 14/9, 26/10, 9/11, *1876* 11/1, 1/2, 19/2, 2/6, 16/6, 23/6, 30/6, 21/7, 25/7, 31/10, 21/11, 21/12, *1877* 8/3, 15/6, *1879* 22/10, 12/12, *1880* 16/8, 21/8
Generalfors. *1873* 13/5, *1876* 21/3, *1878* 23/3, *1879* 28/3, *1881* 1/3
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Hagen, C., funktionær ved TF
Bestyrelsesm. *1876* 21/12

Halberstadt, Davis Moses, grosserer, firmaet D. Halberstadt og Co
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Halkier, H. B., højesteretsadvokat
Generalfors. *1878* 23/3, *1879* 28/3, *1880* 31/3
Aktionærfortegn. *1878* s. 315

Halkier og Co., G., grossererfirma
Bestyrelsesm. *1879* 19/5

Hamann, L., slagteribestyrer, Varde
1882 4/12, *1883* 30/12, *1884* 17/1

Hamann og Co, Th. agenturfirma
1881 3/7, 20/7

Hammelev, kontorist på TF
Bestyrelsesm. *1880* 1/10

Hansen, bødker
1884 23/4

Hansen, Alfred, grosserer
1875 19/3

Hansen, Chr., ølhandler
1883 2/10

Hansen, Emil Chr., professor, Carlsberglaboratoriet
s. 65

Hansen, Gustav, grosserer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131
1875 s. 210

Hansen, H. P.
1880 11/6
Bestyrelsesm. *1880* 16/8

Hansen, H. P., junior, grosserer
Generalfors. *1876 21/3*
Aktionærfortegn. 1875 s. 210, *1876* s. 250

Hansen, Harald, landstingsmand
1882 23/1

Hansen, I. cand. jur.
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1878* s. 315

Hansen, J. F., murermester
Bestyrelsesm. *1877* 27/12

Hansen, Johan, konsul
1873 20/3, 20/8
Bestyrelsesm. *1873* 25/9

Hansen, Knud C., bryggeriet Rabeshave
1881 27/5, *1882* 8/4, *1884* 19/2

Hansen, Ludvig, formand
Bestyrelsesm. *1876* 3/5

Harriet g.m. Leopold Meyer
1881 2/6, 26/6

Hartmann, Fritz, aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Hartvigsen, C., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Heegaard, Anker, maskinfabrikant
1873 27/7, *1874* 18/2, *1875* s. 228
Bestyrelsesm. *1875* 5/4, 1/5, 12/6

Hein, Louis, ingeniør
Bestyrelsesm. *1874* 6/5, 7/9, 26/10

Helland og Co. firma
Bestyrelsesm. *1873* 25/9
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Hellerung, I. H., maskinfabrik
1873 4/6, 7/7, 12/7, 17/7, 27/7

Henius, Isidor, spiritusfabrikant, medlem af bestyrelsen for Aalborg Amts Svineslagteri
1884 14/3

Henningsen, V., inspektør på Ny Carlsberg
1882 23/10

Herforth, Ludvig, mægler
1873 20/3, 31/3, *1881* 20/7
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Hertz, H. P. boghandler
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Hetsch, G. F., professor
s. 19

Heyman, Frederik, bryggeribestyrer, bryggeriet Svanholm, Philip W. Heymans brodersøn
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Heyman, Hanne, f. Adler, g. m. Philip W. Heyman, s. 11, 15
1879 31/3, *1881* 26/6

Heyman, Isaac Wulff, vekselleerer, etatsråd, ejer af bryggeriet Svanholm, broder til Philip W. Heyman, s. 19, 20, 21
1873 1/4, 5/4, 25/5, *1875* 9/8, *1876* 17/3, *1881* 27/5, 2/6

Heyman, Martin Wulff, vekselleerer, etatsråd, grosserer, broder til Philip W. Heyman
1875 11/1, s. 239
Generalfors. *1879* 28/3, *1884* 1/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1875* s. 210, *1876* s. 255, *1878* s. 315

Heyman, og Co., Martin W.
1876 17/3

Heyman, Otto Philip, søn af Philip W. Heyman
1883 11/11

Heyman, Wulff Philip, vekselleerer, Philip W. Heymans fader
s. 18, 19f, 21

Heyman, Åge W., grosserer, søn af Philip W. Heyman
s. 9

Hirschsprung, Bernh., grosserer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Hirtzsprung
1875 26/10

Holm, tømrer
Bestyrelsesm. *1877* 8/3

Holm, C. M.
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Holm, A. S., mægler
Aktionærfortegn. *1878* s. 315

Holm, I. H.
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Holmblad, L. P., etatsråd
1873 7/7, *1875* 19/3
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Holzmann, bogholder, på TF
Bestyrelsesm. *1876* 21/12, *1880* 1/10

Horsens Bryggeri
1884 14/3

Hugo, Victor
1883 28/11

Huus, Folke
1873 12/4

Hutt, murermester
Bestyrelsesm. *1875* 2/2

Hüttemeier, Th., maskinfabrik
1873 27/7, 24/9, 25/9
Bestyrelsesm. *1876* 3/5

Ibsen, Even, brygger
1881 18/5, 26/5

Indenrigsministeren
1873 25/3
Bestyrelsesm. *1874* 26/10
Generalfors. *1882* 1/3

Industribanken
s. 21

Israelsen Ludvig Maco, bogholder, Newcastle, tidl. v. firmaet Philip W. Heyman
1875 14/12

Iversen, Nis, ølhandler
1883 4/1

Jacobsen
1873 24/7

Jacobsen, Carl, brygger, søn af J. C. Jacobsen, Carlsberg, bestyrer af mellembryggeriet Ny Carlsberg til 1881, fra 1881 ejer af bryggeriet Valby, senere kaldet Ny Carlsberg
s. 48, 49
1880 11/2, *1881* 16/5, 17/5, 17/5, 17/5, 18/5, 18/5, 24/5, 25/5, 26/5, 27/5, 27/5, 2/6, *1882* 8/4, 23/12, *1883* 4/1, 7/1, 10/2, 10/2, 16/2, 16/2, 19/2, 22/2, 25/10, 30/12, *1884* 16/3, 18/3, 18/3
Bestyrelsesm. *1884* 8/8

Jacobsen, J. C., kaptajn, bryggeriejer (Gl.) Carlsberg, Carlsberg Bryggeriernes grundlægger, stifter af Carlsbergfondet og Carlsberg laboratoriet
s. 40, 48, 49, 432, 493

1873 30/3, 5/4, 16/4, 30/4, 25/5, *1875* 9/8, 10/8, *1879* 31/1, *1880* 11/2, 11/2, 5/9, *1881* 17/5, 18/5, 18/5, 24/5, 24/5, 25/5, 27/5, 27/5, 27/5, 27/5, 27/5, 28/5, 2/6, *1882* 8/4, 26/4, 27/4, 29/4, 20/10, 22/10, 22/10, 23/10, 23/10, 24/11, 4/12, 22/12, 23/12, *1883* 2/1, 7/1, 10/2, 22/2, 3/3, 4/3, 11/11, 30/12, *1884* 19/2, 16/3, 16/3, 18/3
Bestyrelsesm. *1875* 12/6, *1881* 30/5, *1882* 6/6, 10/12
Generalfors. *1882* 1/3, *1883* 1/3

Jacobsen, L., bødkermester
1873 19/12

Jansen, mægler
1875 s. 230

Jensen
1883 4/1

Jensen, enke eft. maskinmester på TF
Bestyrelsesm. *1879* 22/10

Jensen, H., tømrermester
Bestyrelsesm. *1875* 2/2

Jensen, Jacob, ølhandler
1875 10/8

Jensen, Jørgen, grosserer
1874 18/6
Bestyrelsesm. *1876* 11/1, *1880* 21/10
Generalfors. *1877* 26/3
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Jeppesen, Edw., ølhandler
1883 2/10

Jessen, V.
Aktionærfortegn. *1877* s. 285

Julius, se Adler, Julius Frederik

Juul, etatsråd
1873 24/3, 23/4

Juul, Frederiksen og Co., firma
1873 31/3

Jørgensen, Vilhelm, ingeniør, medejer af Øresunds kemiske fabrikker s. 22
1873 14/7, 16/12, *1875* 19/3, *1878* 12/1, *1879* 31/3
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Kalckar, S. P., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286

Kaspersen, H., aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Kastrup Bryggeri
s. 50

Kastrup Glasværk
s. 46, 362
1873 7/7, *1880* 11/6, 3/11
Bestyrelsesm. *1880* 3/11, *1881* 18/5, 1/7, 24/10
Generalfors. *1881* 1/3, *1882* 1/3, *1883* 1/3, *1884* 1/3, *1885* 7/2

Kastrup Gødningsfabrik
1882 12/7
Generalfors. *1883* 1/3

Kemke
1873 26/9

Keynes, John Maynard, engelsk økonom
s. 31

Kjøbenhavns Bryggerforening
1882 23/10, 22/12, 23/12, *1883* 10/2, 16/2, 3/3, 4/3

Kjøbenhavns Gasværk
Bestyrelsesm. *1880* 3/12

Kjøbenhavns Havnevæsen
Generalforsm. *1876* 21/3, *1878* 23/3, *1881* 1/3, *1883* 1/3

Kjøbenhavns Sporvejsselskab
s. 22
1873 20/1, 29/3

Kjøbenhavns Svineslagteri, ejer Philip W. Heyman
s. 11f
1878 12/1, *1881* 5/2, *1883* 30/12, *1884* 17/1, 23/4

Kjøbenhavns Telefonselskab
s. 22

Kjøbenhavns Ølhandlerforening
1875 10/8

Kjørboe Smith, I.
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Klein, August, fuldmægtig ved TF
1881 24/1, *1883* 16/8

Klubien, A. H., højesteretssagfører
Bestyrelsesm. *1879* 19/5

Knudtzon, Frederik
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Kockum, maskinfabrik, Malmø
1873 9/7, 25/9, 26/9

Kogsbølle, Erhard, brygger, Carlsberg
1873 5/4, *1881* 25/5, 27/5

Kohl
1873 24/7

Kolling, skuespiller
1883 1/11

Kongens Bryghus, bryggeri
s. 50
1881 18/5, *1882* 23/10

Koppel, K. B., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Krabbenhøft, C., funktionær, Gl. Carlsberg
1882 6/5

Kragerøs bryggeri
1873 9/7

Kryolit Mine- og Handelsselskabet
s. 22

Kühle, S. A., v. d. Aa., direktør, Gl. Carlsberg
1882 22/10

Københavns borgerrepræsentation
1876 11/10

Københavns Magistrat
1874 18/2

Lachmann, L., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Larsen, L., løjtnant
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Lassen, Chr., bødkermester
1875 26/10
Bestyrelsesm. *1875* 14/9, *1876* 21/7

Laurvigs bryggeri
1873 24/4, 24/4, 25/4, 9/7, 25/9

Lehmann, W. O. W., oberst, medlem af Tuborgs bestyrelse 1879-1880
1879 31/3, 17/5, 19/6, 21/6, 5/7, 6/7, 15/11, *1880* 17/3
Bestyrelsesm. *1879* 19/5, 22/10, 12/12, *1880* 9/3
Generalfors. *1879* 28/3, *1880* 31/1, *1883* 1/3
Aktionærfortegn. *1877* s. 285, *1878* s. 315

Lenschow, A., arkitekt, Christiania
1873 12/4, 31/5, 9/7

Lerche-Jørgensen, ølhandler, Nakskov
1883 2/10, 25/10, 29/10

Levin, Harry August, grosserer
1873 7/7, 12/7, 27/7, *1875* s. 235
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1875* s. 210, *1876* s. 254,

Levy, murermester
Bestyrelsesm. *1875* 2/2

Levy, Arnold, løjtnant, bryggeriejer, Horsens
1873 23/7

Levy, Z., agent, bryggeriejer, Horsens
1884 14/3

Levy, Meyer Abraham, grosserer, svoger til Philip W. Heyman
s. 21
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Levy, Sallø, grosserer
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Levysohn, M. C., kolonialengrosfirma
s. 11

Liebe, C., højesteretsadvokat
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Lilie, bødker
1884 23/4

Linde, maskinfabrik, Tyskland
1882 26/4

Low og Co., H., London
1883 30/12, *1884* 17/1

Ludvigsen, Th., grosserer, assurancebestyrer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1876* s. 255

Lund, Herman, oldermand for bødkerlavet
1884 23/4

Lund, Theodor, boghandler, Laurvig
1873 12/4, 24/4, 25/4, 26/4, 29/4, *1880* 11/6

Lund, Theodor, mægler
Bestyrelsesm. *1880* 16/8
Generalfors. *1884* 1/3

Lunn, A. Grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Lunn, Michael, højesteretssagfører
1881 27/5, *1882* 12/7

Lüders, havnekaptajn
Bestyrelsesm. *1876* 6/4, 16/6, 23/6, 30/6, 31/10, *1880* 21/8, 21/10

Lüneborg, saltværk
1873 7/6

Madsen, fagforeningsformand
1884 23/4

Marcussen, marketender ved TF
Bestyrelsesm. *1876* 11/1

Maribo slagteri
s. 13

Marstrands Bryggeri, Frederiksberg
s. 50
1881 18/5, 24/5, *1882* 8/4

Marstrand, O., bryggeriejer
1881 27/5

Marstrand, Troels, bryggeriejer
1881 27/5

Martens, Johs.
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Marx, Karl, tysk filosof
s. 6, 81, 82 83ff

Mazanti, E.
Bestyrelsesm. *1876* 8/5

Melchior, Moses, grosserer, handelshuset Moses og Søn G. Melchior
1878 12/1

Meldahl, F., etatsråd, arkitekt
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Merchant Banking Co., London
1875 10/12
Bestyrelsesm. *1876* 21/11, *1878* 12/2

Merck, F. C.
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Merck og Co., H. I., grossererfirma, Hamborg, v. baron Merck
s. 36
1873 7/7, 17/7, *1875* 26/10
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, *1875* 26/10, 9/11

Meyer, A., forretningsfører, Dagbladet
1882 21/6

Meyer, Emil, kontorchef, senere nationalbankdirektør
1884 25/6

Meyer, Harald W., bogholder, revisor ved TF, grosserer
1876 17/3, 17/3, 18/3, *1881* 21/1, 21/1, 21/1, (bilag), 13/10
Bestyrelsesm. *1878* 22/1, 12/2
Generalfors. *1876* 21/3, *1877* 26/3, *1878* 23/3, *1879* 28/3, *1880* 31/3, *1881* 1/3, *1882* 1/3, *1883* 1/3, *1884* 1/3, *1885* 7/2
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Meyer, Leopold, læge senere professor
1881 2/6, 26/6

Meyer, Louis (1843-1929), grosserer, medlem af Tuborg Fabrikkers bestyrelse fra 1881. Grundlægger af importfirmaet Beckett og Meyer.
1883 2/10, *1884* 13/3
Bestyrelsesm. *1881* 26/3, 18/5, 30/5, 1/7, 3/8, 24/10, 18/12, *1882* 30/1, 6/6, 22/8, 10/12, *1883* 1/2, 23/4, 19/6, 27/9, 13/10, *1884* 25/1, 1/3, 10/3, 27/6, 8/8, *1885* 23/1
Generalfors. *1881* 1/3
Aktionærfortegn. *1878* s. 315

Meyer, Michael Jacob, grosserer
1875 s. 238, 377, *1880* 11/6
Bestyrelsesm. *1880* 16/8
Aktionærfortegn. *1873* s. 131
1876 s. 255

Meyer, M. Saul, vekselmægler
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1878* s. 315

Michaelsen, Jacob Carl Emil, grosserer, direktør for De forenede Papirfabrikker, svoger til Philip W. Heyman
s. 11, 21
1875 s. 239, *1880* 11/6
Bestyrelsesm. *1880* 16/8
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1875* s. 210, *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Michelsen, grosserer
Generalfors. *1882* 1/3

Michelsen, skolebestyrer, TF's skole
Bestyrelsesm. *1876* 11/1, *1877* 8/3

Mogensen, J. F., jernstøber
1873 18/10
Bestyrelsesm. *1875* 14/9, 26/10, *1876* 19/2, 3/5, *1882* 10/12

Morgenbladet
s. 76
1883 28/10, 30/10

Moritz, Bernhardt, grosserer, vekselmægler
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 255, *1877* s. 286, *1878* s. 315

Moser, bødker
1884 23/4

Mourier, F., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Mundelstrup Svovlsyrefabrik
1873 12/7

Münnich og Co., Chemnitz
1873 24/9, 25/9, 26/9, 14/10, 21/10

Møller, C., murermester
Bestyrelsesm. *1875* 2/2, *1876* 8/5, *1877* 27/12

Møller, T. H., proprietær
1875 s. 238, *1880* 11/6
Bestyrelsesm. *1880* 16/8
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Møller, P. B., mægler
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Mønsted, Otto, fabrikant
1883 9/5

Mørck
1875 s. 236

Nathan, Marcus Moses, konsul
1873 4/6

Nationaltidende
1884 23/4, 23/4, 1/5

Nielsen, C., aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1876* s. 255, *1877* s. 285

Nielsen, Frederik, restauratør
Bestyrelsesm. *1883* 23/4

Nielsen, Godske, fabriksejer
1881 13/10, *1882* 21/6, *1884* 23/4, 25/4, 1/5

Nielsen, P., restauratør
Generalfors. *1884* 1/3

Nimb, V. restauratør
Bestyrelsesm. *1884* 27/6

Niphosphated Guano Company, London
Bestyrelsesm. *1876* 6/4, 3/5

Nobel Bros, London
1878 10/2

Ny Carlsberg, se Carlsberg

Nørregaard, J. P., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 256, *1878* s. 315

Nørregaard, P., aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1877* s. 286, *1878* s. 315

Nøthen, Chr., murermester
1873 31/3
Bestyrelsesm. *1874* 6/5, *1883* 23/4

Olesen, C. H., spritfabrikant
s. 21

Olsen, T., ølhandler
1875 10/8

Overbeck, Peter, fabrikant, Dortmund
1873 7/7

Overtoldinspektoratet
Bestyrelsesm. *1876* 6/4, 31/10

Owen og Sønner, Joseph, ejere af svovlsyrefabrikken af samme navn og af bryggeriet Aldersro
s. 37
1873 16/12, *1881* 27/5

Papirfabrikker, De forenede
s. 21

Pedersen, Rasmus
1878 9/8

Petersen, F., bogholder på TF
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Petersen, I., hoffotograf
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Petersen, James og Co., grosserer-firma
1875 19/3

Petersen, Lauritz, murermester
1873 4/6, 12/7, 17/7, 24/9
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, *1874* 14/2, 6/5, 26/10, *1876* 8/5, *1877* 27/12

Petersen, P. Ph., murermester
1873 4/6, 7/7
Bestyrelsesm. *1876* 21/12

Petersen, Sven, grosserer
1878 12/1

Petersen og Frimodt, Valdemar, murermestre og tømrermestre
Bestyrelsesm. *1875* 2/2, 26/10, *1876* 19/2, 6/4, 3/5, 8/5

Petersen, W., etatsråd, landstingsmand
1882 23/1
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, 256, *1878* s. 315

Petzold, agent, Rio
1881 3/7, 20/7

Pfordte, Hamborg
1883 31/10, *1884* 25/4

Poulsen, Chr., vandinspektør
1873 30/3, 27/7, 22/11
Bestyrelsesm. *1882* 22/8
Generalfors. *1875* 17/3

Poulsen, Olaf, skuespiller
1883 1/11

Prahl, T. B., murermester
1873 12/7, 7/8, 20/8

Presser, Hamborg
1883 30/12

Prior, H. P., grosserer, skibsreder
1873 20/1, 29/3, 31/3, s. 115, 118f, 20/8, 29/11, *1874* 19/9
Bestyrelsesm. *1873* 20/8
Generalfors. *1873* 13/5, *1875* 17/3

Prior, O.
Generalfors. *1883* 1/3
Aktionærfortegn. *1876* s. 254, *1878* s. 315

Prior og Thorsen, kommissionsfirma
1873 29/11

Privatbanken i Kjøbenhavn
s. 16, 42, 43, 44, 45, 214, 362
1873 28/3, 10/5, *1875* s. 232
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, *1874* 9/11, *1876* 21/11, *1878* 12/2, *1880* 21/10, 21/10, 28/12, *885* 25/7
Generalfors. *1873* 13/5, *1875* 17/3, *1878* 23/3, *1881* 1/3, *1882* 1/3, *1884* 1/3, *1885* 7/2

Pullich, adjunkt
1878 12/1

Puggaard, Hans
1883 30/12

Puggaard og Co., Hans, handelshus
s. 11, 12, 13, 23
1880 11/6, *1883* 30/12
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1877* s. 285

Puggaard, Rudolph (1818-1885) grosserer. Medlem af Tuborgs bestyrelse fra 1873-1885. Søn af H. Puggaard, ejer af handelshuset H. Puggaard og Co. sammen med grosserer Alfred Hage. Stiftede i 1865 Det kjøbenhavnske Skibsrederi. Dette selskabs aktiver (sukkerrafinaderier) med undtagelse af skibene indgik i 1872 i De danske Sukkerfabrikker. Forretningsfører i De danske Sukkerfabrikker fra 1872-1882. Medstifter af Nye Dan-

ske Forsikringsselskab. Medstifter af Kjøbenhavns private Lånebank (1854) og formand i bankens bestyrelse til sin død. Medlem af Grosserersocietetets Komité 1876-1885
s. 12, 23, 34, 91
1873 3/3, 20/3, 28/3, 30/3, 31/3, 1/4, 10/5, 10/5, 11/5, s. 120, *1874* 19/9, *1875* 19/3, 28/7, 14/9, 26/10, 10/12, *1876* 5/6, *1879* 5/7, *1880* 11/6, 18/8, 31/8, 5/9, 8/10, *1883* 1/10, 2/10, 30/12
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, 25/9, *1874* 14/2, 6/5, 26/10, 9/11, 23/11, *1875* 4/1, 18/1, 2/2, 22/2, 5/4, 1/5, 12/6, 28/6, 31/8, 14/9, 26/10, 9/11, *1876* 11/1, 1/2, 6/4, 21/7, 25/7, 31/10, 21/11, 21/12, *1877* 15/6, 27/12, *1878* 22/1, 12/2, 26/4, *1879* 11/3, 19/5, 22/10, *1880* 9/3, 16/8, 25/8, 1/10, 7/10, 21/10, 3/11, 3/12, 22/12, 28/12, *1881* 28/1, 5/2, 26/3, 18/5, 30/5, 1/7, 24/10, 18/12, *1882* 30/1, 6/6, *1883* 1/2, 23/4, 27/9, *1884* 25/1, 1/3, 27/6
Generalfors. *1873* 13/5, *1875* 17/3, *1876* 21/3, *1882* 1/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1876* s. 254, *1878* s. 315

Pyman, Bell & Company, agentfirma Newcastle
1875 14/12

Rabe og Compagni, Wolff, Messina
1873 8/12

Rabeshave Bryggeri
s. 50
1881 18/5, 24/5, 27/5

Rahbeks Allé, bryggeri
s. 50
1881 18/5, 24/5, 27/5, 27/5, *1882* 23/10

Rasmussen, bødker
1884 23/4, 25/4

Rasmussen, F., kontorbud på TF
Bestyrelsesm. *1879* 22/10

Ravnsborg Bryggeri
s. 50
1881 24/5

Rée, Edv., vekselleror
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Rée, grosserer, firmaet Güsselfeld og Rée
1882 12/7
Generalfors. *1881* 1/3

Riise, kaptajn
1873 20/1, 31/3, s. 119

Roskilde Spritfabrik
s. 21

Rothenborg, Ferdinand, grosserer, Rio
1881 3/7, 20/7, *1883* 9/5, 14/5

Rostow, W. W., økonomisk historiker
s. 32

Rowan, fabrikant
1875 1/5
Bestyrelsesm. *1874* 6/5, 26/10, *1875* 1/5

Ruben, Gotfred, Moses, generalkonsul, grosserer
1875 s. 239
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Ruben, Gottfred, grosserer, svoger til Philip W. Heyman
s. 21

Rubin, Gottfred, vekselleerer, firma Rubin og Bing
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Rubin, Ludvig, sekretær, Rio
1881 3/7

Rubin, Marcus, kontorchef, nationalbankdirektør
1882 19/8

Rubow, grosserer
1881 7/10

Salomonsen, C., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Schachtschabel og Hansen, murermestre
Bestyrelsesm. *1877* 27/12

Scheidler, murermester
Bestyrelsesm. *1874* 26/10

Scherfig, A., bager
1873 20/1, 20/3, 21/3, 24/3, 31/3, s. 119, 20/8, *1880* 3/11
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, 25/9, *1880* 3/11

Schierbeck, aktionær i TF
1875 s. 238

Schiøler, Th., vekselleerer
Generalfors. *1878* 23/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1878* s. 315

Schiøtz, Th., bryggeriejer, Albani, Odense
1873 30/3, 5/4

Schmidt, A. C., kontorchef, overkrigskommissær, revisor i TF
Aktionærfortegn. *1875* s. 210, *1876* s. 256
1875 19/3

Schmidt, Chr., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Schottlænder og Goldschmidt
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Schous bryggeri
1873 9/7, 25/9

Schrøder og Bøninger, vekselleerere, Hamborg
1875 10/12

Schumpeter, Joseph A., østrigsk--amerikansk økonom
s. 6, 18, 22, 25ff, 54, 57, 81, 87f

Schwalbe og Søn, I. S., maskinfabrikken Germania, Chemnitz
1873 8/7, 24/9, 25/9

Schønheyder, brandinspektør
1873 31/3
Bestyrelsesm. *1875* 18/1

Seekamp
1881 24/5, 24/5, 26/5, 27/5

Seemann, Chr., murermester
Bestyrelsesm. *1877* 27/12

Siemens Friedr., fabrikant, Dresden
1873 7/7, 12/7, 14/7, 27/7, 13/8,

20/8, *1874* 17/4
Bestyrelsesm. *1873* 20/8

Simonsen, arbejdsformand
1883 19/8, 21/8

Simonsen, J. L., overretsprokurator
1880 5/9, *1884* 7/2
Bestyrelsesm. *1880* 7/10, 21/10
Generalfors. *1881* 1/3, *1882* 1/3, *1883* 1/3, *1884* 1/3, *1885* 7/2

Sjællandske Jernbaner
Bestyrelsesm. *1874* 7/12

Skiens bryggeri
1873 24/4

Smidt, F. C., bankdirektør
1873 16/4, *1881* 28/5
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Smith, I. Kjørboe
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Socialdemokraten
s. 76, 77, 78, 547, 617
1883 16/8, 19/8, 21/8, 15/9, 30/10, 28/11, *1884* 18/3, 23/4, 23/4
Generalfors. *1885* 17/2

Solow, Robert M. amerikansk økonom
s. 6, 32, 81, 86f

Sophieshåb, kemisk fabrik
s. 21

Sporvognsselskabet, Kjøbenhavns sporvognsselskab
1873 29/3, *1876* 11/10
Bestyrelsesm. *1874* 7/12
Generalfors. *1875* 17/3, *1877* 26/3

Stein, V., Steins Laboratorium
1873 10/5, 10/6
Generalfors. *1875* 17/3, *1885* 7/2

St. Croix Fællessukkerkogeri
s. 22

Stockfleth, V., læge v. TF
1875 26/10, *1878* 12/1
Bestyrelsesm. *1875* 26/10

Stokkebye, E., grosserer
1873 20/8
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Store Nordiske Telegraf Selskab
s. 22
1873 20/8
Bestyrelsesm. *1874* 7/9, 9/11, 23/11, *1875* 4/1, 2/2
Generalfors. *1875* 17/3, *1877* 26/3

Suhr og Søn, I. P., handelshuset
s. 45
Aktionærfortegn. *1876* s. 256, *1878* s. 315

Sukkerfabrikker, De danske
s. 22, 44

Swane, H., kandidat, kaptajn
Generalfors. *1879* 28/3
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Svanholm, bryggeri, Frederiksberg, Ejer I. W. Heyman
s. 21, 43, 50
1881 18/5, 24/5, 27/5, *1883* 9/5

Switsers Bjergningsentreprise
s. 22

Superfos
s. 23, 47

Søkjær, Oluf, grosserer
Aktionærfortegn. *1873* s. 131

Sølling, kasserer ved TF
Bestyrelsesm. *1876* 31/10

Sørensen, brygger
1873 10/5

Tegner, H.
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Tesdorph, Edw., godsejer
1881 7/10

Thea, f. Monies, g.m. Julius Fr. Adler
1883 9/5

Thielemann, M. S., aktionær i TF
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Thorsen se Prior og Thorsen

Thune, Edw., grosserer
1873 31/3, s. 119
Bestyrelsesm. *1873* 25/9

Thygesen og Ellingsen, agentfirma Christiania
1873 16/4, 17/4, 24/4, 24/4, 25/4, 26/4, 19/5, 4/6

Tietgen, C. F. (1829-1901), bankdirektør, formand for TF's bestyrelse 1873-1880 og fra 1888-1893. Fra 1891 formand for De forenede Bryggerier. Nyskaber og organisator inden for dansk erhvervsliv på finansielle, trafikale, industrielle og handelsmæssige områder.
Direktør for Privatbanken fra 1857. Formand for Det kjøbenhavnske Sporvognsselskab (1866), Det forenede Dampskibsselskab (1866), Store Nordiske Telegrafselskab m.v. (1869), Burmeister og Wain (1872), Switzers Bjergningsentreprise (1872), De danske Sukkerfabrikker (1872), Kjøbenhavns Telefonaktieselskab (1882), Fakse Kalkbrud (1884). Desuden blandt andre aktiviteter initiativtager ved anlæggelse af jernbaner, bl.a. de lolland-falsterske jernbaner (1872 og 1874), den østsjællandske jernbane (1878) og Gedserbanen (1884). Formand for Grosserersocietetets komité 1885-1888.
s. 5, 9, 10, 16, 21f, 23, 34f, 36, 41f, 43, 44, 45, 91ff, 214, 259, 291, 324, 341, 362
1873 20/3, 21/3, 28/3, 1/4, 23/4, 10/5, 11/5, s. 120, 15/5, 16/5, 24/5, 25/5, 4/6, 29/10, 31/10, *1874* 19/9, *1875* 19/3, 24/7, 28/7, 28/7, 29/7, 9/8, 10/8, 14/9, s. 232, 16/9, 26/10, s. 236f, 14/12, *1876* 5/6, *1878* 12/1, 10/2, *1879* 31/1, 25/3, 31/3, 19/6, 21/6, 5/7, 6/7, 15/11, *1880* 11/2, 15/5, 11/6, 18/8, 31/8, 5/9, 7/12, 22/12, *1881* 19/1, 5/2, 31/12, *1882* 23/1, 9/11, 24/11, *1883* 10/2, 10/2, 16/2, 16/2, 19/2, 25/10, 30/12, 30/12
Bestyrelsesm. *1873* 20/8, 25/9, *1874* 14/2, 6/5, 7/9, 26/10, 9/11, 23/11, 7/12, *1875* 4/1, 18/1, 2/2, 22/2, 5/4, 1/5, 12/6, 28/6, 31/8, 14/9, 26/10, 9/11, *1876* 11/1, 1/2, 19/2, 6/4, 8/5, 2/6, 16/6, 23/6, 30/6, 21/7, 25/7, 31/10, 21/11, 21/12, *1877* 8/3, 10/4, 15/6, 3/12, 27/12, *1878* 22/1, 12/2, 26/4, *1879* 11/3, 19/5, 22/10, 12/12, *1880* 9/3, 16/8, 21/8, 17/9, 21/9, 21/10

Generalfors. *1873* 13/5, *1875* 17/3, *1876* 21/3, *1877* 26/3, *1878* 23/3, *1879* 28/3, *1880* 31/3, *1881* 1/3
Aktionærfortegn. *1873* s. 131, *1876* s. 254, *1877* s. 285, *1878* s. 315

Tobiesen, F. C. H. C., departementschef, senere udenrigsminister
1873 23/4

Tofte, H., kasserer ved TF
Bestyrelsesm. *1876* 21/12, *1880* 1/10, 7/10

Tomelila Slagteri
s. 13

Treschow, F. W., hofjægermester
Aktionærfortegn. *1877* s. 286

Trier, L. S., grosserer
Aktionærfortegn. *1876* s. 254

Tvede, P. V., bryggeriejer, Tvedes bryggeri
1881 24/5, 27/5, *1884* 14/3

Tvedes bryggeri
s. 50
1881 18/5, 24/5

Tvermoes, grosserer
1878 12/1

Tønsberg Bryggeri
1873 24/4

Unmack, I. W., tømrermester
Bestyrelsesm. *1882* 22/8

Valby Bryggeri, se Carlsberg, Ny

Varde Svineslagteri
s. 13

1882 4/12, *1883* 30/12, *1884* 17/1, 14/3

Vogelius, A., cand. pharm., bygger, bryggeriet Rahbeks Alle
1881 27/5, 27/5, *1882* 22/12, 23/12

Waterford Slagteri, Irland
s. 13

Weir, Rob., firma, Leith, Skotland
1881 2/6, 26/6

Wessel, ingeniør, Norge
1873 9/7

Westberg og Madsen, bryggeriet Ravnsborg i Ryesgade
1881 18/5, 24/5, 27/5

Westermann, enkefrue
1883 30/12

Wienberg, C. P., murermester
1873 4/6, 12/7
Bestyrelsesm. *1874* 7/12, *1875* 2/2, *1876* 8/5, *1877* 27/12

Wiinblad, Emil, redaktør, Socialdemokraten
1883 15/9

Windhausen, maskinfabrikant, Tyskland
1873 4/6, 14/7, 24/7

Winther, fabrikant
1873 29/11

Worm, ølhandler
1879 31/1

Wrisberg, E. R. J., pladskonduktør ved Tuborg havn

1873 7/7, 20/8, 29/11, *1874* 19/9, *1879* 17/5
Bestyrelsesm. *1876* 2/6, *1877* 8/3, *1880* 1/10
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Wulff, grosserer
Bestyrelsesm. *1879* 11/3

Wærum, S. Chr., slagteribestyrer
1883 30/12, *1884* 17/1

Zahrtmann, C. H. D., cand. polyt., driftsassistent vd TF
1873 29/3, 25/4, 10/5, 19/5, 31/5, 4/6, 4/6, 7/7, 7/7, 7/7, 9/7, 10/7, 12/7, 14/7, 17/7, 23/7, 20/8, 24/9, 25/9, 26/9, 14/10, 21/10, *1874* 7/2, 18/2, 17/4, *1875* 19/3, *1877* 18/4, 19/4, *1878* 12/1, *1880* 11/2
Bestyrelsesm. *1874* 7/12, *1875* 2/2, 28/6
Aktionærfortegn. *1875* s. 210

Ziesler, ingeniør, Chemnitzer Maschinenbaugesellschaft, Tyskland
1873 14/7, 25/9

Zimmermann, Hamborg, maskinfabrikant
1873 14/7, 24/7

Øllgaard, havneingeniør
Bestyrelsesm. *1874* 7/9

Øresunds kemiske Fabrikker
s. 22, 362
1873 29/3, 14/7, 24/7, 27/7, 8/12, *1874* 18/2, *1880* 16/11
Bestyrelsesm. *1875* 22/2

Ørnstrup, Emilie, fru
Aktionærfortegn. *1876* s. 255

Østerbros Gasværk, Østre gasværk
1876 11/10, *1879* 17/5
Bestyrelsesm. *1879* 11/3, *1881* 26/3, 30/8
Generalfors. *1879* 28/3, *1882* 1/3

Aagaard
1883 29/10

Aalborg kemiske Fabrikker og Gødningsfabrik
s. 37

Aalborg Amts Svineslagteri
s. 13
1884 14/3


TUBOGAS FABRIK