

DEN IDEOLOGISKA KURSÄNDRINGEN

GROSSIST-ETABLERADE ICA-BUTIKER

ICA-köpmannen blev föreståndare

För den som vill driva butik i egen regi är det naturliga att börja i liten skala med eget kapital. Den duglige utvecklare och bygger vidare. Känner pulsen slå och trivs med livet. Men ICA-grossisten var inte nöjda med denna långsamma utvecklingstakt. Liten konkurrens i grossistledet och dugliga små ICA-handlare ledde till ett kraftigt överflöd av kapital för ICA-grossisten. Istället för att betala ut vinsterna t.ex. i form av investeringsbidrag till ägarna, fick ICA:s v.d. en annan idé.

Sverige var fyllt med tankar på kollektiv kontroll, centralstyrning och arvsrättens ifrågasättande. I USA fanns redan ett system där den lilla företagaren arbetade under storföretagets riktlinjer. I USA heter systemet franchising och är i lag reglerat. ICA:s verkställande direktör och den radikale folktoppartisten Nils-Erik Wirsäll såg samhällets acceptans för centralstyrning som en möjlighet för grossisten att införa kontroll av de privata ICA-butikerna med successiv start 1972. Men handlarna avsåg sig inte förfoganderätten över det ägda frivilligt. De stora köpmännen erbjöds att sälja en bit av förfoganderätten över butiken mot en rundlig summa pengar. Därmed fick de del av grossistens vinst och kunde expandera vidare, men under grossistens kontroll. Detta blev och är särskilt förmånligt för de stora köpmän som ägnat tid åt förtroendeuppdrag inom ICA och hamnat i ekonomiska svårigheter. Med grossistens finansieringsavtal - butiksavtal kan de fortsätta under samma firmanamn och sociala status som egna företagare.

ICA önskade även använda vinsterna för att expandera snabbare än vad handlarna gjorde själva. Med etablering av egna butiker trodde man att 50% av marknaden var i sikte till 1990. ICA-idén stipulerar dock enskilt ägande av samtliga kunders butiker. Äganderätt innebär oinskränkt förfoganderätt över det ägda i alla avseenden som ej undantages genom lag, sedvänja eller avtal. Wirsälls idé är att sälja aktierna i de nystartade butikerna, men först skriva ett företagsavtal som lyfter ut och begränsar den enskilda handlarens förfoganderätt över de köpta aktierna. För kontrollen måste ICA behålla sista aktien. En form av fullmakt för ICA. De övriga aktierna är belagda med hembud, vilket innebär att handlaren endast får sälja butiksaktierna till ICA för ett fastställt pris. Handlaren är formellt ägare till butiken och idén med privata butiker behålls. Att ordet äga för avtalshandlaren har en annan innebörd talar man inte om. Det förtar en del av den sociala statusen. Till konsument ges intrycket att alla ICA-butiker är privatägda med full förfoganderätt för handlaren. Allmänheten ges också en känsla av att köpmannen har arvsrätten.

Under 70- och 80-talen byggde ICA stora fullsortimentsbutiker. Kvantum, Magnum och Maxi kom till. För denna verksamhet krävdes butikschefer. Eftersom ICA använder samma affärskoncept i sina egna butiker blir de små lätt utkonkurrerade, när konsumenten upptäcker att de stora ICA-butikerna är bäst på allt. Den utkonkurrerade ICA-handlaren på den lilla orten får ingen finansieringshjälp eftersom kollektivet inte anser det lönsamt med grossistägda butiksfastigheter på små orter. Köpmannen i skuggan erbjuds att flytta och med anvisad ledig avtalsbutik konkurrera ut privata ICA-handlare på en annan marknad. Köpmannen blir därmed i ett inledningsskede föreståndare.

Många utvalda branschmän är nöjda med ICA-avtalets version av fri företagsamhet, eftersom deras insats av

riskkapital och oavlönat arbete är liten. För handlaren med rätt avtalsbutik betyder det lättförtjänta miljoner och en språngbräda till privat förmögenhet.

Grossistens intresse för kontroll av butikerna har också inneburit att köpmän med stora butiker har kunnat sälja till grossisterna när de kommit i svårigheter t.ex. Metro m.fl. För avtalsfria köpmän med stora butiker innebär det en stor trygghet att kunna sälja till kollektivet.

I de fall när köpmannen stannar kvar i ledningen för den sålda butiken och får en ägarandel mindre än 50%, då har ICA-handlaren blivit föreståndare. Detta kan bli fallet när butiken står inför en kraftig utbyggnad och den avtalsfria köpmannen inte vill riskera eget kapital. Många styrelsemedlemmar torde på så sätt ha gjort sin livs bästa affär. Medlemmar och aktieägare informeras inte om vilka som gör vad.

ICA-modellen där den mest kompetenta får möjlighet till eget företag med litet kapital och gemenskap kan tyckas vara en socialistisk drömidé. Det är bara det att de med sämst förutsättningar får de sämsta butikerna och tvärtom. I den ojämna konkurrensen mellan ICA-butikerna förlorar småhandlarna sitt riskkapital. Det är kanske tvärtom så att ICA:s butiksavtal förenar socialismens och kapitalismens baksidor och för avtalshandlarna in i ett feodalt system.

De avtalsfria småhandlarna hade tills nyligen majoritet i det demokratiska ICA-förbundet. Därigenom var de ansvariga för besluten. Om småhandlarna frivilligt släppt in storhandlarna i styrelsen för ICA och därigenom begått självmord eller lurats av ICA-direktörerna i valberedningarna, det vet inte jag. Men orimligt goda villkor för ett fåtal köpmän och kollektivets effektiva utstampning av småhandlarna var definitivt inte Hakon Swenson och samtida småhandlares vision för ICA-idén.

Bohusläningen 11 januari 1984

Trollhättans Tidning 22 april 1991

I reportaget och andra massmedia har begreppet egna handlare numera betydelsen av avtalshandlare som köpt mer än 50% av aktierna och därmed blivit egna företagare. Vid samtal med Tomas Svensson tror han att egna ICA-handlare i den "gamla betydelsen" utan grossistavtal numera endast finns ute på landsbygden. Eftersom ICA har sin andel av ansvaret för avtalsbutikerna i Trollhättan hade de bitit sig själva i svansen med en ny storbutik. ICA lade ned byggplanerna och avtalshandlaren Tomas Svensson är idag nöjd med att rörelsen lyssnade på sina avtalshandlare. Tomas säger också att reportaget spetsade till hans kritik av ICA för hårt.

AVTALSBUKIKERNA

(Fortsättning från första kapitlet). Väl hemkommen från Sandö på Luciadagen 1986, ringde Dagabs butiksetablerare Einar Erngren mig. De behövde hastigt en egen företagare till en av sina butiker med problem norr om Uddevalla. De stod för butik, utrustning och t.o.m. varulager. Min ekonomiska insats begränsades till några tusenlappar. För en billig peng kunde jag åter bli min egen. En underskrift av driftinstruktioner för butiken skulle bekräfta att jag ansåg instruktionerna vettiga. Dagab hade bra kontakter med fastighetsägaren och stod för hyreskontraktet. Vilket innebär att jag måste lämna ifrån mig företaget om jag vill utveckla mitt företag mot grossistens vilja.

Till skillnad från ICA fick jag däremot välja bland olika affärskoncept med eller utan gemensam marknadsföring, t.ex. Vivo eller Matnära. ICA hade tidigare erbjudet mig butiker, men endast under namnet ICA. Avtalshandlare har ofta fast lön under en kort första tid. Men lönen skall betalas tillbaka. Grossisterna behöver snarare en anställd företagare bakbunden som en butiksföreståndare än en egen fri och oberoende köpman. Systemet med butiksavtal är bara ett sätt för grossisterna att komma ifrån anställningstrygghet, garanterad minimilön och 40 timmarsveckan. Ansvaret för snatterier och inbrott skulle falla på mig. Vetskapen om hur kollegor jobbat skjortan av sig för att följa

grossisternas avtal fick mig att tacka nej. Men i en svår situation kanske det är bättre att jobba 60 timmar i veckan för 5.000 i månaden än socialbidrag och arbetslöshet. Arbetslösa och fattiga ungdomar från branschen utnyttjas på detta sätt av grossisterna, för att få utvald, billig och ordentlig arbetskraft. Helst en hel familj.

Konkurrensen har även tvingat Konsum att erbjuda föreståndare att bli avtalshandlare till några av sina mindre butiker. Några är numera privata företag med Konsum skylt. Ungdomar använder ibland arbetslösheten för att starta eget företag med frihet och personlig utveckling i framtida sikte. Då är den låga lönen en investering för ett framtida oberoende utan avtal till ett kvävande storföretag. Av köpmännen var 7,5% arbetslösa i maj -93.

Är man däremot personlig vän med avtalsgivaren kan avtalet eller franchisen innebära guldregn. Är man dessutom välvillig och vältalig kan det rendera en styrelsepost i avtalsgivarens stora och trygga företag. Få ungdomar har de rätta kontakterna. Det goda samarbetet består oftast endast under de första fem - tio åren när grossistens riktlinjer känns som en tillgång. Samarbetet är däremot alltid bestående i grossistens bransch-tidningar och styrelser. Vilka aldrig har skildrat avtalskonflikter. Jag tänker närmast på Dagabs Fri Köpenskap och ICA-handlarnas tidning ICA-Nyheter. De är duktiga på att skildra lyckade handlare och problem med myndigheter. Jag har läst ICA-Nyheter under 23 år. Tidningen låtsas inte om situationer där grossistens stora avtalsbutiker med kollektivets tillgång av riskkapital stampar ut kringliggande små avtalsfria ICA-handlare. Ej heller avtalskonflikter mellan avtalshandlare och grossisten. Nära Dej-handlarna är okända i ICA-Nyheter. Detta trots att tidningen skildrar både konkurrenter och fackhandeln. Köpmannaförbundets tidning Köpmannen har också goda kontakter med grossisterna. Reportage om de enskilda styrelsemedlemmarnas grossistavtal har jag inte sett. Å andra sidan är branschtidningarna mycket vederhäftiga. De möter stort förtroende bland köpmännen.

Omringad

När jag började min handlarbana i början av 70-talet visste jag inte om att jag bidrog med riskkapital till min värsta konkurrent och ICA-kollega i Stenungsund. Senare etablerade Stenungsunds Domuschef Stig Hilmersson dessutom ICA-Kvantum i Kungälv. Det hette så på 1970 och 80-talen i ICA-Nyheter och all annan skriftlig information att det var vanliga köpmän som etablerade vanliga butiker. ICA:s informationsapparat berättade aldrig att vårt gemensamma kapital användes för att plocka bort mina bästa storkunder. De fick mig att förse kunderna med kompletteringsköp och arbeta upp en marknad åt ICA:s stora grossistbutiker. Vid två skilda tillfällen tog Handels ut Stenungsunds centrala ICA-butik i strejk. Vid båda tillfällena ökade omsättningen för min ICA-butik i Svenshögen med 50%. Detta trots att det är 1,5 mil till Stenungsund och strax intill ICA-butiken ligger västsveriges största konsumbutik, vilken tidigare hette Domus.

Uddevalla hade ett omfattande nät av små oberoende ICA-butiker, vilka svarade för 33% av livsmedels-handeln. Av en kollega fick jag höra hur ICA centralt beslutat sanera Uddevalla. 1984 etablerade en person från Halland ICA-Magnum. Jag tappade ytterligare 10% och förlorade styrförmågan. Magnum blev snabbt en av Sveriges största säljmaskiner under Hans-Erling Anderssons skickliga ledning. ICA och etableringschefen Thomas Estling var inte nöjda med framgångarna för Magnum. För att få kommunen att hota med expropriering av gården Torp:s stora markområde åtta km norr om Uddevalla, beslöt ICA att slakta ner kundmagneten Magnum till mindre än hälften. Hans-Ehrling ogillade ICA:s beslut och blev senare lågprishandlare i Stenungsund med Bra Storlivs. Magnum-komplexet står idag till stor del outhyr och subventioneras av ICA:s konsumenter och köpmän. Restbutiken drivs av en annan avtalshandlare under namnet Plus.

DOLD FINANSIERING

Avtalshandlaren betalar hyra för butikslokalen till ICA Detaljhandel AB. För lånet till butiksbolaget betalar handlaren

ränta. För ICA:s kreditförluster betalar avtalshandlaren royaltyavgifter. Tidigare 0,6% av omsättningen i tio år. Officiellt i muntliga sammanhang står avtalshandlaren för hela ICA:s kostnad med egna butiker. Påtalas något annat blir direktörerna arga. Men årsredovisningarna fram till -92 anger ändå minus för ICA:s detaljhandelsbolag och plus för grossiströrelsen. Totalt från starten -72 torde förlusterna röra sig om 1-2 miljarder. På sid 22 i ICA EOL:s verksamhetsberättelse för södra Sverige 1985 kan vi t.ex. läsa att 43,2 miljoner förts över till avtalsbutikerna. Men siffrorna är till avtalsbutikernas fördel kraftigt friserade. Det är illojal internkonkurrens mot de avtalsfria butikerna när ICA subventionerar sina egna etableringar med grossiströrelsens överskott.

Vanliga banker går knappast i borgen för fastigheter utan säkerhet mot aldrig så hög ränta. Om ICA:s borgensåtagande är värt 5% i högre ränta, då är subventionen värd 5 miljoner per 100 miljoner utlånat kapital. Subventioner i form av låg ränta låtsas ICA inte om. För den ICA-handlare som vill arbeta utan butiksavtal till ICA lånar kollektivet över huvud taget inte ut pengar till. Detta mot aldrig så hög ränta och fullgod säkerhet. Den sortens köpmän får vända sig till banken. Till landsbygdens köpmän vägrar ICA-förbundet att låna ut kapital och skriva butiksavtal. De ICA-handlarna måste vid lånefinansierade investeringar vända sig till banken med hög ränta och ikläda sig personlig borgen för hela beloppet. Under förutsättning att köpmannen kan prestera en fullgod säkerhet t.ex. villan då vill banken ändå ofta ha 5% och mer i högre ränta än vad ICA tar av sina avtalshandlare. En butik på 450 kvm kostade 1992 ca. 5 miljoner fullt färdig med inredning och varulager. Om butiken skulle nå en omsättning på 10 miljoner då motsvarar den högre räntan på 250.000 2,5% av butikens omsättning på 10 miljoner. Oftast ligger butikernas marginaler för framtida behov (vinst) på 0-0,5% av omsättningen. De riktigt stora butikerna har dock goda marginaler. Lägre hyreskostnader och riskminimering är skäl för att bli avtalshandlare i centralorten.

Motivet för 500 miljoner till Hagen angavs bl.a. vara tillgång till Rimi-konceptet. Vilket endast ICA:s avtalsbutiker får använda. Ändå får ICA Handlarnas AB ta hela kostnaden. Alla ICA-handlare belastas med saltade fakturor. ICA tar inte betalt för att Hagen använder det svenska ICA-konceptet. Därmed får ICA-handlarna mindre möjlighet till pressade priser. Kostnaden för Rimi-konceptet har alltså inte lagts på ICA Detaljhandel AB dit avtalsbutikerna hör. Även kostnaden för utprovning av konceptet på 17 butiker i Stockholm täcktes med saltade varufakturer till samtliga handlare. Partihandelns ICA-personal kan t.ex. gratis genomgå butiksledarutbildning. Kostnaden belastar samtliga butikers inköpspriser för matvarorna via grossistens varufakturer. Kostnaden betalas inte tillbaka till ICA Partihandel AB när tjänstemannen blir avtalshandlare i ICA Detaljhandel AB. Redovisningen för avtalsbutikernas verkliga kostnader i form av förvaltning, central personal, kontorsytor m.m. har och är fortfarande mycket dålig. När man läser redovisningen bör man veta att många ICA-tjänstemän ser avtalsbutikerna som en möjlighet till egen personlig utveckling. Svensk redovisningslag är mycket liberal.

Finansieringsavtalet "Den unika ICA-idén" innebär i praktiken finansiell doping av centralortens butik. Förlorare och betalare är bl.a. de små avtalsfria ICA-butikerna i de små orterna där köpmännen inte får låna av ICA. De köpmännen får istället lämna kostnadskrävande bankgarantier för kommande varuleveranser. Om detta system skall kallas för illojal internkonkurrens eller ojust konkurrens det vet inte jag men med konkurrenslagens undantag för grossisterna tycks det vara lagligt. De enskilda butiksavtalen är hemliga för de avtalsfria köpmännen men några få förtroendevalda avtalshandlare har full insyn. Som tidigare nämnts är avtalshandlare Bengt-Åke Billing ordförande för detta system. Ur juridisk synpunkt skrivs därmed inte avtalen "under bordet" och det hela kanske kan anses som

lagligt.

Sänkt bruttomarginal

I takt med att det nya butiksnätet blivit färdigbyggt har också ICA-grossistens bruttomarginal kunnat sänkas från 10,5% 1990 till 7,5% 1992. Mellanskillnaden kanske anger den verkliga kostnaden ICA-handlarna och konsumenterna fått betala för ett nytt butiksnät med avtalsbutiker. Närbutikshandlarna - ägarna har i vart fall tagit den totala kreditrisken för avtalsbutikerna vid starten -72. Avtalshandlarna betalar ingen royalty för att använda de oberoende handlarnas ICA-koncept.

I Sverige är det tillåtet att byta redovisningsprinciper år från år. Trots att ICA är ett medlemsföretag med många - aktieägare utnyttjar man Sveriges humana och liberala redovisningslagar på ett osmakligt sätt. Det är inte bara - Fermentas revisorer som var skickliga på att frisera sanningen.

Enligt min mening har ICA genom sin effektivitet, låga transportkostnader, självupppoffrande handlare och monopolliknande ställning kunnat ta ut kostnaden för byggandet av egna butiker via handlarnas varuinköp från grossisten. Direktörerna har förtigit finansieringen och skickliga revisorer har dolt varifrån pengarna kommer. ICA har inte givit de privata handlarna något alternativ med lägre priser.

Royalty ersättning

ICA har aldrig diskuterat att ge någon royalty ersättning till de rättmätiga koncept-ägarna. Avtalsfria köpmän har arbetat upp en marknad och bäddat för succé åt storhandlarna. Direktörerna har lurat småhandlarna med volymmyten. Större volymer ger lägre inköpspriser heter det på mötena. Men stora avtalshandlare köper allt mer av sina varor direkt av fabrikanten. De använder ICA för socialt umgänge i styrelser. Om småhandlarna slagit sig samman och byggt en centrumbutik, hade det varit en annan sak. Men sådana etableringar har de inte gjort. I stället för royalty ersättning tvingas småhandlarna via inköpspriserna betala ICA:s donationer, reklamkampanjer, lobbyverksamhet m.m. Allt detta behövs givetvis för att rättfärdiga ICA:s 200-500 storbutiker. Men de kringgår kostnaden genom att köpa direkt av fabrikanterna.

Avtalshandlarna betalar en royaltyersättning för att täcka förluster när mindre avtalsbutiker stampas ut av t.ex. nya stora avtalsbutiker. Men när små avtalsfria ICA-butiker stampats ut av ICA:s etableringar, då har uppbyggarledet ingen ersättning att få. Eftersom det är de små som arbetat fram ICA-konceptet och är de rättmätiga ägarna, kräver jag en extra royalty till de små. Eftersom storhandlarnas omsättning är många gånger större, blir deras ersättning till småbutikerna endast någon eller några tiondels procent av omsättningen. Befintliga storhandlare protesterar givetvis med sin makt-majoritet i styrelsen. Men kön till deras butiker är lång. De få stora avtalsfria handlarna har med eget riskkapital slagit sig fram. De har inte kostat grossisten något kapital och betalar därmed inte någon royalty.

Jag har i princip inget emot att själv driva ett franchiseföretag men jag vill varken bli utnyttjad eller leva på andra. ICA:s avtalshandlare med stora butiker har fått alltför goda villkor från de avtalsfria köpmännen med eget riskkapital. 7 - eleven köpmännen får t.ex. klara sig helt utan stöd av köpmän med eget riskkapital.

Konsum i privat regi

Konsums tappning av ICA-avtal har gjort konsumföreståndaren till egen företagare. Franchisetagaren betalar 40% av bruttovinsten för rätten till avtalet. Konsums handlare har större frihet än hos ICA att driva butiken efter eget sinne. De kan välja mellan föreståndarens trygghet och företagandets risk. Christer Dahl driver sin "privata" konsumbutik i Älvsjö av södra Stockholm. Han omsätter drygt 30 milj. och tycker det är viktigt att Konsum ser olika ut. I Konsums modell går de stora butikernas vinster till grossisten vilken betalar gamla förluster i småbutikerna. Med tanke på ICA

och Konsums historiska bakgrund är det märkligt om handlarna kommer att få bättre villkor hos Konsum. Handlare som ej vill skriva butiksavtal med konsumgrossisten kan däremot ej få varuleveranser ännu. Med undantag för Skåne se avsnittet om PROMUS. KF förbehåller sig överlåtanderätten och arvsrätten för att leverera varor. Vilken av de tre blocken kan i framtiden mönstra den mest hängivna kåren av lovprisande försäljare?

Franchiseutredning

Fackföreningar har klagat över att de inte vet med vem de skall förhandla när franchisetagaren har hänvisat till franchisegivaren. Lurade konsumenter vet inte vem som är den huvudansvarige. Man har krävt en svensk franchiselagstiftning. Ett utredningsförslag gick bl.a. ut på att varje franchise-butik och avtalsbutik skulle ange detta i butikens entré. En konsekvens av detta skulle då bli att Konsums kunder vid varje inköpstillfälle blir påmind om butikens ev. vinster går till butikens franchisetagare eller till kollektivet. Detta skulle förmodligen ha skapat debatt och försvårat den nuvarande franchieringen av Konsum. Den socialdemokratiska regeringen avvisade lagförslaget från Gustavsson och några socialdemokratiska riksdagsmän i mitten av åttiotalet. Man kanske inte ville öka ljuset vid franchieringen av Konsum och andra kooperativa butiker.

HEMLIGA AVTAL OCH MISSMOD

Syftet med ICA:s tillskott av pengar till köpmän var till en början att hjälpa handlare som hade det svårt. Under 60-talet ville kommunernas bostadsstiftelser inte skriva avtal med småhandlare. ICA gick då in med förhandlingar och kapital. Man blev därmed ägare till butiker i nya bostadsområden. Samtidigt ville man försäkra sig om att dessa butiker köpte varor från ICA även efter ett ägarbyte. Man bildade 91 - 9 bolag. Till en början var de en fin social insats för att hjälpa handlare som ville fortsätta kämpa för sitt levebröd, sin vision om en bra livsmedels-butik och stärkandet av ICA:s gemensamma slagkraft. Tankarna tycktes stämma med kollektivets sociala dimension.

Men när ICA-styrelsen satsade det gemensamma kapitalet på några i hemlighet utvalda personer, sneddrevs konkurrensen mellan handlarna på ett olustigt sätt. Penningdopade nyblivna köpmän konkurrerade med kraft ut avtalsfria ICA-handlare. Direktörer och deras utvalda handlare har inte alltid varit egna företagare. De saknar känslan för surt förvärvat riskkapital och kan använda det på ett lättvindigt sätt utan personligt ansvar. Många kanske snarare känner avundsjuka till de få entreprenörer som lyckats.

År 1976 hade det gått så långt att Adde Emanuelson och 26 andra fria ICA-handlare skrev till ICA EOL:s bolagsstämma i Göteborg. De begärde att få veta vilka handlare som får hjälp från ICA:s kapital samt krav på annan verksamhetsform för avtals-butikerna. Avtalshandlarna hade redan många förespråkare i styrelsen. Det är ganska naturligt att de blir rädda för ett upproriskt brev från 27 ICA-handlare i Göteborg som inte fått någon minsta kapitalhjälp från ICA utan istället börjar känna av konkurrensen från ICA-kollektivets egna butiker. Det är ju bittert att bli utkonkurrerad av kapitalet man själv byggt upp. Skrivelsen från de 27 medlemmarna och delägarna togs ej upp på bolagsstämman eller i något annat officiellt sammanhang. Därmed spred sig bitterheten och rädslan för ICA-kollektivet ännu mer. ICA-handlaren Lars G Gustafson med ICA-butiken Backa Forum i Göteborg lämnade på så sätt ICA-rörelsen för att senare öppna en lågprisbutik i Trollhättan. Kollektivet behöver inte känna av någon omsättningsminskning, de nya avtalsbutikerna betyder mer än avhoppade fria köpmän. Direktörerna dolde glädjen över att bli av med frågvisa kontrollerande fria köpmän.

De 27 ICA-handlarna som krävde rent spel och öppenhet tystades ner och drog sig tillbaka. År 1982 behövdes en ny handlare till ICA:s egna butik i Strömstad. Nu var det inte längre tal om att överlåta den fina och lönsamma hallbutiken till en handlare med svårigheter, eller till någon annan från ICA:s uppbyggarled. Butiken tilldelades Berndt Danielson anställd butikschef i Saga Hemköp, Göteborg. Vilket tidigare är omnämnt i kapitlet Hur blir man köpman?

Mutor vill varken givare eller mottagare kännas vid eftersom båda parter förlorar vid publicitet. Det är därför svårt

att avslöja mutor. Eftersom de enskilda butiksavtalen inte är offentliga för andra köpmän bör vän av ordning fråga sig. Hur många av ICA:s egna butiker har fått sin handlare - föreståndare på ett just sätt? Det är viktigt för grossisten och deras medlemmar att själv kunna välja ut trogna köpmän. 3-0 till grossisterna för vår slappa insiderlag. Folk med liten kännedom om konsten att skriva detaljerade butiksavtal har kanske tvärtemot Berndt blivit lurade att ta över butiker med stora lönsamhetsproblem. Problem med ovanligt många snatterier, vikande försäljning och kommande nyetableringar är inte lätta att se när man skriver avtal. ICA-direktörens hjälp kanske trots allt var lönsam för Berndt D.

ICA är än så länge formellt en demokratisk organisation med en köpman en röst. Men med hemliga avtal utan tjänstemanna-ansvar kring butiksöverlåtelser och en form av den gamla öststatsdemokratien är det omöjligt för medlemmarna att styra och kontrollera ICA-styrelsen. Mig veterligen har alltid valberedningarnas förslag bifallits med ett hmm - hmm, även då många känt äckel. Att ställa sig upp på ett årsmöte och öppet kritisera en kollega och valberedningens favorit måste anses både inhumant och sårande. Samtidigt gör man sig själv omöjlig. Jag har inte sett någon agera både inhumant och modigt. Kritik inom ICA kanske dessutom gör det osäkert att bli tilldelad ny butik eller jobb inom ICA vid t.ex. en konkurs.

Stölden av levande landsbygd

Det som på 60-talet var en fin social insats från entreprenörer till entreprenörer har idag gett plats åt en annan sorts företagare både i butik och styrelse. Man kan säga att gökungarna slängt ut de som födde ICA. Därmed drabbas Sveriges landsbygd och bostadskvarter hårt. Få vill ta över de nya sämre villkoren för den lilla avtalsfria butiken, när den gamle handlaren pensionerar sig. ICA:s satsning på stora fullsortimentsbutiker i centralorterna har främst tagit näring från befintliga ICA-butiker i närliggande bostadsområden och kringliggande landsbygd. Deras entreprenörer har med sina små ICA-butiker sedan länge byggt upp en marknad för grossisten med deras affärskoncept av sortiment, tjänster, propaganda (ICA Kuriren) etc. När ICA-grossisten etablerar den stora fullsortimentsbutiken blir det en sådan succé, att de små ICA-butikerna tynar bort. Man måste fråga sig om majoriteten av närbutikshandlarna var medvetna om att deras gemensamma ICA-kapital gick i borgen för de stora butiksetableringarna, och gav dem gratis tillgång till ICA-konceptet. Eller var det fråga om ren stöld? Informationsapparaten beskrev detta som en positiv internkonkurrens mellan vanliga handlare.

Stölden av ICA

Aftonbladets tidigare medarbetare Åke Bergholm är sedan lång tid tillbaka chefredaktör för ICA-nyheter, vilken är en viktig kugge för att servera handlarna rätt information. Om de numera utstampade oberoende närbutikshandlarna blev lurade att ställa upp med borgen för de stora avtalshandlarna det vet inte jag. Men ingen statlig myndighet eller socialistisk regering skulle så totalt och tyst kunna stampa ut tusentals privata ICA-handlare som ICA-förbundet. Sedan 1971 har 2.700 byar och bostadsområden mist sin ICA-butik. Detta trots gröna vågens ankomst på sjuttioalet, kundernas ökade köpkraft och ökad turism. ICA har givetvis inget med socialism att göra men kollektivanslutningen till annonssamarbete och kontroll av butikerna är idéer skapade i det flummiga 60-talet. Det bisarra är att 60-talets idéer hjälper några hundra köpmän till verkligt stora butiker och goda vinster. Argumentet för detta är att ICA annars inte skulle ha stora butiker. ICA skapades dock för att främst ge småhandlarna tillgång till ett vasst inköpsamarbete. Stora köpmän fick vara med, men syftet var inte att i första hand förbättra de stora köpmännens situation. Snarare ville de hjälpa småhandlarna till större grossistvolym. Situationen för närbutikshandlarna blir grym när de tvingas hjälpa centrals köpmän med ICA-konceptet.

Ny butikskultur

Tidigare var det endast den enskilda köpmannen som beslöt var ICA-butiken skall placeras, ofta blev det bostadsområdet. Numera beslutar kollektivet var avtalsbutiken skall placeras, det blir oftast i centrat. Kollektivet beslutar också vilken profil butiken skall ha. Rimi lågpris-profil eller vanliga ICA-priser. I det lilla bostadsområdet Torp i Stenungsund stängde ICA-grossisten sin avtalsbutik och rekommenderade fastighetsspekulanter att öppna en Nära Dej service-butik. Detta eftersom en Rimi-butik med lågpriskonceptet skall ha minst 25 miljoner i omsättning enligt ICA-direktionen.

Det franchierade samhället

Under 1960 och 70-talens vänstervåg ifrågasattes aldrig ICA handlarnas roll. De sågs helt riktigt som små viktiga oberoende kuggar för en levande landsbygd och närservice. Folk började längta ut till en levande landsbygd. Vi fick gröna vågen. Avtalsfria små oberoende företag har utgjort en viktig kugge för västvärldens tilltro till demokrati och frihet. Östeuropas ledare kunde inte stå emot västvärldens välstånd. Det är viktigt att de får lära sig se skillnaden mellan avtalsfria företag och till synes avtalsfria företag kontrollerade av storföretag eller ekonomisk maffia. Eller är det så att franchierade företag styrda av staten skulle kunna utgöra en viktig kugge för materiellt välstånd i ett socialistiskt land? Frihet och demokrati kanske inte behövs för välstånd. Systemet med tilldelade franchiser kanske kan föra oss in en perfekt feodal eller socialistisk värld? När företagaren är för obekvä, smart eller jobbar 80 timmar i veckan och därmed tjänar och glänsar för mycket, kan avtalet till statens storföretag regleras. För avtalshandlaren eller franchiseföretagaren gäller det att tala väl om rätt person och hålla tyst när så krävs.

ICA - franchisetagarnas organisation

ICA styrs i praktiken av en tjänstemannadirektion. Styrelsen har dock en majoritet av köpmän. En majoritet av dem har bra avtal med grossisten. Ute i verkligheten var flertalet ICA-handlare obundna till grossisten. Men de har inte samma nätverk av kontakter. Under mina 15 år som handlare träffade jag aldrig på någon förtroendevald som pratade sig varm för den avtalsfria handlarens kamp mot ICA-grossistens nyetablering av butiker. Undantag finns då den egna styrelsemedlemmens butik hotades. Många köpmän är sugna på större och större butiker. Förtroendemannatiden och det gemensamma kapitalet utgör ibland en språngbräda till den riktigt stora butiken. Förutsättning för tilldelning av ICA-kapital är ett butiksavtal med grossisten. ICA-Nyheter har aldrig använt ordet franchise för butiksavtal. Informationsapparaten har aldrig låtsats om intresseskillnaden mellan avtalsfria köpmän och medlemmar med grossistens förlustgarantier.

Inom ICA är det den avtalsfria köpmannen som får passa sig för storföretagets förlängda arm i form av en avtalshandlare. Eller är det grossisten som får passa sig för sina nya ägare? Det otäcka i Sverige är att grossisten inte talar om vem som får vad. I USA är detta brottsligt. Det tysta svenska systemet har lurat många att satsa på fel läge eftersom de inte känt till ICA-grossistens framtida planer. Vi har istället en generös kronofogde och socialbyrå med bra skattebetalare. Entreprenörer skäms liksom spekulatörer för felsatsningar och har ingen juridisk möjlighet eller förståelse.

KENNETH OHLSSON MOT CHRISTER BLOM

Vår nye regionchef Kenneth Ohlsson med nya idéer för grossistens inköpsförhandlingar, ville efter kort tid bli handlare och förtroendevald köpman. Han fick båda. I väntan på Göteborgs största ICA-butik med 2000 kvm i Frölunda drev han en butik i Kinna. ICA och byggnadsnämnden hade tidigare hindrat Willys Cash från att etablera sig i Västra Frölunda i närheten av Radiatorget. Entreprenörer har det alltid svårt med myndigheter. ICA ville själva göra en egen etablering och fick länsstyrelsen med sig för en stormarknad i Saabs gamla bilhall, även den belägen i närheten av Radiatorget. Hyresgästföreningen, stadsdelsnämnden, kyrkan, privatpersoner, och ett hem för utvecklingsstörda ville inte ha stormarknadens biltrafik och försämrade närservice. De protesterade förgäves mot ICA:s planer. De 18 handlarna på Radiatorget tror att den borgerliga regeringen är småföretagervänlig och begärde ett regeringsingripande mot storföretaget ICA:s utstampning av småföretagare. Handlarna menar att när torgets livsmedelsbutik är utkonkurrerad av den för torget något avlägsna grossistbutiken kommer hela torget att dö ut. Köpmannaförbundets v.d. Sten-Olof Palm ansåg stormarknaden strida mot politikernas intentioner för den sociala närmiljön. Den privata ICA-handlaren Christer Blom på Radiatorget deltog inte aktivt i överklagandet till regeringen, men stödde ändå köpmannaföreningen på Radiatorget. Till regeringen via massmedia berättade emellertid Ohlsson att stormarknaden utgörs av ett familjeföretag och kampen gäller istället småföretag mot småföretag. Jag vet inte vem som ljuger. Men bankerna lånar knappast ut till etablering av stora livsmedelsbutiker eftersom de är rädda för grossisternas motetableringar. Låg Pris - LP livs öppnade -92 efter flera års letande och förhandlingar.

Sanningen är nog följande:

ICA letade efter ett stormarknadsläge i Göteborg redan under Kenneths tid som regionchef. ICA eller Kenneth skötte förhandlingar och etablering. ICA svarade ensam för 91% av finansieringen. Kenneth hade redan tidigare i "hemlighet" valts ut att få köpa drifträttigheterna till butiken. ICA annonserar aldrig ut bra butiker.

Land utan lag

Till skillnad från USA saknar Sverige en franchiselagstiftning. Vi har inget register över kontrollen i företag endast ägandet av aktier. I det humana Sverige är det dessutom tillåtet med hembud och olika maktstyrka på aktierna. Därmed har Kenneth möjlighet att dölja vem som har den yttersta kontrollen. Kenneth Ohlsson talar förmodligen sant när han säger sig driva ett familjeföretag. Det ger handlaren högre status och bättre förhandlingsläge. Men vem har överlåtanderätten, risktagandet och hyreskontraktet? Lagstiftningen ger inte de 18 företagen på Radiatorget någon möjlighet att bevisa för regeringen att kampen gäller storföretagets utslagning av oberoende företagare. 4-0 till grossisterna för bristen på en franchiselag som gör det möjligt med hemliga butiksavtal mellan handlare och grossist. Det är inte lätt för utomstående att avgöra om en köpman har bindande avtal med grossisten. En möjlighet är att via företagets registreringsnummer kontrollera var bokföringen ligger. Franchisegivarna är ofta mycket noga med att själva ta hand om franchisetagarnas - avtalshandlarnas bokföring. Detta för att kontrollera att den ofta omsättningsbaserade royalty-avgiften betalas i rätt storlek.

Dubbla budskap

Inför stormarknadens etablering smekte ICA:s områdeschef Olof Persson massmedia och myndigheter med att stormarknaden inte riktar sig till Radiatorgets kunder. ICA-handlaren Christer Blom kunde vara lugn. När stormarknaden väl var i hamn fick den privata ICA-handlaren på hösten -92 ett krav på 600.000 i bankgaranti för

framtida leveranser från ICA. Detta trots att Christer Blom var ICA-förbundare, aktieägare och långgivare till ICA. Christer var skuldfri och hade kapital, men han ville inte frysa mer pengar. Uppläggningskostnaden för en bankgaranti kan vara 700 kr och 1,5% per år i avgift på beloppet, villkoren varierar. En förutsättning är givetvis att man har säkerhet t.ex. i form av aktier eller fastighet.

Kommande konkurrens från Christers tidigare grossist och regionchef satte käppar i hjulet för den privata ICA-förbundaren. Christer sålde därmed Matmästaren på Radiotorget och öppnade Kvillehallen. Detta kan ha legat till grund för kravet från ICA. Eller var det för att bli av med en missnöjd röst? Utan etableringen av ICA-stormarknad hade ICA knappast behandlat den privata ICA-handlaren illa i en svår situation. Inom finansfamiljer brukar man hjälpa varandra i svåra situationer orsakade av egna medlemmar. Både ICA-handlare med och utan avtal betalar saltade fakturor för att täcka ICA:s gemensamma kreditförluster. Christer har legat lågt i kritiken av ICA och deltog inte i köpmännens skriftliga protest till regeringen. Tidigare har Christer varit avtalshandlare men gått i fel riktning och blev avtalsfri på Radiotorget. Med varuleveranser från Dagab och ständiga förhandlingar om kapitalöverföringar från fabrikanterna klarar Christer sig bra återigen, nu på Kvilletorget. Men få köpmän har 26 miljoner i omsättning och därmed förhandlingsstyrka. Christer Blom har lyckats ta sig ur den klassiska kampen, David mot Goliat. Men hur går det för Matmästaren och de handlare som inte lämnat Radiotorget samt de som känner sig störda av ökad biltrafik?

Förtroendemannen Kenneth Ohlsson

Efter tiden som regionchef blev Kenneth handlare och vice ordförande för ICA-handlarna i Boråsregionen. Valberedningens sekreterare var Kenneths tidigare underlydande medarbetare Tommy Ohlsson som nu hade avancerat till Kenneths gamla ställning som regionchef. Numera accepterar handlarna alltid valberedningens förslag utan frågor. Vid flytten till Göteborg blev Kenneth förtroendevald köpman för ICA:s grossistföretag ICA Partihandel AB som utfärdade kravet på 600.000 kr. Man kan fråga sig om Kenneth har lämnat någon bankgaranti till ICA, han säger sig ju vara en vanlig köpman. Ingen av ICA:s förtroendevalda köpmän kontaktade Christer före eller efter utstampningen. Vad har allmänheten med detta att göra? Det är väl ICA-förbundets ensak om deras ledamöter sätter käppar i hjulet för sina kollegor. Då bör man veta att ICA-organisationen är en viktig remissinstans för politikernas beslut. Man bör fråga sig om den nya konkurrenslagens undantag för ICA vilar på beslut från en falsk demokrati. Avgörande lagar för våra matkostnader och välfärd bör vara förankrade i verklig demokrati för att bli effektiva.

Stormarknaden sänker matpriserna

Det är utmärkt för oss bilburna att ha ytterligare en lågprisbutik till att välja på. Men stängda närbutiker ger ökade kostnader för hemtjänsten och färdtjänsten. Ibland blir närbutiken servicebutik och deras högre konsumentpriser drabbar också skattsedeln eftersom socialhjälpstagare är goda kunder i närbutikerna. Man får köra runt till många butiker för att tjäna ihop till höjda skatter och bensinen.

Grossisternas engagemang i avtalsbutiker kostar också konsumenterna pengar i slutändan. Experter anser att dagens samlade affärsytor för livsmedelshandel är dimensionerade för en befolkning på 30-50 miljoner invånare. Det är få sektorer i samhället som är så överdimensionerade.

Grossister utan annonsprogram hade i hård konkurrens tvingats förhandla fram lägsta möjliga priser. Och endast givit kostnadsrelaterade rabatter till stora butiker. 1-2% lägre till de stora är motiverat. Då kan bostadsområdesbutiken återigen erbjuda konkurrenskraftiga priser utan höjda skatter och bensinkostnader.

KURSÄNDRINGENS RESULTAT

Ny företagarkultur

ICA:s ideologiska kursändring leder till en total kulturförändring i köpmannaledet. ICA skapades av frifräsare. Ibland ställdes uppkäftiga, ibland svåra frågor till både ICA-förbundet och Köpmannaförbundet. Det var kanske inte alltid så roligt för skolade direktörer att möta självgjorda småhandlare från skogsbygderna.

Med introduktion av ICA-märket och gemensam varuannonsering blev det ett mera strikt uppträdande. Verkliga entreprenörer lockas numera inte till ICA. Dagab fick leverera varor till dem som slog hål på bluffen med kampanjpriser och investerade i lågprisbutiker. Säsongsbutiker utan kampanjpriser har även de endast Dagab-monopolet att välja på.

Med avtalsbutikerna har vi fått köpmän utan automatisk arvsrätt. Därmed är det risk att någon tror att tungan rätt i mun ger en bättre behandling för arvtagaren. Man får se upp med köpmän hängivna grossisten i hopp om att bli utvalda till en större butik. Är handlaren inte nöjd med grossisten får han eller hon lämna butik och allt. Det är inte fråga om att byta grossist. Om avtalshandlaren stämmer ICA till tinget, då visar grossisten upp avtalet som förhindrar tingsrätten att behandla stämmningsansökningen. Förlorad arvsrätt och avgifter är som hämtat från feodaltiden.

ICA-förbundet har genom hemliga finansieringsavtal - butiksavtal totalt förändrat rättsmedvetandet hos köpmännen. Vi har förts in i en ny ekonomisk kultur med kontinentens värderingar för ekonomisk moral.

Men många företagare föredrar ekonomisk trygghet och fasta riktlinjer framför högt risktagande och arbete med oprövade idéer. Det är bättre att arbeta inom en ekonomisk familj än utanför. Det finns fler fördelar att under vissa tider arbeta med ett "färdigt" företag t.ex. en företagare flyttar till annan ort. Att då börja i liten skala är inte så roligt. Samtidigt är det riskfyllt att satsa kapital på en okänd marknad. Man avser att endast driva företag under barnens tonårstid m.m.

Sociala köpmän

Personligen tror jag att många företagare under olika tider vill pröva på att driva butik både som oberoende köpmän och som avtalshandlare med ekonomisk trygghet. Jag har upplevt det så att socialt inriktade köpmän med många förtroendeuppdrag föredrar den trygga finansieringshjälpen med butiksavtal. Medan köpmän som föredrar att till 110% arbeta i butiken föredrar att vara helt obunden från grossisten trots den högre andelen med eget riskkapital som det för med sig. Nämda bild gäller förstås inte alltid.

Idag framställs ICA-idén ofta som "Viljan till samarbete och eget företagande". Men när avtalshandlaren tröttnar på samarbetet då måste han lämna både butik och fastighet. ICA skapades för frivilligt samarbete. Att "stjåla" en koncern från frifräsare för att ge till köpmän som föredrar avtal med trygghet är omoraliskt. Även om direktörerna föredrar social gemenskap med utvalda köpmän. Enligt min mening borde ICA-förbundet vara öppet för alla som vill driva butik, oavsett avtal och annons-samarbete. Själv skulle jag vilja ingå i en vass inköpsorganisation utan kollektivanslutning till annons-samarbete.

Stopp för entreprenörerna

ICA-förbundet har efter 1972 varje år tagit in fler avtalshandlare än avtalsfria köpmän. Idag krävs intervjuer och utredningar för en eventuell rättighet att köpa varor av ICA till rimliga priser. Avslag för nya avtalsfria medlemmar

till ICA-förbundet motiveras ofta med att man inte vill medverka till en butik som man bedömer som olönsam. Tjänstemännens värderingar om ekonomisk ersättning sammanfaller mycket sällan med entreprenörens, vilken ofta främst sätter viljan att testa nya idéer. Värderingar om lönsamhet sammanfaller dessutom inte för den arbetslöse som värdesätter behovet av sysselsättning för sig själv och kanske för familjens tonåringar. Vid avslag på ansökan till medlemskap i ICA-förbundet får handlarna däremot gärna bli kunder hos ICA:s dyra servicegrossist. Där finns det ingen prövning. Bara kunden kan betala och är momsregistrerad.

Motivet till avslag för avtalsfria köpmän är nog snarare att man är orolig för att få med alltför många svårstyrda individualister. Envetna och egensinniga företagare är kanske inte alltid så sociala men de behövs för att utveckla nya koncept och ny konkurrens. Direktörerna vill känna en egen personlig utveckling och inte trampas på tårna av stöddiga frifräsare. När ICA introducerar nya idéer, t.ex Rimi och M.M.- matmagasinet, då är det direktörerna som leker entreprenörer. De gör det med dyra pengar från kollektivet. Rättigheten för att försvenska Stein-Erik Hagens Rimi koncept lär ha fördyrat norge-affären med 125 miljoner. Det blir drygt 1 miljon per svensk Rimi-butik. Drygt 100 Rimi-butiker planeras i Sverige. Är det inte så att ICA-direktörerna är oroliga för att privata entreprenörer skall ta fram nya koncept i konkurrens med kollektivet?

Stopp för amatörerna

Fabrikanternas försäljare - bidragsgivare besöker kontinuerligt de stora butikerna. Amatörer är ofta små och får därmed inte besök automatiskt. Ringa och tjata, krångla och pruta är amatörens metod för att få en liten allmosa insatt på bankgirot. ICA:s metod att inte förhandla fram det lägsta priset ger stort spelutrymme åt de stora butikerna. Grossisten är mångdubbelt större inköpare än alla storhandlare tillsammans och borde därmed inte ge fabrikanterna utrymme med egna "försäljare". Pris efter prestation gäller inte längre i Sverige.

Amatörerna har ofta gett upp innan de satt sig in i den svenska förhandlings-metoden prut-muta. Väl insatt i systemet får de ändå liten ersättning och mycket tid går till spillo för en ensam företagare. ICA:s styrelse med etablerade storhandlare är däremot välförsedd.

Stopp för småhandlarna

ICA:s centralstyrning av tillfälliga "Just Nu" priser, lågpriser, rabattkuponger m.m. ger alltför mycket onödigt arbete för butiker med fast kundkrets och hård konkurrens från "egna" stora butiker, vilka är bäst på ICA:s breda annonsprogram. De små butikerna måste istället arbeta med en egen nisch för att klara sig. Många orkar inte med att bekosta den gemensamma annonseringen och väljer frivilligt att stå utanför ICA-förbundet, därmed måste de acceptera orimliga inköpspriser från servicegrossisterna. De avtalsfria ICA-handlarna som vill lämna kollektivanslutningen till säljprogrammet och förbli avtalsfria måste alltså även lämna ICA-förbundet och deras grossist. Avtalshandlarna kan däremot konvertera till Rimi lågpriskoncept. Därmed bör man fråga sig om ICA vill bli av med självständiga småhandlare, trots att ICA ständigt pratar sig varma för dem. I vart fall har deras antal inom ICA minskat dramatiskt. Medan Nära-Dej handlarna utan rösträtt ökar i antal.

Stopp för arbetshandikappade

Arbetshandikappade blir ibland egna företagare som nybörjare. Att driva ICA-butik kräver idag en omfattande administration med kampanjpriser, kuponger, kundkort m.m. Det är inte lätt att starta stort med eget riskkapital. Rimi

- lågpriskoncept med få artiklar och få annonser är endast öppet för avtalshandlarna, med en omsättning på minst 25 miljoner.

Som kandidat till avtalsbutikerna konkurrerar man med andra sökande. Då kommer mindre handikappade till föga om de över huvud taget kommer sig för att söka till avtalshandlare - franchisetagare.

Renläriighet

Hakon Swenson styrde ICA efter sina rättesnören. Renläriighet innebär ofta fattigdom. I Sverige och utomlands har flera ideella inköpsföreningar gjort konkurs. Verkligheten har lockat ICA att göra avsteg för att nå ekonomisk trygghet. Tvånget att delta i dyra varuannonser och egna butiksetableringar är sådana avsteg. Jag klandrar inte ICA för jakten på ekonomisk trygghet. Styrelsen har säkert fog för tillfälliga taktiska avsteg. Men avsteg som tidigare gav klirr i kassan blev utstampning för många under 80-talet. ICA har kraftigt bromsat nya butiksetableringar och gett avtalsbutikerna flera affärskoncept att arbeta efter. Detta för att ge dem en chans mot kedjans egna etableringar. De "nya" Rimi-handlarna med butiksavtal behåller både rösträtt och alla förmåner via ICA-förbundet. De avtalsfria små ICA-butikerna måste däremot lämna grossisten när de lämnar ICA-konceptet. De nya Nära-Dej handlarna har ingen röst eller närvaro rätt i ICA-förbundet.

Är det så att styrelsen använder avstegen för att föra över koncernens tillgångar till avtalshandlarna - franchisetagarnas organisation? Önskar man en mer strömlinjeformad och lättstyrd företagarkultur? V.d. Wirsälls omdöme om gårdagens handlare som "de mest envetna individualister som finns" kan knappast gälla dagens avtalshandlare.

Demokratin tycks fungera så att ett sammansvetsat styrelsegång ändrar litet i stadgarna. Om ingen klagar, då väntar man några år och börjar sedan använda stadgarna på ett för styrelsen mycket förmånligt sätt.

Kapitalets lag

ICA-handlarna har arbetat sig upp från ingenting. En del har framgångsrikt tagit sig fram med hjälp av butiksavtal. Några är styrelsemedlemmar. Det är naturligt att skydda de framgångar man skördat. Skyddet kan bestå av regler, goda kontakter, kapitalmakt m.m.

Om Du flyttar till Västerås och öppnar en butik. Med rent spel konkurrerar Du ut några köpmän. Då bör man hylla Dig för Dina framgångar. Men om en branschman flyttar till Västerås och bjuder in alla köpmän till ett stormöte. Och ber dem att acceptera saltade fakturor för att bygga upp ett gemensamt kapital. Senare skriver fondens styrelse en regel som gör att branschmannens son kan använda fondens kapital som garant för ett lån till ett stort butiksbygge. Sonen konkurrerar ut småhandlarna och betalar tillbaka lånet till ICA som nu fått ny ägare, nämligen sonen. De utkonkurrerade ICA-handlarna är enligt stadgarna ålagda att sälja sina ICA-koncern aktier tillbaka till kollektivet vid avslutad tid som ICA-handlare. Kollektivet säljer sedan aktierna vidare till nästa aktiva köpman.

Storhandlaren har nått framgångarna med småhandlarnas hjälp. Då bör sonen inte ha rätt att använda kapitalets lag. Avtalshandlarna i form av styrelsemedlemmar borde inte ha moralisk rätt att sälja dyrt till Nära Dej-handlarna, eller att skriva andra regler för att skydda sina "borgar" storbutiker. Regeringen bör inte använda de stora avtalshandlarna som remissinstans för småhandlarna. ICA tillhör inte vissa personer. ICA tillhör idén för oberoende köpmän. I första hand småhandlarna och i andra hand stora köpmän. Om de behövs för att skapa volym till grossisten. Volymargumentet banade acceptans för de första Kvantum-butikerna.

ICA:s förlorare

ICA:s förlorare är närbutikshandlare, konsumenter och samhället. Vinnarna är direktörerna och några hundra stora avtalshandlare - franchisetagare. När ortens sista butik lägger ned förlorar byn sin identitet. Konsumenterna får längre bilväg till butiken. Villapiserna sjunker och ägarna får sämre betalt när de flyttar. För köpmannen betyder en nedläggning ibland endast en naturlig förtidspensionering i en redan betald fastighet.

Cirkus ICA

För ICA-styrelsens stora köpmän betyder det ofta mera bröd när stora "penningdopade" avtalshandlare sanerar arenan med knaprande närbutiker. Men för yngre köpmannafamiljer med lånade pengar och personlig borgen har den ojunga konkurrensen från grossistens storbutiksetableringar ofta betytt ekonomisk och social tragedi. Den pantsatta villan har de fått lämna och flyttat till stan. ICA har nämligen aldrig i förväg berättat var de kommer att göra etableringarna och ännu mindre till vilka butiker de ger direkta bidrag. Denna bok är dock ingen roman eller social skildring därmed utelämnar jag de personliga tragedierna.