

Jens M. Johansson, Jostein Løvås og Bjørn Olav Nordahl:

”Hyllekunstnerne”

DN lørdag
8. januar 2005
www.dn.no
No 4 - Avg. 116
Løsningskr. 23.00

Matkongenes ukjente bonusfest
Skummer milliarder - kundene får svi:
HEMMELIG SYSTEM: Norges mektigste kjøpmenn presser vareleverandører til å betale hemmelige beløp i milliardklassen.
GÅR UTOVER KUNDENE: Systemet hindrer konkurranse, fordyrer maten og begrenser utvalget i butikkene.

Trønderne vant frem i Romsdal
Spørstørkolen ble overvunnet i finalen. Kongene om Statoil står i Trondheim. Nasjonalrytter Espen Bredal i Uthaug-Sveig er verdensmester.

Risikerer millionkrav fra BA-HR
Sida 6

Spår krakk - i 2007
Sida 11

Hjelp oljene for katastrofen i Asia!
www.dn.no

Dagens Næringsliv DN
13. januar 2005
www.dn.no
Løsningskr. 15.00
No 10 - Avg. 116

Jeg har jobbet i en mafia-lignende kultur. Vi skydde ikke noen midler
Tidligere direktør i NorgesGruppen:
180 kjøpmenn gjør bonusopprør. Meyer truer med ny paragraf. Reitan vil ha opprydding.

Går tungt inn i Acta-eiendom
Sida 12

Diesel billigst
Sida 21

Tre i fengsel for smøring
Sida 12

Fri pris på pocketbøker
Sida 47

NØKKELTALLENE kl. 10.00
NOKKELTALLENE kl. 10.00

Advokat Kyrr Ege: «I dokumenterte påstander»

Godt på fisk og vill, vi er best på leas og regnskap.
www.visma.no
Tlf: 020 11 200

Publisert i Dagens Næringsliv 8.01. – 9.6.2005

Redaksjonens adresse:

Dagens Næringsliv
PB 1182, Sentrum
0107 OSLO
Tlf. 22 00 10 00

Journalistenes adresser:

Jostein Løvås
Motzfeldts gate 8
0187 OSLO
M: 93256341

Jens M. Johansson
Olaf Ryes Plass5
0552 OSLO
M: 93256375

Bjørn Olav Nordahl
Blåveisbakken 18
3050 MJØNDALEN
M: 93256352

”Vi gjør Norge billigere”

Norske kjøpmenn hevder at de gjør Norge billigere.

Pussig, i grunnen. For Norge er et av landene i Europa med de høyeste matvareprisene. Bare sjekk den ferske europeiske undersøkelsen til AC Nielsen fra sist sommer. Der kom Norge dårligst ut i en sammenligning av prisen på en handlekurv med i dagligvareprodukter. I varekurven var det internasjonale merkevarer som kan kjøpes i 15 ulike europeiske land.

Billigere?

På veldig kort tid er noen ganske få norske kjøpmenn blitt usedvanlig rike. Hagen, Reitan og Johannson. Det er familier som står bak $\frac{3}{4}$ av norsk dagligvarehandel og som i løpet av de 25 siste årene har kunnet sluse milliarder inn på sine konti. Kan man virkelig bli så rik på så kort tid av å selge ”billig” mat?

Her er det noe som ikke stemmer.

Dette var utgangspunktet da vi i slutten av november 2004 bestemte oss for å se på makta i norsk dagligvarehandel. Vi ønsket ikke å lage noen tradisjonell forbrukersak hvor vi sammenlignet fruktprisene på Kiwi og Rimi.

Problemstilling var ganske enkel og likevel veldig komplisert: ”Hvorfor er maten så dyr i Norge?” Og tillegg kom det enda vanskeligere spørsmålet: Har de norske kjøpmannsfamiliene konstruert et spesielt system for å skaffe seg mest mulig penger?

Spørsmål som angår folk flest.

Annerledeslandet

Norsk dagligvarehandel er helt spesiell. Ikke i noe annet europeisk land er matvaremarkedet delt nesten helt likt mellom fire store aktører. I Norge finnes ICA-gruppen, NorgesGruppen, Reitangruppen og Coop. Og det er det.

Dette betyr en enorm konsentrasjon av makt både over forbrukere og leverandører. Og svært mange penger på noen ganske få hender. Dagligvaremarkedet i Norge er på drøyt 100 milliarder kroner i året. Maktkonsentrasjonen innbyr til lukkethet, hemmelighold og skjulte agendaer. Kanskje ikke så rart at norske journalister stort sett bare har klart å rapportere at ”handlekurven på Rema 1000 var billigst dette halvåret også”.

Norske medier, ikke minst Dagens Næringsliv, har forklart tilstanden i norsk dagligvare på en svært tradisjonell måte: På grunn av subsidier gitt gjennom landbruksoppgjøret, distriktspolitikk og høye tollmurer som beskytter norske produsenter fra konkurranse, har vi dårlig utvalg, lav kvalitet og høye priser i norske matbutikker.

Vi hadde tro på at det fantes flere forklaringer.

Ett av slagordene til matvarekjeden Spar som eies av NorgesGruppen, lyder slik: ”Du kjenner oss”

Gjør vi egentlig det?

Organisering av arbeidet.

Da vi startet våre undersøkelser i november 2004, hadde vi lite peiling på dagligvaresektoren, bortsett fra at vi var kunder som folk flest. Vi hadde få eller ingen kilder på dette feltet og vi visste lite om hvordan systemene var bygd opp. Etter hvert skulle det vise seg at vi også manglet noe annet vesentlig: Vi skjønnte ikke det helt spesielle språket/kodene som blir brukt i denne verdenen.

Innledningsvis organiserte arbeidet i følgende punkter:

- Vi skaffet oss oversikt over aktuelle selskaper, samt regnskaper, årsmeldinger og eierforhold i disse.
- Vi laget oss kart over hvordan de ulike kjedene var organisert i form av grossistledd, hovedkontor, såkalte profilhus og detaljistnivå
- Vi kartla sentrale aktører både på innsiden av kjedene og på leverandørsiden, deres rollefordeling, inntekter, formue, samt private investeringsselskaper styrt av de sentrale aktørene.
- Vi jobbet oss langsomt inn på sentrale kilder med innsidekunnskap om bransjen.

De første funnene.

Etter et par uker med jobbing stod flere ting klart for oss:

- Frykten i bransjen var stor. Fordi det bare er fire store aktører i dagligvarebransjen, er leverandørene livredde for å legge seg ut med dem. Mister du innpass i en av kjedene, mister du samtidig 25 prosent av omsetningen din. Trusler om utestenging, boikott og påfølgende personlig ruin var helt reell.
- Folk var forbanna på kjedens maktarroganse.
- Folk vandrer fra den ene siden til den andre i ett sett. Direktører i industrien blir kjøpt opp av kjedene og ansatt der, butikksjefer klatrer internt i kjedene og mister kontakten med butikkgulvet. Lojalitetsbåndene går på kryss og tvers og det er fort gjort å trække i kinakålen hvis man kontakter gale personer på galt tidspunkt. Dessuten var en rekke personer blitt tildelt eierandeler og opsjoner som gjorde dem lojale mot én ting: Pengene.
- Viktigst: Vi så konturene av et helt spesielt og intrikat system konstruert for å tappe penger i det skjulte. Et system som førte både til høye priser og dårlig utvalg i butikkene.
- Det var dette systemet vi måtte kle av og vise frem. For å få til dette var vi avhengig av skriftlig dokumentasjon, on record-kilder og konkrete eksempler.
- Dessuten: Vi trengte oversettelseshjelp for å forstå/tolke uttrykk og begreper.

På innsiden.

Det var altså etablert og organisert helt konkrete ordninger i matvarebransjen for å systematisk sluse store penger direkte til noen ganske få personer på toppen av kjedene. Men hvordan gjorde de store gutta det egentlig? Hvilke grep hadde de tatt? Hvordan utøvde de makten de satt på? Og hvilke konsekvenser fikk denne maktutøvelsen, hvordan påvirket den nordmenns hverdag?

Takket være velvillige innsidere, forskere og "oversettere" klarte vi etter hvert å komme oss på innsiden av denne merkelige verdenen. Vi fikk innføring i språk, begreper og mekanismer.

Den videre jobbingen lærte oss følgende:

- Helt spesielle "bonusordninger" på de ulike nivåene i dagligvarekjedene førte til at store penger ble avleiret på toppen av kjedene. Bonusene kom med andre ord aldri kundene i butikken til gode og førte aldri til at sluttsummen på kassalappen ble lavere.
- Disse bonusordningene var knapt reelle, men påfunn for å skvise mest mulig penger ut av leverandørene til kjedene, eller "industrien" som den kalles på det interne språket.
- Det fantes et utall av ordninger med navn som "lojalitetsbonus", "breddebonus", "linjerabatt", toppbonus" eller noe så merkelig som "rask tilbakemeldingsbonus". Men alle hadde samme formål, å tyne ut mest mulig penger.
- Hvert eneste år dukket det opp nye, fiktive ordninger som førte til økt press og mer penger til "de fire store".
- Her var vi virkelig kommet til annerledeslandet. Bonus var ikke noe du fikk, men noe du måtte betale. Det gikk plutselig et lys opp for oss da en kilde sa: Kjedene tjener kanskje mer penger på å kjøpe varer enn på å selge dem. Tjene på å kjøpe?
- Bonusordningene hadde ikke bare som formål å tyne mest mulig penger ut av leverandørene. De var også en utsilingsmekanisme. Leverandører som kunne/ville betale, slapp inn i butikkene. De som nektet å bøye nakken, ble stengt ute. På denne måten ble særlig små produsenter hjelpeløse. Interessante produkter nådde aldri frem til forbruker fordi prisen for å komme inn i butikken var ekstremt høy.
- Vi hadde med andre ord oppdaget et system som ikke bare var svært fordyrende. Det var også konkurransehemmende. Og sannsynligvis ulovlig. Store leverandører var fornøyde med situasjonen. De kunne kjøpe seg monopol i butikkene. Hadde du nok penger, kunne du kvitte deg med en konkurrent eller sørge for at vedkommende fikk minimal eksponering i butikken.
- Leverandørene ble sendt ut i en stadig runddans i kjedesystemene. Ikke bare måtte de forhandle for å komme inn på grossistnivå. Etter at første hinder var passert, måtte de ut og forhandle med de ulike profilhusene. Altså: Fikk du en avtale med NorgesGruppen, hadde du dermed ikke en avtale med Kiwi, Spar, Meny eller Joker, selv om disse eies av NorgesGruppen. Du måtte forhandle med hver enkelt og betale mer for å komme inn her i tillegg. Vi skjønnte at den såkalte "Høstjakta" var helvete på jord for enhver produsent.
- Vi oppdaget at disse ordningene åpnet opp for en omfattende smørekultur. På hvert eneste nivå i kjedestrukturane sitter det nøkkelpersoner som kan åpne

eller stenge perleporten. Det gjelder å holde seg inne med disse. Og man strekker seg langt for å massere de som kan avgjøre om du skal overleve i bransjen eller ikke.

- Vi oppdaget også at noen av kjedene etter hvert var blitt så arrogante at de ikke bare tok seg betalt for å slippe leverandører inn i butikkene. Hos Coop for eksempel måtte man rett og slett betale en slags "entrance fee" for overhodet å få lov til å få plass ved forhandlingsbordet.
- Vi skjønnte også at det var sterk misnøye på kjøpmannsnivå. På grunn av dette kompliserte bonussystemet, mistenkte de enkelte butikkeierne at bonuspenger som rettelig tilhørte dem, aldri kom frem til dem eller kundene.

Tid & Tillit.

I det metodiske arbeidet videre ble det helt avgjørende å skaffe dokumentasjon og on-record kilder og deretter sammenstille informasjonen fra disse på en begripelig måte. Vi satt etter hvert på et omfattende nett av kilder med tilknytning til dagligvarebransjen. Vi begynte å forstå kodene, språket og maktstrukturene.

Vår erfaring fra gravearbeid er at det nødvendigvis ikke er så mye mystisk med denne sjangeren. Det handler som regel om tid og hardt arbeid. Det handler om å ta mange telefoner. Om igjen. Til de samme personene. Det handler om å bygge tillitt og det handler om å utvikle sin egen forståelse og kompetanse.

I vår jakt på å skjønne og kle av den hemmelige verdenen som dagligvarebransjen faktisk er, har vi hatt mange merkelige møter på veikroer, avsidesliggende hoteller og slitne kafeer. Møtene fant sted på anonyme steder fordi folk var redde og truslene satt løst. Samtidig hadde kildene et ønske om å "få ryddet opp i svineriet", som enkelte kalte det.

Vi har vært ute i matbutikker og sjekket hylle for hylle, merkevare for merkevare. Vi har vært på fabrikker og slakterier. Vi har sjekket kiosker, kjøpesentre og bensinstasjoner. Vi har snakket med vanlig butikkpersonale og spurt "Hvorfor har dere bare Farris fra Ringnes og ikke Glitre fra Aass Bryggeri?"

Ikke noe av det nevnte er spesielt vanskelig, men nødvendig for å selv se hvordan systemene fungerer. Og det er nødvendig å møte folk der de jobber til daglig for å skape tillitt.

I denne saken var som sagt graden av frykt hos kildene høyere enn det vi har opplevd tidligere. Hvis vi trakkett galt, kunne det medføre nedleggelse av arbeidsplasser, gründere kunne oppleve at livsverket deres gikk i knas. Så vi måtte ile varsomt og vi måtte få folk til å stole på oss.

Jakten på dokumentasjon.

Det er ingen hemmelighet at vi etter hvert fikk sentrale kilder på innsiden av kjedestrukturene. Disse skaffet oss etter hvert skriftlig dokumentasjon som var helt avgjørende for at vi kunne gå så hardt ut som det vi til slutt gjorde. Også her er tidsaspektet avgjørende. I takt med at du utvikler din egen kompetanse på et felt, øker også bevisstheten om hva du skal spørre etter, hva du trenger. Til å begynne med fikk vi opplysninger vi overhodet ikke skjønnte betydningen av. På slutten av gravingen var det vi som etterlyste konkret og detaljert informasjon, "Vi trenger prosentatsen i topprabatten til Lilleborg".

Mange av disse dokumentene satt lagt inne. De var sensitive, fordi de var etterspørbare. I noen tilfeller fikk vi bare først se dem, deretter fikk vi skrive av deler av teksten og til slutt fikk vi kopier. Det siste var viktig fordi enkelte av dokumentene

inneholdt så store informasjonsmengder at vi måtte bruke mye tid på å dechiffrere dem.

For oss var følgende dokumentasjon helt avgjørende:

- Navnelister med nøkkelpersoner, det vil si innkjøpsansvarlige og kategoriansvarlige i de ulike kjedene. (Noen ganger fikk vi bare initialene og trengte hjelp til å tolke disse riktig).
- Samarbeidsavtaler mellom leverandører og grossister, som også inneholdt priser og betingelser.
- Samarbeidsavtaler på profilhusnivå.
- Sortimentslister.
- Statistikker over varesalg/kjøp med helt nøyaktige summer for de enkelte leverandørene.
- Interne budsjetter.
- Interne notater om forhandlingsstrategier.
- Dokumenter fra Landbruksdepartementet unntatt offentlighet, hvor bonusordningene beskrives og drøftes.
- Konkrete avtaler som inneholder ulike type bonuser og eksakte prosentsatser for de enkelte variantene.
- Konfidensielle kjedemedlemskontrakter.
- Konfidensielle retningslinjer fra "de fire store", som også viser hvordan enkelte leverandører blir boikottet.
- Fakturaer på konkrete varekjøp i ulike tidsrom.
- Intern korrespondanse som dokumenterte bruken av konkurransevridende ordninger, hemmelighold og uvanlig sterke krav til lojalitet.

Å tolke fakta.

Med utgangspunkt i de ulike opplysningene, kunne vi sette oss ned med kalkulatoren. Vi hadde prosentsatser, ulike bonuskategorier og oversikt over varekjøp. Ved å krysskjøre opplysningene i de ulike dokumentene, kunne vi regne ut hva blant andre Bladcentralen, Nidar, Gilde og de andre måtte legge igjen på toppen av kjedene.

Ved å sammenstille de ulike opplysningene i statistikkene, avtalene og budsjettene, kunne vi for eksempel se hvordan Procter & Gamble ble skviset ut av NorgesGruppen i 2003. Og vi kunne eksakt regne ut hva de måtte betale for å komme inn igjen året etter. Noe som igjen ble bekreftet av interne strateginotater og budsjetter. Her er det viktig å understreke at Procter & Gamble på ingen måte hadde interesse av å hjelpe oss. Denne leverandøren hadde jo betalt dyrt for å bli tatt til nåde igjen og var ikke særlig fornøyd med at vi rotet i disse opplysningene.

Ved å legge frem helt konkrete eksempler med nøyaktige kronebeløp, navn og årstall, kunne vi underbygge det kildene hadde sagt. Systemet eksisterte, det ble brukt og det ga kjedene en gevinst på flere milliarder kroner i året.

Kamouflasjeantrekk.

I dokumentene fra Landbruksdepartementet fikk vi videre bekreftet hvordan Tine måtte blidgjøre kjedene ved å betale ut 30 millioner kroner etter gulostskandalen i Rema-butikkene, da Reitangruppen hadde fått bedre betingelser enn de andre tre store. Med faktaopplysningene på bordet, kunne ikke Tine-sjefen annet enn å

bekreftede. Og han innrømmet videre at pengene ikke var betalt ut direkte, men at de var blitt kamuflert som såkalt prosjektstøtte, utviklingsstøtte og programstøtte. En kamuflasjeteknikk som viste seg å være gjennomgående i hele bransjen. Ting blir aldri kalt for sitt rette navn. Det er ikke slik at noen betaler et direkte beløp for å bli kvitt en brysom konkurrent. Så selv om Tine senere tabbet seg ut ved å fortelle på en power point-presentasjon at det eksempelvis kostet 16 millioner å bli kvitt Synnøve Finden, ville dette aldri kommet frem i noen skriftlig avtale. Man baker heller beløpet inn i aktivitetsstøtte, utviklingsbidrag, toppbonus, linjerabatt eller noe annet morsomt man finner på for anledningen.

Betydningen av skikkelig dokumentasjon ble også tydelig for oss da Nidar ringte og var forbannet rett i forkant av artikkelen. Sukkergiganten gikk friskt ut og hevdet at de ikke hadde skviset ut Hval Sjokolade fra ICA slik vi hadde opplysninger om. Vi kunne legge frem fakturaer og innkjøpsstatistikk for de aktuelle periodene. Hval forsvant ut da Nidars julemarsipan skulle ut i butikkene i slutten av november og den lille sjokoladefabrikken var inne i varmen igjen midt i januar da marsipanen likevel skulle dumpes ut til halv pris.

Sentrallinja.

I tillegg til å analysere og tolke den skriftlige dokumentasjonen, jobbet vi parallelt med å bygge opp en slags "sentrallinje" med aktører som ville stå frem. Vi trengte å slå ned noen påler i form av on-record kilder på ulike nivåer:

- En kjøpmann
- En kjedeeier
- En avhopper fra toppledelsen
- En leverandør med en viss pondus

Etter en god del lirking, klarte vi å oppfylle alle de over nevnte punktene. Men for enkelte satt det veldig langt inne å stå frem. Rune Forsberg i Hval Sjokolade måtte for eksempel gå så langt at styret i selskapet behandlet hans deltagelse i artikkelen.

Kombinasjonen av sentrale on-kilder og grunnleggende skriftlig dokumentasjon, gjorde det også forsvarlig å bruke off-kilder i sitats form. Disse ble brukt først og fremst til å legge frem faktaopplysninger, i mindre grad til å komme med karakteristikk. Når vi for eksempel snakket med en tidligere innkjøps sjef om smøring og hva han hadde mottatt, ba vi ham om å være helt konkret. Jo, han hadde fått et tv-apparat, en off-roadsykkle, et par ski, en videospiller, en tur til Nice osv. I tillegg var vi opptatt av å gi kildene posisjon og tittel i systemet slik at det ikke skulle være tvil om at de virkelig var reelle.

Selve "smøreprosessen" var en interessant opplevelse. Vi skjønnte fort at her hadde alle noe på alle. Mange var villige til å fortelle om andre, men hadde selvsagt vært med på lite selv. Derfor ble det viktig å snakke med andre kilder utenfor miljøet som kunne bekrefte opplysningene. Historien om Colgates skiskole ble for eksempel researchet helt ned til skiheisnivå. Vi snakket med de som solgte heiskort i bakken og drev med skiinstruksjonen. Erfaringsmessig vet vi at når faktaene kommer på bordet, tør folk sjelden å benekte. Men de svarer bare på helt konkrete forhold og gir deg ikke noe gratis.

Da NorgesGruppen til slutt bekreftet at kontoret til toppsjefen hadde vært blokkert av milde gaver fra leverandørene i forbindelse med 50-årsdagen hans, var det fordi vi hadde helt presis informasjon om tildragelsen.

Flinke forskere.

Underveis i jobbingen fikk vi også god hjelp av to forskere ved Statens Institutt for Forbruksforskning (Sifo). Arne Dulsrud og Jan Roar Beckstrøm hadde spesialisert seg på en utvalgt del av bonusordningene, såkalt Joint Marketing (JM). Dette er felles markedsføringskampanjer, kundeaviser og lignende, som leverandørene blir tvunget til å være med på hvis de skal få komme inn i butikkene. Vi fikk tips om forskerne via Dagligvareleverandørens Forbund (DLF). Vi kontaktet de to Sifo-forskerne ganske tidlig i prosessen. De bidro med stor kunnskap, blant annet om forholdene i USA. Selv tok vi ut titalene som det amerikanske konkurransetilsynet nettopp hadde tatt ut mot en rekke toppsjefer og direktører i de to gigantiske matvarekjedene Ahold og Kmart. På den måten fikk vi innsyn i hvordan Ahold og Kmart hadde brukt forhåndsinnbetaling av bonuser til å blåse opp regnskapene og dermed også kursen på selskapet.

Vi fant også at amerikansk lov påla kjedene å oppgi hva leverandørene betalte dem, i motsetning til hvordan reglene var i Norge. Vi hentet inn den aktuelle loven, og tok i tillegg ut kvartalsrapporter fra de aktuelle selskapene, som viste hvordan leverandørbidragene var presisert og skilt ut som egne inntekter, noe som ble hevdet ugjennomførbart, konkurransehennende og direkte lovstridig av de mektige matfamiliene i her hjemme. Vi lurte på hvorfor de mente det?

På samme måte skaffet vi oss en ny rapport fra det danske konkurransetilsynet om nettopp betaling for hylleplass, for å sammenligne med norske regler. I rapportens kapittel 5 – "Kampen om Hylleplassen" - slo Konkurrencestyrelsen fast at strengere regler var nødvendig for å sikre konkurransen i dagligvarebransjen i Danmark.

Var Norge så annerledes? Sjeføkonomen i vårt eget tilsyn hevdet nærmest det motsatte i et intervju (Dagligvarehandelen 2/2005) gjennomført rett før vår første artikkel sto på trykk. Sjeføkonom Lars Sørgård mente i hovedtrekk at forbrukerne i Norge nøt godt av hylleplassbetalingen.

Av hensyn til videre forskningsmidler var Dulsrud og Beckstrøm nødt til å publisere noe av resultatene sine i Forskningsnytt et par uker før vår deadline. Denne artikkelen ble plukket opp av Aftenposten. Vi valgte ikke å la oss stresse av dette da vi visste at vi satt på opplysninger som ikke bare begrenset seg til Joint Marketing, men hele systemet i dagligvarebransjen. Vi hadde, som nevnt, oppdaget at det fantes et helt spekter av rabatter. Enkelte virket helt lovlige, mens andre – slik som for eksempel lojalitetsbonusen – syntes både konkurransehennende og ulovlige. Systemet var kaotisk, noe som fikk oss til å bli enda mer interessert. Vanligvis er det slik at uoversiktlige systemer er uoversiktlige av en grunn. Ikke minst i en så gjennomprofesjonalisert og marginavhengig bransje som dagligvarehandelen. Samtidig førte uoversiktligheten til en rekke misforståelser. Blant annet da de andre mediene skulle følge opp saken. Ofte ble Joint Marketing brukt som en samlebetegnelse for alle rabattene, noe som var galt. Joint Marketing var en av mange rabatter og bonuser. Joint Marketing var en annonsesøtte, et beløp man betalte for å delta i et annonsesamarbeid, og med Joint Marketing var spørsmålet hvorvidt innbetalingen reelt handlet om annonser, eller om beløpet bare en avgift

som alle måtte betale for i det hele tatt å få varene inn i butikkene. Her kunne ulovligheten diskuteres. Lojalitetsbonusen for eksempel, der man betalte penger for å holde konkurrenter ute, syntes derimot direkte i strid med lovverket.

Rotet gjorde det lettere for dagligvarekjedene å sno seg unna de alvorlige spørsmålene. Joint Marketing kunne de forsvare, i hvert fall delvis. Lojalitetsbonusen var det verre med, skulle de vise seg.

Etter hvert begynte vi å trykke forklaringsliste over de mest brukte rabattene og bonusene sammen med artiklene, for å rydde opp i forvirringen.

Kildekritikk.

Når man håndterer et femtital kilder, både åpne og lukkede, i en sak som denne, er det avgjørende å gi seg selv tid til kildekritikk for å forstå hvilke krefter som virker og hvordan. I dagligvarebransjen var og er det mange skjulte agendaer og personlige motiver. Noen ønsket å bruke oss, andre ville villede oss. Noen ønsket å posisjonere seg, andre ville hevne seg på konkurrenter eller gamle fiender. Store penger sto på spill, og det får ikke alltid frem det beste i folk. Det betyr ikke at kildene ikke kan brukes, men at man må være aktsom i faktakontrollen.

Noen eksempler:

- I Vestfold var en gruppe kjøpmenn i såkalt opprør mot NorgesGruppen fordi de ikke fikk bonusene sine tilbakeført til butikknivå. Opprørsgruppen var reell nok. Men de velfødde kjøpmennene hadde også en annen agenda. Ved å bruke DN kunne de skape en liten krig og skjule sitt motiv om at de egentlig hadde lyst til å selge butikkene sine til NorgesGruppen. De ønsket å gjøre seg kostbare og gjennom det jekke opp pris/verdi på enheten som skulle selges. Nesten ett år etter artiklene vet vi at det er innledet forhandlinger mellom opprørerne og NorgesGruppen om salg av butikkene. NorgesGruppens tilbud har så langt ikke svart til forventningene blant kjøpmennene i Vestfold.
- Kjøpmann Trond Lykke som eier Bunnpris-kjeden, valgte også å kritisere NorgesGruppen, en sammenslutning han handler varer en gros fra. Lykke ble i etterkant av hovedartikkelen invitert til Tabloid for å utdype og forklare sitt standpunkt. Noe han også forsikret TV2s researcher om at han ville. I løpet av ettermiddagen hadde han imidlertid snudd og fremstod som svært forsagt og underdanig under sendingen – til Pål T. Jørgensens store overraskelse. I etterkant har det vist seg at Lykke skal ha fått omfattende varerabatter fra NorgesGruppen for å dempe seg.
- I etterkant av hovedartikkelen ble vi kontaktet av en tidligere direktør i NorgesGruppen. Han valgte etter hvert å stå frem med kraftig kritikk av sin gamle arbeidsgiver i en oppfølgingsartikkel. Kritikken var uvanlig krass og inneholdt meget tøffe karakteristikk. Samtidig ble vi gjort kjent med at det hadde vært et rettslig oppgjør mellom partene hvor det også det var rettet sterke beskyldninger mot vår kilde. Saken var imidlertid forlikt. Før artikkelen gikk i trykken krevde vi å få se på alle forhold rundt kilden. Vi gikk gjennom rettsdokumentene og snakket med flere personer som var inne i det aktuelle saken, på begge sider.

Forholdet er typisk for konfliktsaker som denne. Partene nøler ikke med å skru på møkkasprederen.

- Vi utviklet også et system hvor vi brukte folk i "motsatt" posisjon til å bekrefte eller avkrefte våre funn. Fra tidligere hadde vi blant annet en kilde høyt plassert i Orkla-systemet. Når vi for eksempel satt med funn/opplysninger som rammet store og dominerende leverandører brukte vi denne kilden som vi oppfattet å ha høy troverdighet, til å svare på "er det virkelig slik at?", "betyr dette at?", "men hvorfor er det sånn og ikke sånn?".

Makta rår.

Når du legger deg ut med noen av Norges mektigste og rikeste, kan du ikke forvente annet enn at de tar igjen. Og at de bruker store ressurser på det. Vi opplevde flere eksempler, både direkte og indirekte på hvordan makta rår:

- Flere av kildene fikk etter hvert ganske stort trykk på seg. Kildejakten var stor og til tider ganske subtil. I de mange rundene vi gikk med ICA, opplevde vi at kjeden for eksempel ikke gikk på primærkilden, men på et selskap som kilden stod i et avhengighetsforhold til. En ganske snedig måte å skape en indirekte trussel på.
- Alle de fire store grupperingene har store informasjonsapparater som ble mobilisert etter artikkelserien. I arbeidet med en såpass omfattende sak er det lett å havne i en situasjon der man føler alle argumenter mot "vår sak" som angrep. Da er det viktig å beholde overblikket, og å være romslig og ikke nekte folk spalteplass for leserbrev, motsatte synspunkter og kritikk. I vår dekning forsøkte vi gjentatte ganger å få de ulike kjedeeierne i tale, ikke minst etter at hovedartikkelen hadde stått på trykk. Tilbudet ble avvist. De skrev heller ingen leserbrev.
- NorgesGruppen eier for ordens skyld sin egen avis som ironisk nok heter Handelsbladet Fritt Kjøpmannskap. Denne er blitt brukt flittig, både på leder- og reportasjeplass, for å fortelle at DNs journalistikk ikke duger. Avisen brakte blant annet en artikkel der styreformann Knut Hartvig Johannson fikk fortelle at DNs artikkelserie var den dårligste som noensinne var produsert.
- Den samme Johannson valgte samtidig å stå frem i VG, hvor han fikk fortelle han følte seg forfulgt fordi DN skrev om de høye matvareprisene. "Jeg føler meg helt forsvarsløs", uttalte milliardæren. Som også fikk spalteplass til å forsvare hemmeligholdet i bransjen.
- Etter at den første artikkelen sto på trykk, fikk vi som nevnt kontakt med en tidligere direktør i NorgesGruppen som fortalte om metodene som ble brukt bak butikkfasadene. Utfallene mot bransjen utløste på sedvanlig vis de angrepnes rett til samtidig imøtegåelse. Etter at konfrontasjonen med NorgesGruppen var unnagjort på mail og svarene tatt inn i artikkelen, opplevde vi noe pussig. Rett før deadline ringte advokat Kyrre Eggen, dr.juris og partner i advokatfirmaet Wiersholm, Mellbye & Bech. Eggen hadde tydeligvis fått et hasteoppdrag fra NorgesGruppen og han truet med å saksøke oss dersom vi valgte å publisere intervjuet med den tidligere direktøren. Vi fant det påfallende at en av landets ledende advokater innen fagområdet yringsfrihet plutselig hadde fått det så travelt med å stoppe et intervju. Heldigvis hadde vi startet båndspilleren idet Eggen ringte. Samtalen inneholdt

etter hvert en lang rekke med påstander, selvmotigelser og merkverdigheter, sterkt preget av at Eggen ikke kjente saken godt nok. Vi valgte å kjøre intervjuet med direktøren. Samtidig publiserte vi samtalen med Eggen ordrett. Advokaten tok aldri kontakt med oss etter dette.

Intern debatt.

- NorgesGruppen prøvde i det lengste å insistere på at det vi hadde skrevet var feil. Den såkalte "lojalitetsbonusen" var for eksempel noe som ikke eksisterte, ifølge konsernledelsen. Dette var/er en spesiell bonus leverandørene betalte inn for å få eksklusiv adgang til butikkhyllene og derigjennom stenge andre ute. Under en tv-debatt på NRK gjentok NorgesGruppens styreformann, Knut Hartvig Johannson, at denne bonusen var rent oppspinn fra DN's side. Det kunne derfor oppleves som en skikkelig hjemmeseier da sjefredaktør Amund Djuve kunne vise frem ett brev undertegnet den samme Johannson. Her beskrev han i klare ordelag hvordan lojalitetsbonusen var blitt "styrket" inneværende år. Men hjemmeseieren hadde en bismak. Vi hadde ikke publisert brevet i avisen, noe vi følte gjorde at vi burde klarert fremvisningen av dokumentet med kilden som hadde gitt oss det. Men ettermiddagen hadde vært hektisk, og i all viraken var det ingen av oss som kontaktet kilden til dokumentet. Hendelsen avstedkom en debatt internt, og vår konklusjon var at vi burde kontaktet kilden på forhånd for klarering. I ettertid ga heldigvis kilden selv uttrykk for at dette ikke har skapt problemer for vedkommende.
- Kildejakt / identifisering av kilder har gjennomgående vært en stor utfordring i forbindelse med denne saken. Fallhøyden var stor og kildene løp en betydelig risiko ved å gi ut så eksakte opplysninger som vi etter hvert hadde. I interndokumentene fra kjedene kom det frem at det i enkelte tilfeller var bare fire-fem personer som kjente til de totale betingelsene knyttet til bonussystemet. Hvordan hadde det seg da at DN satt med faktaene? Vi hadde lange diskusjoner med kilder om hvilke opplysninger som kunne brukes og hvilke som måtte holdes tilbake. I en del tilfeller måtte vi la være å trykke ting vi gjerne ville, for å verne kildene.
- I arbeidet med saken har vi også hatt et betydelig pedagogisk problem. Norsk dagligvare er som nevnt en vanskelig og lukket verden med et språk som krever stor grad av oversettelse. I tillegg har kjedene kjørt beinhardt på det enkle faktum at maten reelt sett er blitt billigere i Norge de siste 10 årene. Kjedene har dunket massevis av statistikker i bordet både overfor oss og i de mange debattene som fulgte artikkelserien for å påpeke nettopp dette. Vår utfordring som reportere har vært å synliggjøre at de fire store nekter å snakke om hvor billig maten i Norge faktisk kunne ha vært dersom det hemmelige systemet ikke eksisterte.
- I utgangspunktet mener vi at intervju på e-post er en dårlig løsning. Du mister alle de mulighetene en direkte intervju gir, av oppfølgingsmuligheter, observasjoner osv. Samtidig kan ikke intervjuobjektet hevde seg feilsitert når svarene er levert på mail. I denne saken har faktisk mailutvekslingen hjulpet oss. Da Trond Lykke bakket ut, kunne han for eksempel ikke forklare det hele med misforståelser eller feil i DN. I en e-post hadde han godkjent alt han var referert på.

Kort oppsummert:

Etter om lag fire uker med kildejobbing på ulike nivåer, satt vi med dokumentasjon som gjorde at vi kunne trykke en artikkel om norsk dagligvarebransje som fortalte at jo, norske kjøpmenn gjør kanskje Norge billigere. Men i en litt annen forstand enn de selv oppfatter. Ved å sammenstille en rekke faktaopplysninger, kunne vi tegne et hittil ukjent bilde av matvarebransjen. Nå besto utfordringen i å fortelle dette på en leservennlig måte, i en oversettelse som fikk frem engasjementet og ikke skuldertrekket hos folk. Vi valgte derfor å koke ned, summere og beskrive, samtidig som vi paret dette med konkrete opplysninger, tall og fakta og sitater. Om vi ikke hadde hele forklaringen, kunne vi i alle fall gi nye svar på spørsmålene vi hadde stilt oss innledningsvis om hvorfor maten er så dyr her i landet. Og hvorfor kvaliteten er lav og utvalget dårlig. Vi kunne nikke mer bekreftende til Spar-butikkenes slogan: "Du kjenner oss".

Morten Meyer mente mye.

Vi tror at de kraftige reaksjonene som kom i kjølvannet av saken, først og fremst er et uttrykk for at vi traff noe som berørte absolutt alle. Folk flest skal ha mat, dopapir og appelsinjuice. Og alle er opptatt av pris, kvalitet og utvalg. Vi har ikke på noe tidspunkt tidligere opplevd så mange og sterke reaksjoner. Disse kom naturlig nok fra bransjefolk, men minst like mye fra alminnelige lesere, og nye lesere.

Allerede lørdag morgen, samme dag som publisering av hovedartikkelen, hadde vi daværende moderniseringsminister på telefonen. Det er mulig Morten Meyer hadde bestemt seg for å vise ekstra handlekraft og at dette var en god case. Uansett, her skulle det granskes.

I løpet av det nærmeste året skjedde følgende:

- Konkurransetilsynet fikk ansvaret for en koordinert granskning av matvarebransjen. Granskningen var et samarbeid med skattemyndighetene, forbrukermyndighetene og Økokrim.
- Moderniseringsministeren tok til orde for lovendringer og nye spesiallagde forskrifter for å hindre konkurransevridende atferd.
- I løpet av granskningen fikk Konkurransetilsynet inn 79 rapporter om misbruk av markedsrett og ulovlige samarbeidsavtaler. Seks av tilfellene var så alvorlige at det ble satt i gang egen etterforskning. Etterforskningen er ikke avsluttet.
- Saken havnet på Stortinget hvor flere tok til orde for en større åpenhet i bransjen og det politiske flertallet gikk inn for rapporteringsplikt av bonusene.
- Saken gikk i "alle" medier de første ukene etter publisering, også i Finland, Danmark, Sverige og i de baltiske statene. TV2s Tabloid hadde blant annet saken på topp hele den første uken etter at hovedartikkelen sto på trykk.
- Handels- og Servicenæringens Hovedorganisasjon innkalte til ekstraordinært møte for å gå gjennom saken.
- Nye avsløringer i DN viste at leverandører som solgte varer til utfordreren Lidl ble boikottet av de store kjedene.
- Artikkelserien førte til et organisert opprør blant kjøpmenn både innen for ICA-systemet og NorgesGruppen.

- Etter et halvt års gransking av matkjedene, la Konkurransetilsynet frem en egen rapport om tilstanden i dagligvarebransjen. Rapporten inneholdt en rekke anbefalinger og omfattende innskjerpsler i forhold til tidligere praksis i dagligvarehandelen:

* Konkurransetilsynet får fullmakt til å innføre begrensninger på utveksling og bruk av markedsinformasjon.

* Konkurransetilsynet skal motvirke etableringshindringer for nye kjeder.

* Konkurransetilsynet vil følge opp enkeltsaker avdekket i forbindelse med dette prosjektet vedrørende hylleplassbetaling for eksklusivavtale mellom leverandør og detaljist.

* Konkurransetilsynet vil følge opp enkeltsaker vedrørende former for lojalitetsrabatter og lojalitetsbonuser gitt av dominerende leverandører.

* Konkurransetilsynet vil avholde årlige møter med kjedene der tilsynet vil ta opp forhold i markedet som kan være til skade for konkurransen.

- 14. desember 2005 påla Konkurransetilsynet dagligvarekjedene å innrapportere sine årsavtaler med utvalgte leverandører. Pålegget er unikt for dagligvarebransjen, og målet er å komme det hemmelige bonussystemet til livs. Den såkalte meldeplikten gjelder frem til 1. januar 2010.
- Dagligvarebransjen rykket selv ut og slo fast at den ville avlyse den mye omtalte "Høstjakta" som hadde kommet i et lite gunstig lys etter avsløringene i DN.
- Selv i januar 2006, ett år etter at de første artiklene sto på trykk, er bonuser og rabatter fortsatt et hett tema i dagligvarebransjen. Fortsatt krever en rekke kjøpmenn å få vite hvor det blir av gigantsummene som leverandørene betaler for å få sine varer inn i butikkene deres. På et kjedemøte i NorgesGruppen nå på nyåret er "kontroll av rabattavregning" et hovedpunkt.

Sprakk trollet?

Til tross for en rekke tiltak fra myndigheter og fra organisasjonene i matvaresektoren, er det grunn til å stille spørsmål ved hva vi har oppnådd med artikkelserien. Har trollet sprukket? Eller har vi bare dyttet det lenger inn i skapet? Ja, vi har fått strengere reguleringer og en langt høyere oppmerksomhet rundt denne sektoren enn tidligere. Kanskje er det blitt mindre smøring. Men det kan også hende at makta har lært å te seg annerledes. Kanskje er hemmeligholdet blitt enda større, kanskje er mekanismene mer subtile og kjedeeierne mer mediesky. Fra ulike kilder får vi høre at høstjakta fortsatt eksisterer, bare mer fordekt. Og vi ser at andre bransjer og kjededannelser tar etter matvaresektoren. Sportsbransjen og byggevarebransjen henter over sjefer fra matkjedene for å lære triksene, ensrettingen, smøremetodene og skvisingen. I januar ble det avdekket hvordan også musikkbransjen har begynt å ta i bruk de samme metodene som dagligvarehandelen, med samme hemmelige rabatt- og bonussystem, betaling av annonsestøtte, av hylleplass og så videre.

