



Gunnar C. Aakvaag

Forbrukersamvirket og medlemmene 1970-2004

Mellom sosialdemokratisk modernisering
og nyliberal individualisering

C + 48,325

C + 48,26

© ISF 2004
Rapport 2004:18

Institutt for samfunnsforskning
Munthes gate 31
Postboks 3233 Elisenberg
0208 Oslo
www.samfunnsforskning.no

ISBN: 82-7763-206-1
ISSN: 0333-3671

Materialet i denne rapporten er omfattet av åndsverklovens bestemmelser. Det er lagt ut på internett for lesing på skjerm og utskrifter til eget bruk. Uten særskilt avtale med ISF er enhver eksemplarfremstilling og tilgjengeliggjøring utover dette bare tillatt i den utstrekning det er hjemlet i lov.

Utnyttelse i strid med lov eller avtale kan medføre erstatningsansvar, og kan straffes med bøter eller fengsel.

Innhold

Forord	5
1. Innledning.....	7
1.1 Utdyping av studiens problemstilling.....	7
1.2 Datagrunnlag	10
1.3 Fremstillingens struktur	10
2. Forbrukersamvirket i en radikaliseret sosialdemokratisk orden: 1970-80.....	13
2.1 Forbrukersamvirket på 70-tallet.....	13
2.2 Gunstige økonomiske rammebetingelser og lojal organisasjon.....	14
2.3 Det kooperative forbrukerprogram	16
2.4 Folkeopplysningens tiår.....	20
2.5 Moderniseringsagent i en radikaliseret sosialdemokratisk orden.....	26
3. Forbrukersamvirket i villrede: 1980-1989.....	31
3.1 Forbrukersamvirket på 80-tallet.....	31
3.2 Møtet med en ny økonomisk virkelighet	33
3.3. Sosiokulturell individualisering og ego-intensivt forbruk	37
3.4 Forbrukerpolitikk og folkeopplysning: fra sentrum til periferi.....	40
3.5 Fra sosialdemokratisk moderniseringsagent til nyliberal ukklarhet..	45
4. Moderniseringen av medlemskapet: 1990-2004.....	51
4.1 Forbrukersamfunnet på 90-tallet.....	51
4.2 Moderniseringen av medlemskapet	52
4.3 Lokal handlefrihet under press	58
4.4 Forbrukerpolitikk på 90-tallet. Miljø i sentrum	64
4.5 Tilpasning til en endret sosial virkelighet.....	68
5. Konklusjon: suksesshistorie med identitetspolitisk bakside.....	73
Kilder	79
Litteratur	81

Forord

Denne rapporten tar for seg det norske Forbrukersamvirkets forhold til medlemmene i perioden 1970 og frem til i dag (2004). Rapporten er et resultat av et tremåneders engasjement på prosjektet «Forbrukersamvirkets historie», finansiert av Coop NKL og under ledelse av professor Even Lange.

Takk til Espen Ekberg, Even Lange, bokkomiteen på prosjektet «Forbrukersamvirkets historie» og ledelsen i Coop NKL for god og viktig tilbakemelding underveis i arbeidet med rapporten.

Oslo, november 2004

Gunnar C. Aakvaag

Innledning

Tema for denne studien er Forbrukersamvirkets (heretter FS)¹ forhold til medlemmene i perioden fra 1970 og frem til i dag (2004). Studien forsøker å analysere hva som har skjedd med innholdet i medlemsrollen i FS i forbindelse med den omfattende historiske overgangen fra en sosialdemokratisk til en nyliberal sosial orden i Norge omkring 1980. Målet for studien er å avdekke og forklare eventuelle endringer i medlemskapet som en følge av denne historiske transformasjonen. Det vil bli lagt særlig vekt på å studere eventuelle endringer i det ideologiske grunnlaget for medlemsrollen, dvs. endringer i hvilke forestillinger, ideer og prinsipper man fra sentralt hold i organisasjonen har knyttet til innholdet i medlemsrollen. Det er altså synet på medlemsrollen i kooperasjonen jeg her først og fremst vil ta for meg. I resten av dette innledningskapitlet vil jeg først utdype og presisere studiens problemstilling i relasjon til det skillet mellom medlemskapets «demokratiske» versus «økonomiske» dimensjoner studien gjør bruk av (1.1). Deretter følger en redegjørelse for studiens datagrunnlag (1.2), før jeg avslutter med å si litt om fremstillingens struktur og målsetting (1.3).

1.1 Utdyping av studiens problemstilling

FSs egenart som organisasjon er knyttet til dens dobbelthet som både forening og forretning, både bevegelse og butikk. På den ene siden er FS en frivillig og demokratisk styrt medlemsorganisasjon opprettet og drevet for å realisere forbrukerpolitiske målsettinger – dvs. forsvare forbrukernes interesser gjennom å etablere en fellesorganisasjon. I denne sammenheng er FS en integrert del av det «organisasjonssamfunnet» (Sverre Steen) som vokste frem på midten av 1800-tallet for å kompensere for tap av tilhørighet, samhold, solidaritet,

1. Jeg benytter i studien betegnelsene Forbrukersamvirket og Kooperasjonen om hverandre og i samme mening. Det siktes da til både sentralorganisasjonen NKL og de lokale samvirkelagene.

integrasjon og lokal kontroll som moderniseringen av det norske bondesamfunnet medførte. På den annen side har FS valgt å realisere sine forbrukerpolitiske målsettinger gjennom å drive ordinær økonomisk virksomhet. Dvs. ved å opprette og drive utsalgssteder for daglig- og spesialvarer. Herav følger også FSs kooperative dobbeltkarakter. I egenskap av å være en demokratisk styrt medlemsorganisasjon innrettet mot å ivareta forbrukernes interesser, er FS lik andre frivillige organisasjoner i det sivile samfunn. Dette har jeg kalt det «demokratiske» aspektet ved organisasjonen. I egenskap av å drive ordinær økonomisk virksomhet, opererer FS i markedet og må derfor tilfredsstillende de krav til rasjonell drift som følger av konkurransen med andre leverandører om kundenes gunst. Dette har jeg kalt det «økonomiske» aspekt ved organisasjonen. Det er kombinasjonen av et demokratisk og et økonomisk aspekt innen en og samme organisasjon som gir FS dens egenart.

Mitt analytiske hovedgrep i denne studien består i å knytte denne kooperative dobbelthet ved FS som organisasjon til en tilsvarende dobbelthet ved organisasjonens medlemsrolle. Denne studien tar nemlig utgangspunkt i at også medlemsrollen har et «demokratisk» og et «økonomisk» aspekt. Det demokratiske aspekt ved medlemsrollen er knyttet til deltagelse i den demokratiske styringen av organisasjonen samt det å jobbe for forbrukerpolitiske fellesinteresser. Dette kaller jeg i studien for *borgeraspektet* ved medlemsrollen. Det økonomiske aspekt ved medlemsrollen er knyttet til det å tilfredsstillende private materielle behov. Dette kaller jeg *kundeaspektet* ved medlemskapet. Skillet mellom et demokratisk borgeraspekt og et økonomisk kundeaspekt peker til ulikt innhold i medlemsrollen langs tre dimensjoner, nemlig hva som legges i *deltagelse* i organisasjonen (1), hvorledes *medlemsnytte* defineres (2) og på hvilken måte medlemmene er å anse som en *ressurs* for organisasjonen (3). Det er langs disse tre dimensjonene at forskjellen mellom det demokratiske borgeraspektet og det økonomiske kundeaspektet trer tydelig frem. La oss ta dem nærmere for oss.

I det demokratiske borgerperspektiv betyr *deltagelse* i FS å ta aktivt del i og påvirke menings- og viljesdannelsesprosessene i organisasjonens demokratiske beslutningsprosesser, for slik å utøve styring over og kontroll med organisasjonens utvikling og virksomhet. Dvs. å stille opp på lokale, regionale og nasjonale møter samt å stille som tillitsvalgt i de representative organer i organisasjonen. Deltagelse betyr å påvirke beslutninger om FSs virksomhet. I et økonomisk kundeperspektiv betyr deltagelse derimot å gjøre bruk av FSs butikknett. Dvs. å søke til organisasjonens butikker, og ikke konkurrentenes, når materielle behov skal tilfredsstillende. I et økonomisk kundeperspektiv har deltagelse derfor ikke først og fremst med innflytelse på demokratiske beslutningsprosesser å gjøre.

I et demokratisk borgerperspektiv defineres *medlemsnytte* som forbrukerpolitisk allmenntytte i motsetning til privat egennytte. Man engasjerer seg som borger i en demokratisk styrt medlemsorganisasjon ikke primært for å ivareta

private materielle behov, men for å påvirke samfunnsutviklingen og realisere forbrukerpolitiske fellesinteresser. I et økonomisk kundeperspektiv er derimot den økonomiske egeninteressen som står i fokus. Dvs. ønsket om å tilfredsstille private materielle behov best mulig til lavest mulig kostnad. Allmenninteresser faller her utenfor horisonten.

Til sist er medlemmene i et demokratisk borgerperspektiv en *ressurs* for organisasjonen for så vidt som de tilfører interne beslutningsprosesser spesielt og organisasjonen generelt kunnskap, lokal forankring, legitimitet, entusiasme og ideologisk oppslutning. Det er medlemmene som i dette perspektivet skiller FS fra andre aktører i (daglig)varebransjen og gir organisasjonen dens egenart. I et økonomisk kundeperspektiv er medlemmene derimot en ressurs først og fremst i kraft av å være «lojale kunder». Dvs. at de pga. sin ideologiske tilslutning til FS utgjør en «kapital» organisasjonen forvalter i kampen med andre leverandører om markedsandeler og fortjeneste. Strategiske forretningsmessige beslutninger i et tøft konkurransepreget marked får heller en profesjonell og effektiv administrasjon ta seg av.

Her må det umiddelbart og med tyngde presiseres at skillet mellom det demokratiske og økonomiske aspekt ved medlemskapet kun er et analytisk eller begrepslig skille, og ikke uttrykk for noe nødvendig motsetningsforhold mellom to aspekter ved medlemsrollen. Tvert imot er det som nevnt nettopp *kombinasjonen* av det demokratiske og det økonomiske aspekt ved både organisasjon og medlemsrolle som gir FS dets kooperative egenart. Det er viktig å ha dette klart. Erfaringen viser nemlig at det ikke trenger å være noe motsetningsforhold mellom de to. Skillet er m.a.o. bare et begrepsmessig redskap utviklet for å tydeliggjøre ulike aspekter og dimensjoner ved organisasjonen og medlemskapet i den analysen som skal foretas her.

Betydningen av dette skillet kommer fram gjennom at det gjør det mulig å presisere og operasjonalisere problemstillingen i denne studien. Det mer generelle spørsmålet om hva som skjer med synet på medlemsrollen i FS i forbindelse med overgangen fra en sosialdemokratisk til en nyliberal sosial orden i Norge omkring 1980 kan nemlig nå konkretiseres slik: *Hva skjer med det relative styrkeforholdet eller balansen mellom det demokratiske og det økonomiske aspekt ved medlemskapet i FS med overgangen fra den sosialdemokratiske til den nyliberale orden fra omkring 1980?* Det er dette spørsmål studien har til hensikt å undersøke.

Jeg vil knytte to utdypende kommentarer til den ovennevnte problemstilling. For det første fester den analysen av endringer i medlemsrollen til en omfattende ekstern historisk endringsprosess, nemlig overgangen fra en sosialdemokratisk til en nyliberal sosial orden i Norge. Som jeg forsøker å vise i analysens konklusjon, er det nemlig i denne kontekst endringer i medlemsrollens innhold best lar seg forstå og forklare. For det andre er hovedfokuset for min analyse som nevnt særlig hvorledes organisasjonen sentralt oppfatter innholdet i medlemsrollen. Dvs. hvilket ideologiske innhold den defineres gjen-

nom, og hvilke forestillinger, prinsipper og ideer som har blitt lagt til grunn av organisasjonen for tenkningen om og utformingen av medlemskapet. Det er for å kartlegge endringer på dette nivået at det analytiske skillet mellom et demokratisk og et økonomisk aspekt ved medlemskapet er blitt utviklet.

1.2 Datagrunnlag

Datagrunnlaget for denne studien er først og fremst foreliggende kilder i form av en rekke dokumenter hentet fra NKL. Det dreier seg da særlig om NKLS årsmeldinger, referater fra kongresser og landsmøter, strategidokumenter og – planer, reklame- og informasjons/opplysningsmateriell, interne planleggingsdokumenter, vedtekter og medlems- og internmagasiner. Internseminarer eller «fokusgruppeintervjuer» med ledelsen i NKL har også vært til stor nytte som informasjonskilde. Det eksisterer svært lite annen forskning om FS og FSs medlemsrolle de siste 30 årene. Det har derfor vært lite sekundærkilder å basere seg på. Det bærer denne studien også preg av ved at den ikke kan gå i dialog med eksisterende forskninger og posisjoner på feltet – ettersom slike knapt finnes.²

1.3 Fremstillingens struktur

Det spørsmålet denne studien forsøker å besvare er altså hva som skjer med medlemsrollen i FS i forbindelse med overgangen fra den sosialdemokratiske til den nyliberale sosiale orden i Norge omkring 1980. Spørsmålet blir konkretisert slik at studien vil belyse om det relative styrkeforholdet mellom et demokratisk borgeraspekt og et økonomisk kundeaspekt ved medlemskapet ble forskjøvet da FS omkring 1980 forlot den sosialdemokratiske orden og tok steget inn i den nyliberale epoke. Dette er en forholdsvis omfattende problemstilling, gitt den tiden jeg har hatt til rådighet. Jeg har derfor valgt å konsentrere meg om de store linjer og overordnede tendenser. Jeg har også måttet for-

2. Helt i sluttarbeidet med denne rapporten har jeg fått tilgang til en artikkel om de store linjene i Kooperasjonens historie, skrevet av Even Lange. Artikkelen gir hovedsakelig støtte til den epokeinndeling og det perspektiv som er anlagt i min rapport (Lange 2004). I tillegg har jeg fått tilgang til en hovedoppgave som tar for seg spenningen i FS mellom butikk og bevegelse i perioden 1948-59 (Sund 2004). Hovedoppgaven avdekker interessante likhetstrekk mellom perioden 1948-59 og den perioden jeg selv har tatt for meg (1970-2003). I begge perioder skjer det en dreining i retning av økt fokus på det økonomiske på bekostning av det ideologiske eller politisk-demokratiske. Den spenningen mellom forening og forretning og prosessen i retning mer fokus på det økonomiske jeg studerer i denne rapporten er m.a.o. ikke unik for perioden 1970 og frem til i dag (2004).

holde meg til kooperasjonens sentrale (nasjonale) nivå. Det har ikke vært anledning til å gå så mye inn på utviklingen på det lokale nivå.

Mer konkret vil jeg i denne studien forsøke å foreta en historisk-kronologisk rekonstruksjon av forskyvninger i tenkningen om og utformingen av medlemsrollen sentralt i organisasjonen i perioden fra 1970 til i dag (2004). Utgangspunktet har vært å kartlegge slike endringer ved hjelp av skillet mellom et demokratisk og et økonomisk aspekt ved medlemsrollen langs dimensjonene deltakelse, medlemsnytte og medlemmene som ressurs. I første del (kapittel 2) tar jeg for meg 70-tallet og medlemsrollens innhold i den sosialdemokratiske orden. Annen del (kapittel 3) tar for seg FSs møte med den nyliberale orden på 80-tallet, og hvilke konsekvenser det fikk for medlemsrollen. Tredje del (kapittel 4) analyserer de tilpasningsstrategier som ble iverksatt på 90-tallet etter FSs heller ublide møte med den nyliberale orden på 80-tallet. Til sist, i fjerde del (kapittel 5), oppsummeres hovedtrekkene i den tidsperioden som her legges under mikroskopet, og det trekkes en hovedkonklusjon.

Forbrukersamvirket i en radikalisert sosialdemokratisk orden: 1970-80

2.1 Forbrukersamvirket på 70-tallet

Min analyse av FS og medlemmene starter i 1970. Allikevel er det nødvendig å gå to år lenger tilbake, til 1968, for å forstå bakgrunnen for mye av det som skjedde i FS på 70-tallet. Da publiserte nemlig den Utredningskomite som NKLS Representantskap nedsatte i 1966 sin innstilling: «Forbrukersamvirket under utvikling».³ Her finner vi formulert organisasjonens problem- og samtidforståelse samt de konklusjoner og strategivalg som ble bestemmende for mye av kursen på 70-tallet. Innstillingen ble med stor tilslutning vedtatt på kongressen i Bergen i 1968. Det overordnede siktemål med innstillingen var å klarlegge «sammenhengen mellom samfunnsutviklingen og utviklingen av forbrukerkooperasjonen»,⁴ for på denne bakgrunn å avdekke «hvordan kooperativ virksomhet på beste måte kan tilpasses den samfunnsmessige utvikling som foregår».⁵ Bakteppet var opplevelsen av en verden i rask endring og et derav følgende ønske om å henge med: «Strukturutviklingen har aldri før foregått så hurtig som tilfelle er i dag. Kravene til en fortløpende omstilling for den kooperative bevegelse har aldri vært så påtrengende», som det heter under punktet «Bakgrunnen for komiteens oppnevning» i innstillingen.⁶

Av særlig viktighet for min tematikk er at innstillingen sidestilte jeg har kalt det økonomiske med det demokratiske aspekt ved FS, og derigjennom også den økonomiske med den demokratiske dimensjon ved medlemskapet. Dette ønsket om likestilling skulle gå som en rød tråd gjennom hele 70-tallet. Innstillingen la således på den ene siden stor vekt på effektiv drift for å sikre

3. *Forbrukersamvirket under utvikling. Innstilling fra NKLS Utredningskomite 1966*. Oslo: 1968.

4. *Ibid.*, s. 12.

5. *Ibid.*, s. 12.

6. *Ibid.*, s. 13.

gode resultater. FS «må tilpasse sine arbeidsmetoder til de krav dagens og morgendagens samfunn stiller».⁷ På den annen side måtte den økonomiske rasjonalisering balanseres mot «hensynet til de parlamentariske og demokratiske styringsformer som en folkebevegelse må bygge på».⁸ Denne likestilling av henholdsvis økonomisk effektivitet med demokratisk organisering og forbrukerpolitiske siktemål kom i innstillingen til uttrykk på flere måter. I vekting av stoffmengde, problemforståelse, konklusjonene som ble trukket og de forslag som ble stillet.⁹ Som jeg vil forsøke å vise, kan 70-tallet, tross denne likevektning av økonomi og demokrati, som organisasjonen helhjertet forsøkte å følge opp i hele perioden, med rette karakteriseres som medlemsdemokratiets og forbrukerpolitikkenes minst like mye som den økonomiske strukturrasjonaliseringens tiår i FS. Her tok FS delvis del i den radikaliseringen av den sosialdemokratiske orden som preget et tiår med EF-strid, ungdomsopprør, grønne verdier, systemkritikk og forsvar for sårbare lokalsamfunn i distriktene. Når FS i 70-årene så sterkt klarte å fremme sin medlemsdemokratiske og forbrukerpolitiske profil midt oppe i kravene til økonomisk tilpasning, skyldtes dette imidlertid også to andre forhold jeg først vil se nærmere på, nemlig svært gunstige makroøkonomiske rammebetingelser og delvis intern ro i organisasjonen.

2.2 Gunstige økonomiske rammebetingelser og lojal organisasjon

For selv om medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk stod sterkt i kooperasjonen på 70-tallet, ble det også drevet aktiv strukturrasjonalisering i perioden. Innstillingen fra 1968 la nemlig i sin situasjons- og problemforståelse stor vekt på endrede økonomiske rammebetingelser for FS. For det første gjorde den gjeldende «som en kjent sak at vi i de senere år har fått et hardere konkurranseklima innen norsk vareomsetning», og at kooperasjonen må forberede seg på «ytterligere skjerping av konkurransen» i tiden som kommer.¹⁰ Særlig gjaldt det konkurranse på pris, rabatter, reklame og service i møte med mer integrerte varehandelsselskaper med kjedekonsepser og stordriftriftsfordeler. Men det gjaldt også konkurranse fra helt nye butikkonsepter som supermarkeder, varehus og spesialbutikker. For det andre trakk den frem hvorledes de virkelige store samfunnsmessige utviklingstrekk også stilte FS overfor store

7. Ibid., s. 17.

8. Ibid., s. 10.

9. Jeg vil komme mer inn på noen av de konkrete analysene og forslagene underveis i analysen.

10. Ibid., s. 97.

utfordringer. Det være seg befolkningsvekst, urbanisering («flukten fra landsbygda»), endringer i yrkesstruktur, økende velstand, mer fritid, bilisme og turisme. På dette grunnlag konkluderte så innstillingen med behovet for å tilpasse den økonomiske driften av FS til en endret sosial virkelighet: «Kooperasjonens planlegging for fremtiden må skje på et realistisk og fremtidsrettet grunnlag (...)». Innstillingen fant det bla. nødvendig at «foreningsstrukturen må endres i retning av færre men større lag».¹¹ Videre at «større butikkenheter og standardiserte butikktyper vil være avgjørende for å oppnå rasjonell drift med senkede kostnader», noe som også ville kreve et mer forpliktende og bindende samarbeid mellom NKL sentralt og s-lagene lokalt. Kooperasjonen måtte dessuten «ta sikte på den størst mulige innsats i byer og tettbygde strøk». Disse forslagene ble fulgt opp utover på 70-tallet. Således ble antall S-lag i løpet av perioden redusert med nesten 200, S-lagenes innkjøpsprosent hos NKL økte, man fulgte opp S-opplegget fra 1967¹² og styrket arbeidet med å etablere filialer for varehuskjeden Domus i byer og tettbygde strøk.

Det ble altså arbeidet målrettet for strukturrasjonalisering i FS på 70-tallet. Allikevel kom dette arbeidet noe i bakgrunnen for de forbrukerpolitiske spørsmål og tiltak. Dette skyldtes hovedsakelig to forhold.

For det første, og viktigst, var de makroøkonomiske rammebetingelser for FSs butikkvirksomhet på 70-tallet svært gode. Begynnelsen av perioden var preget av generell vekst i norsk økonomi knyttet til gjenoppbygging og industrireisning etter krigen, og da oljekrisen slo inn over resten av den vestlige økonomien fra 1973, ga oljepengene Arbeiderpartiregjeringen muligheten til å føre motkonjunkturpolitikk i keynesiansk ånd i form av en ekspansiv finanspolitikk og rause lønnsoppgjør («Kleppepakker»). Dette ga forbrukerne mer penger mellom hendene og medførte økt forbruk av dagligvarer i Norge, noe som også gagnet FS. I løpet av 70-årene økte således s-lagene sine salgsinntekter fra litt under en til over tre milliarder kroner.¹³ De gode tidene ble understreket av at formann Peder Søyland kunne starte alle sine gjennomganger av kooperasjonens tilstand på kongressene i 1971, 1974 og 1977 med å uttrykke tilfredshet med den generell økonomiske situasjonen i FS. Dette gunstige økonomiske klima gjorde at butikkdriften i FS så å si «gikk av seg selv» på 70-tallet. Det bidro derfor også til å ta noe av brodden fra kravene til strukturrasjonalisering.

For det andre var jobben med å få hele organisasjonen, og da særlig de tillitsvalgte på grasrota, med på den rasjonaliseringsprosess som innstillingen fra 1968 fant nødvendig stort sett gjort ved inngangen til 70-tallet. Det tiltak

11. Det langsiktige målet var en nedgang fra de 858 s-lag som eksisterte i 1968 til kun 94 store s-lag samt 23 mindre og enkeltstående lag.

12. S-opplegget var en helhetlig markedsplan basert på en reprofileringsprosess av alle kooperasjonens butikker under S-merket, vedtatt av Styret i NKL i 1967.

13. Disse tallene er ikke korrigert for inflasjon i perioden.

som vekket aller mest motstand, nemlig sammenslåingen av s-lag, var blitt vedtatt, etter grundige overveielser og mye debatt, allerede på kongressen i Narvik i 1960. Slik hadde mye av støyen rundt rasjonalisering og sentralisering av S-lagstrukturen lagt seg i 1968, da Utredningskomiteen kom med sine forslag. Riktignok dukker bekymringen over skjebnen til de små, lokale s-lagene og nærbutikkene i distriktene regelmessig opp på kongressene på 70-tallet. Den generelle, «populistiske» systemkritikk av strukturrasjonalisering og sentralisering som vokste frem i Norge på 70-tallet hadde også sine talerør i kooperasjonen, og da særlig blant tillitsvalgte representanter fra distriktslagene. Men denne bekymringen rokket aldri ved den grunnleggende aksepten av nødvendigheten av reformer for å sikre rasjonell og effektiv drift av lagenes butikker. Denne aksepten ble nok også styrket ved at de gode økonomiske tidene på 70-tallet svekket rasjonaliseringstrykket noe.¹⁴

Fordelaktige økonomiske rammebetingelser og bred aksept i organisasjonen for strukturrasjonalisering var altså de to viktigste forutsetningene for det sterke forbrukerpolitiske fokus vi finner i FS på 70-tallet. Disse forutsetningene gjorde nemlig at tid og ressurser som ellers ville gått inn i den økonomiske driften nå ble frigjort til andre formål.

2.3 Det kooperative forbrukerprogram

Den virkelig store kollektive innsatsen i FS på 70-tallet var arbeidet med et felles forbrukerprogram for hele organisasjonen.¹⁵ Denne fellesinnsatsen bidro til å styrke det demokratiske aspekt ved FS som organisasjon og folkebevegelse, og bygget derigjennom også oppunder det demokratiske aspekt ved medlemskapet og medlemsrollen. Dette skjedde på to måter. Arbeidet med innholdet i det kooperative forbrukerprogram tydeliggjorde for det første en forbrukerpolitisk agenda knyttet til politiske og allmenntilgittige, og ikke bare rent private økonomiske interesser. Medlemsnytte ble her i stor grad forstått «demokratisk», slik jeg har definert dette. For det andre manifesterte den måten selve prosessen for tilblivelse og revidering av programmet ble organisert og tilrettelagt på hvor sterkt det demokratiske deltageridealet stod i organisa-

14. Jeg hevder altså ikke at kongressene på 70-tallet, eller organisasjonen mer generelt, bare var preget av lutter harmoni og konsensus, og at konflikter var fraværende. Det jeg hevder er at heller at det blant majoriteten av foreningens tillitsvalgte og i NKLS ledelse var en grunnleggende forståelse og aksept av behovet for strukturrasjonaliseringstiltak for å effektivisere den forretningsmessige driften i møte med tøffere konkurranse og mer kravstore forbrukere.

15. Kildene for denne fremstillingen av arbeidet med forbrukerprogrammet i kooperasjonen er hovedsakelig kongressreferater fra kongressene i 1971, 1974, 1977 og 1980.

sjonen på 70-tallet. Jeg vil i det følgende først ta for meg det medlemsdemokratiske element (2.3), og deretter det forbrukerpolitiske (2.4).

Arbeidet med et kooperativt forbrukerprogram ble satt på dagsorden i FS på kongressen i Kristiansand i 1971, hvor «opplegg til debatt om et forbrukerprogram» (etter forslag fra NKLs Representantskap) var en egen sak. Diskusjonen ble åpnet gjennom et åpningsforedrag av familie- og forbrukerminister Inger Louise Valle. Statsråden innledet til debatt om «en bred og inngående analyse av individets hele situasjon som forbruker,»¹⁶ og hvorledes medinnflytelse på samfunnsutviklingen for den enkelte moderne forbruker kan samordnes gjennom en felles forbrukerorganisasjon. Arbeiderpartistatsrådets tilstedeværelse og ikke minst det politiske innholdet i hennes foredrag for kongressen understreker koblingen mellom Arbeiderpartiets radikaliserings og FSs medlemsdemokratiske og forbrukerpolitiske idealer på 70-tallet. I sitt oppfølgingsforedrag la formann Peder Søyland således vekt på at «den enkelte synes å føle en mangel på innflytelse på det som skjer. Vi har en følelse av at tingene ofte foregår over våre hoder»,¹⁷ og at det var kooperasjonens oppgave å motvirke dette demokratiunderskudd på forbrukerpolitikens område. Han la deretter stor vekt på å mobilisere hele organisasjonen i arbeidet med forbrukerprogrammet, og ønsket at FS «med utgangspunkt i disse spørsmål kunne reise en diskusjon som førte til at flere av våre medlemmer tok aktivt del i organisasjonens arbeid og virksomhet». Diskusjonen i etterkant av innledningsforedragene viste stor oppslutning om tanken om et kooperativt forbrukerprogram, hvorpå kongressen enstemmig vedtok å sette i gang en prosess som skulle kunne ut i et forslag til forbrukerprogram lagt frem på neste kongress i 1974.

Søylands ønske om å mobilisere hele organisasjonen i dette arbeidet ble i stor grad innfridd. I samfulle tre år frem til neste kongress var grasroten i organisasjonen i full sving med å utarbeide forslag og synspunkter til forbrukerprogrammet. I 1972 ble det således etablert 579 studiegrupper med 4747 deltakere som arbeidet med å belyse medlemmenes syn på sentrale spørsmål i forbindelse med programmet. I 1973 arbeidet det 345 grupper og 2453 deltakere med samme tematikk. Kommentarene og forslagene fra disse gruppene fylte til sammen hele 1439 maskinskrevne sider. Deretter ble det høsten 1973 avholdt 11 konferanser med over 200 ledere av studiegruppene. Her ble det omfattende materialet omgjort til konkrete forslag til et forbrukerprogram. Programmet ble forelagt Styret og Representantskapet i NKL til behandling, hvorefter det ble sendt ut til samtlige S-lag og fylkeslag for behandling og uttalelser. Programmet ble så på nytt behandlet av Styret og Representantskapet, før det endelig ble enstemmig vedtatt på kongressen i Bodø i 1974. Med

16. Referat fra NKLs 32. Kongress i Kristiansand 1971, s. 105.

17. Ibid., s. 113.

utgangspunkt i at man i kooperasjonen hadde «hatt en slik fantastisk oppslutning om gruppearbeidet i forbindelse med dette programmet,» som representant Ole Ormseth fra Oslo og Akershus' distriktslag uttrykte det,¹⁸ kunne også formann Sjøiland konstatere at han ikke visste om «noen sak i vår organisasjon som direkte har engasjert så mange mennesker i det praktiske arbeidet» som spørsmålet om forbrukerprogrammet.¹⁹ Prosessen frem mot programmet ble i organisasjonen oppfattet som en deltagerdemokratisk suksess og frukten av en villet demokratisering av viktige beslutningsprosesser i FS.

Forbrukerprogrammet ble deretter behandlet som egen sak og revidert på kongressene både i 1977 og i 1980. I 1983 gjorde dårlige økonomiske tider for Kooperasjonen sitt til at fokus i organisasjonen forskjøv seg bort fra forbrukerpolitikk og deltakerdemokrati og over mot de økonomiske utfordringer. I stedet for å videreføre arbeidet med det kooperative forbrukerprogram ble det derfor heller tatt initiativ til en omfattende strategiplan for FS. Denne ble vedtatt i 1986. Dermed var også den forbrukerpolitiske og deltakerdemokratiske «gullalder» i kooperasjonen forbi. Dette vil jeg komme tilbake til i forbindelse med analysen av 1980-tallet.

Når det gjelder det substansielle innholdet i forbrukerprogrammet, var ideen å identifisere og formulere FSs egenart og målsettinger i egenskap av å være en demokratisk styrt medlemsorganisasjon etablert for å realisere forbrukerpolitiske interesser. Egenart, retningslinjer og målsettinger skulle deretter nedfelles i et forpliktende handlings- og prinsippprogram, med den tanke at «FS vil utvikle sin virksomhet i henhold til dette program», som det het i den siste versjonen av forbrukerprogrammet.²⁰

Den umiddelbare sosiale og historiske kontekst for programmet var det behov FS på denne tiden opplevde for å avklare sentrale spørsmål knyttet til den moderne forbrukers posisjon og stilling i det «overflodssamfunn» som i løpet av 60-årene vokste frem i Norge. Det var dette samfunn som var blitt tegnet av Utredningskomiteens innstilling fra 1968 under kapitteloverskriften «Et samfunn i utvikling».²¹ Hvis den økonomiske utfordringen til FS bestod i å tilpasse S-lagsstrukturen, butikknettet, butikktyper og sortiment til velstandssamfunnets nye forbruker, bestod den forbrukerpolitiske utfordring i å tilpasse målsettinger og virkemidler en ny tid hvor forbrukeren hadde bedre råd, mer fritid, fritidsbolig, bodde i byer, reiste mer og var mer mobil pga. bilismen. Samtidig stod samfunnet overfor store problemer knyttet til miljøsaaken, fordeling og ungdomsprotest – det jeg innledningsvis omtalte som en radikaliserings av den sosialdemokratiske orden. På hvilken måte kunne koo-

18. Referat fra NKLs 33. kongress i Bodø 1974, s. 206.

19. Ibid., s. 196.

20. Program for Forbrukersamvirket 1980-1983, s. 1.

21. Se *Forbrukersamvirket under utvikling. En innstilling fra NKLs Utredningskomite 1966*. Oslo: 1968, s. 31-39.

perasjonen mest effektivt og sakssvarende realisere den velstående forbrukers interesser i det overflodssamfunnet som hadde vokst frem på 60-tallet? Det var denne forbrukerpolitiske utfordring det kooperative forbrukerprogram var rettet mot.

Hvilket innhold fikk så programmet? Her vil jeg bare peke på hovedlinjene, for å gi en oversikt over den profil FSs tenkning og satsing hadde i perioden.²² Programmet tok som sitt ideologiske utgangspunkt samvirkeprinsippene, slik disse var blitt formulert og vedtatt av ICAs (den Internasjonale Kooperative Alliance) kongress i 1966. Disse prinsippene var en videreføring av Rochdale-prinsippene, den kooperative bevegelsens normative grunnlag. Videre var også ICAs erklæring om forbrukernes rettigheter, vedtatt på kongressen i 1969, nedfelt i programmet. Innholdet i programmet kan sammenfattes langs seks hovedakser. For det første la forbrukerprogrammet vekt på opplysning og informasjon. FS skulle informere medlemmer, tillitsvalgte og den bredere offentlighet om kooperasjonens egenart som medlemsleid og medlemsstyrt forbrukerpolitisk interesseorganisasjon. På den annen side skulle FS også vise et bredere «kulturelt ansvar» utover å opplyse allmennheten om de kooperative prinsipper. For det andre brakte forbrukerprogrammet miljø og ressurser inn på FSs forbrukerpolitiske agenda. 70-tallet var jo det tiåret hvor miljøsaken for alvor fikk sitt gjennomslag i norsk offentlighet og politikk. Her foretok kooperasjonen delvist et brudd med den «vekstlinjen» de alltid hadde stått for i økonomisk-materielle spørsmål. For det tredje vektla programmet nasjonalt og internasjonalt samarbeid. Nasjonalt gjaldt det å koordinere arbeidet for samvirkeprinsippene og samvirkets stilling i samfunnet og økonomien med de andre samvirkeorganisasjonene i landet.²³ Dette skulle hovedsakelig gjøres gjennom Samvirkeutvalget i Selskapet for Norges Vel. Programmet slår også fast betydningen av nordisk og internasjonalt samarbeid som en måte å styrke forbrukerne og forbrukerorganisasjonenes mulighet til å påvirke samfunnsutviklingen også på tvers av landegrensene. Nordisk skulle dette hovedsakelig sikres gjennom å gå aktivt inn i og søke innflytelse i Nordisk Andelsforbund (NAF), internasjonalt gjennom forpliktende deltakelse i den Internasjonale Kooperative Alliance (ICA). De politiske ambisjonene var altså også geografisk omfattende. For det fjerde ble det lagt vekt på å styrke de ansattes posisjon i samvirket gjennom opplæring samt informasjon om «bevegelsens idegrunnlag». Dessuten ble det fokusert på at de ansatte «bør delta i arbeidet på alle områder i organisasjonen», i tråd med 70-tallets sterke fokus

22. Jeg tar utgangspunkt i Programmet fra 1980, som er det siste som ble vedtatt. Det har samlet opp i seg flesteparten av de debatter man hadde og temaer man var opptatt av i FS på 70-tallet.

23. Dette gjaldt hovedsakelig organisasjonene innen de fire andre store samvirkesektorene, nemlig landbrukssamvirket, fiskerisamvirket, boligsamvirket og forsikrings- og banksamvirke.

på bedriftsdemokrati. For det femte ble det lagt vekt på videre integrasjon mellom NKL sentralt og S-lagene lokalt, samt fortsette å tilpasse butikkstrukturen medlemmenes endrede behov. Også strukturrasjonaliseringen fikk sin plass i forbrukerprogrammet. Til sist, ble det poengtert at det var «forbrukernes reelle behov, sikkerhet og økonomi» som skulle styre FSs produksjon, innkjøp og distribusjon av varer. Samtidig skulle strenge krav til saklighet og ernæring legges til grunn for utvalg, testing, markedsføring og merking av varer. Det var medlemmenes beste, og ikke økonomisk fortjeneste i seg selv som skulle legges til grunn for den forretningsmessige driften.

To ting er slående når det gjelder innholdssiden i det kooperative forbrukerprogram. For det første innførte det ikke noe radikalt nytt i forhold til NKLs, distriktslagenes og s-lagenes vedtekter og kooperasjonens tradisjonelle forbrukerpolitiske agenda. Det var heller en videreføring og konsolidering av den strategi og de saker som alltid hadde stått på organisasjonens forbrukerpolitiske dagsorden. Den eneste virkelig nye forbrukerpolitiske målsetting var miljøsaken, og denne ble ikke virkelig fulgt opp i samvirket før ved inngangen til 90-tallet (noe jeg kommer tilbake til i kapittel 4.4). Forbrukerprogrammet lanserte heller ingen konkrete handlingsplaner eller tiltak for organisasjonen, og ble derfor av enkelte oppfattet som for generelt og uforpliktende. Programmet var imidlertid, og det er det andre som er slående, først og fremst et uttrykk for en organisasjon på jakt etter sin prinsipielle og ideologiske identitet som forbrukerpolitisk organisasjon. Man ønsket å understreke sin rolle som interesseorganisasjon for forbrukerne og derigjennom sin avstand til privatkapitalistiske, investor- eller entreprenøride profittsøkende foretak. I FS skulle ikke det å drive økonomisk virksomhet være et mål i seg selv, men bare et middel til å realisere mer omfattende forbrukerpolitiske målsettinger av allmennyttig karakter. Arbeidet med forbrukerprogrammet i kooperasjonen viste slik ikke bare et medlemsdemokrati i aktiv utfoldelse, men også at organisasjonen var seg bevisst å jobbe for allmennyttige og politiske mål. Det handlet, som det het i den innledende prinsipperklæringen, om å «organisere seg og i fellesskap bygge opp økonomisk virksomhet,» for på denne måten å gi «forbrukerne innflytelse i det økonomiske liv og på den alminnelige sosiale og økonomiske utvikling i samfunnet».²⁴ Det forbrukerpolitiske og allmennyttige hovedprosjekt på 70-tallet var folkeopplysning.

2.4 Folkeopplysningens tiår

Det kooperative forbrukerprogram dreide seg om en deltakerdemokratisk mobilisering knyttet til helheten – alle aspekter – ved kooperasjonen som forbru-

24. Program for Forbrukersamvirket 1980-1983.

kerpolitisk interesseorganisasjon. Målet var å påvirke den «alminnelige sosiale og økonomiske utvikling i samfunnet». Her var det de overordnede og prinsipielle forhold som ble diskutert og programfestet, altså rammene og målene for FSs helhetlige virke. Når det gjelder kooperasjonens mer konkrete forbrukerpolitiske aktivitet på 70-tallet, er det generelt å si om denne at den var omfattende. Av saker og felter det ble lagt vekt på, kan nevnes miljø, opplæring av medlemmer og tillitsvalgte, informasjonstiltak rettet mot skole og ungdom, internasjonal solidaritet, importboikott av Sør-Afrikanske varer, kvinnesak, bedriftsdemokrati, internasjonalt samarbeid, lobbyvirksomhet på stortinget og uttalelser i forbindelse med høringsrunder om forbrukerpolitisk relaterte lovvedtak. Allikevel er det et saksfelt som skiller seg ut som det store forbrukerpolitiske satsingsområde i kooperasjonen på 70-tallet, nemlig folkeopplysning.

Fokuset på folkeopplysning i FS går i hvert fall tilbake til Utredningskomiteens innstilling fra 1968, hvor informasjons- og opplysningsarbeidet gis et omfang og tillegges en betydning det aldri siden har hatt i FS.²⁵ Her slås nødvendigheten av at det «kooperative opplysningsarbeid må styrkes og intensiveres» fast, og i en felles uttalelse fra den påfølgende kongressen i Bergen i 1968 heter det at «det kooperative opplysnings- og informasjonsarbeidet må styrkes og det gjelder å finne frem til former for dette arbeidet som samsvarer med et moderne samfunnsliv og medlemmenes behov og interesser. Kongressen gir sin tilslutning til at forbrukeropplysningen vil bli gitt en bred plass i dette arbeidet.»²⁶

Nå gikk arbeidet fort fremover. Allerede i NKLs beretning for 1969 stod å lese at «opplysningsvirksomheten har hatt et gledelig oppsving i 1969. Både sentralt og ute i lagene er interessen for arbeidet påfallende bedre enn før».²⁷ Året etter heter det igjen at «interessen for opplysningsarbeidet innen bevegelsen synes å tilta.»²⁸ Og i 1974, etter at styrkingen av opplysningsarbeidet hadde pågått en stund, kunne formann Søyland si til kongressen om dette arbeidet at «aldri har det vært av større betydning enn nå.»²⁹

Her vil jeg analysere FSs forbrukerpolitiske raptus langs to akser. Jeg vil først ta for meg det organisatoriske apparat kooperasjonen mobiliserte for å oppdra medlemmene og forbrukerne. Deretter vil jeg gå inn på de konkrete tiltak som ble iverksatt i perioden. Hensikten er å få frem hvor sentralt folkeopplysning stod i FS på 70-tallet, og hvilken profil dette arbeidet fikk. Men først litt kort om begrepet folkeopplysning.

25. Det er så langt ikke foretatt noen sammenfattende studie av FSs folkeopplysningsvirksomhet i den sosialdemokratiske perioden forutfor 1970.

26. Referat fra NKLs 31. kongress i Bergen 1968, s. 119.

27. Årsmelding for NKL 1969, s. 24.

28. Årsmelding for NKL 1970, s. 25.

29. Referat fra NKLs 33. kongress i Bodø 1974, s. 49.

Med folkeopplysning sikter jeg til forestillingen om at man gjennom å spre informasjon og kunnskap kan øke presumptivt «uopplyste» menneskers mulighet til å styre og kontrollere sine liv. Under ligger en delvis paternalistisk ide, med idehistorisk opphav i opplysningstiden, om at folk flest gjerne ligger under for tradisjoner, konvensjoner, religion, myter og andre former for ikke-vitenskapelige oppfatninger som svekker deres mulighet til å handle fornuftig og fremtidsrettet. Veien til frigjøring fra irrasjonelle oppfatninger og handlingsmønstre går derfor via oppdragelse og spredning av vitenskapelig etterprøvd kunnskap. I forbrukersammenheng betyr folkeopplysning å gjøre forbrukerne bedre i stand til å sikre sine økonomiske interesser og forvalte sine materielle behov på en fornuftig måte. Dette skjer gjennom å legge saklig informasjon til grunn for en sunn livsstil basert på riktig ernæring og tilstrekkelig mosjon, i tillegg til fornuftig planlegging av egen ressursbruk. Dette fordrer i sin tur eksistensen av sunne produkter på markedet, korrekt vareinformasjon og nøktern og etterrettelig markedsføring. Statsråd Valle uttrykte i sitt innledningsforedrag på kongressen i 1971 essensen i folkeopplysningsidealet – «det å sette forbrukerne i stand til å utføre sin rolle på en riktig måte»³⁰ – på en treffende og komprimert måte, slik: «Å være såkalt god forbruker, er noe som en må lære – bl.a. må en oppøve en kritisk vurderende holdning når det gjelder alle former for kjøpepåvirkning – en må lære å vurdere sine egne behov, en må skaffe seg oversikt over egne ressurser, planlegge kjøp osv.»³¹

Først vil jeg ta for meg de organisasjonsmessige ressurser som ble mobilisert i anledning 70-tallets folkeopplysningsarbeid. Allerede i 1968 hadde kooperasjonen således et landsdekkende apparat til slike formål, i all hovedsak knyttet til fellesorganisasjonen NKL. Man hadde en egen skole, Samvirkeskolen, opprettet i 1947 for opplæring av medlemmer, tillitsvalgte, ansatte og ledere. Man hadde eget forlag for opptrykking av informasjons- og opplysningsmateriell, i tillegg til en ganske stor eierandel i Tiden norsk forlag, arbeiderbevegelsens forlag. Man hadde også eget bibliotek for innkjøp og utlån av relevant litteratur. Videre organiserte NKL studieringer og brevkurs for medlemmer og tillitsvalgte. Man hadde medlemsmagasinet Vårt Blad (i dag Coop medlem), og organisasjonsmagasinet Forbrukeren (i dag Coop treffpunkt) som fungerte som kontaktpunkter mellom NKL og medlemmer og tillitsvalgte. Dessuten hadde man en egen pressetjeneste som skulle bistå øverste utøvende organer i kontakt med pressen. Man hadde et eget ungdomskontor for kontakt med barn og unge, og endelig en film- og foredragsavdeling for produksjon og utlån av film samt foredrag på møter og varedemonstrasjoner. Alle disse organer og funksjoner som eksisterte i 1968 ble videreført,

30. Referat fra NKLs 32. kongress i Kristiansand 1971, s. 107.

31. Ibid., s. 107.

tross en viss organisatorisk omstrukturering, utover på 70-tallet. Som vi ser, hadde FS allerede ved inngangen til 70-tallet et ganske så omfattende apparat rettet mot medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk.

Kooperasjonen måtte imidlertid bygge ut egne organer, sentralt og lokalt, for direkte folkeopplysningsvirksomhet. Dette fikk man nå på plass. I 1969 opprettet man, på anmodning fra kongressen i 1968, et eget Opplysningsråd i NKL med 15 representanter fra alle nivåer i organisasjonen. I tillegg til å være et rådgivende organ for styret, skulle rådet også «studere og vurdere nye metoder for opplysnings- og informasjonsvirksomhet og fremme forslag med sikte på effektivisering og samordning av opplysnings- og informasjonsvirksomheten innenfor forbrukerkooperasjonen».³² I 1969 opprettet man i NKL også et eget Forbrukeropplysningskontor med egen forbrukerkonsulent. Kontoret skulle etablere kontakt med andre institusjoner, organisasjoner og kontorer som jobbet med forbrukeropplysning for slik å styrke og koordinere kooperasjons innsats på dette området. Videre hadde forbrukerkonsulenten til oppgave å forelese på kurser og seminarer i regi av s-lagene og Samvirkeskolen. Sist, men ikke minst, vedtektsfestet kongressen i 1971 at alle S-lagene skulle ha egne Opplysningsutvalg. Retningslinjer for disse ble vedtatt, og NKL fikk i oppgave å avholde jevnlig konferanser for medlemmene av disse utvalgene. Opplysningsutvalgenes rolle var dels å være kontaktpunkter for og iverksettere av opplysningstiltak initiert av NKL sentralt, og dels å foreta egne opplysnings- og informasjonsinitiativer. Utvalgenes viktigste funksjon utover på 70-tallet var at de forankret FSs folkeopplysningsarbeid lokalt i organisasjonen, dvs. i S-lagene. Således hadde 356 eller 48% av S-lagene fått slike Opplysningsutvalg allerede i løpet av 1971. NKL avholdt samme år 26 konferanser med 514 deltakere fra utvalgene. Antallet slike Opplysningsutvalg steg ganske jevnt til en topp på 417 og 60% i 1978, hvorefter de begynte å synke en god del i 1979 (346) og 1980 (348). Pga. Opplysningsutvalgenes negative utvikling og problemer med å rekruttere medlemmer til dem, ble utvalgene avvirket og opplysningsarbeidet vedtatt overlatt styrene i S-lagene på kongressen i Stavanger i 1980. Allikevel må det høye tallet på Opplysningsutvalg, perioden sett under ett, sies å underbygge oppfatningen om en utstrakt opplysningsvirksomhet i kooperasjonen på 70-tallet, også på det lokale nivå.

La oss nå se nærmere på de konkrete tiltak av folkeopplysningskarakter som ble iverksatt. Jeg vil her gi en kronologisk presentasjon av de viktigste. Hensikten er å få frem hvor sentral den forbrukerpolitiske aktivitet var i FS i perioden. Jeg avgrensar gjennomgangen til de tiltak som ble initiert og administrert av NKL sentralt.³³

32. Årsmelding for NKL 1969, s. 30-31.

33. Denne gjennomgang av kooperasjonens folkeopplysningsaktivitet på 70-tallet er hovedsakelig basert på NKLs årsmeldinger fra perioden.

Fra og med første nummer av medlemsbladet Vårt Blad i 1970³⁴ begynte Prøvekjøkkenet³⁵ å utarbeide «næringsrike oppskrifter» under rubrikken «Middag for en uke.» Dette skulle Prøvekjøkkenet fortsette å gjøre under hele 70-tallet.

I 1971 utarbeidet Forbrukeropplysningskontoret et forbrukeropplysningsopplegg for kooperasjonens butikker og varehus kalt for «S-info. S-lagenes Forbrukerinformasjon». Dette var et «audio-visuelt opplegg for fremvisning av lysbilder og lyd med vareopplysning og annen forbrukerinformasjon.»³⁶ Videre utviklet forbrukeropplysningskontoret, i samarbeid med manufakturavdelingen, lysbildeserien «Vit mer – kjøp riktig sengeutstyr,» samt brosjyren «Kjenner du dine rettigheter som forbruker?». Disse ble distribuert i 4000 eksemplarer. Endelig avholdt Forbrukeropplysningskontoret 10 forbrukerkurs med 250 deltakere.

I 1972, et år for øvrig sterkt preget av debatten om forbrukerprogrammet, fulgte kontoret opp sitt forbrukeropplysningsopplegg med lys- og lydbildeserier om Kjøpsloven, foruten temaer som «Glad vinter med nok vitaminer,» «Vit mer – kjøp riktig madrass,» «Vit mer – kjøp riktig sengetøy,» «Fryseemballasje» og «Spis deg glad i riktig mat.» Samme år utarbeidet også Ungdomskontoret brosjyren «Forbrukeren bestemmer» for bruk i undervisningsøyemed på skolene, mens redaksjonen i Vårt Blad fant å ville gi stoffområdet forbrukeropplysning og vareinformasjon generelt «bredere dekning» i tiden fremover.

Dette fulgte Vårt Blad opp fra 1973 ved å la Prøvekjøkkenets medarbeidere forfatte artikler om ernæringsfysiologi under tittelen «Maten vi spiser.» 1973 var også året da NKL og s-lagene i samarbeid med Landsforeningen for Kosthold og Helse og Statens Ernæringsråd lanserte en storstilt kost- og kondisjonskampanje i den hensikt å «orientere familiene om riktig kosthold og betydningen av regelmessig mosjon.»³⁷ I denne anledning ble «kostsirkelen» lansert under mottoet «velg rett – spis rett» for å hjelpe forbrukerne til å etablere et sunt kosthold.

I 1974 var det litt mer stille på folkeopplysningsfronten i FS. Dette skyldes delvis at man nå hadde initiert en del tiltak som krevde oppfølging og ressurser, men også at arbeidet med å frembringe og følge opp det kooperative forbrukerprogram tok mye av bevegelsens oppmerksomhet. Dessuten foretok NKL dette året en omfattende og krevende omlegging av sin organisasjonsordning. Et viktig initiativ ble imidlertid tatt av NKL, som med utgangspunkt

34. Vårt Blad erstattet i 1970 Kooperatøren som kooperasjonens medlemsblad.

35. Prøvekjøkkenet var den avdeling i NKL som stod for prøvesmaking av næringsmidler og kontroll av S-garanterte varer. I tillegg bidro avdelingen med bruksanvisninger og oppskrifter på vareemballasje.

36. Årsmelding for NKL 1971, s. 28.

37. Årsmelding for NKL 1973, s. 8.

i forbrukerprogrammets målsetting om et sunnere og riktigere kosthold nedsatte en komite til å se nærmere på kostholdsproblemer.

Denne komiteen la grunnlaget for en ny storsatsing i 1975, nemlig lanseringen av det ernæringsbaserte kostholdsopplegget «Matpyramiden» og «Basismaten,» som lå til grunn for mye av kooperasjonens folkeopplysningsvirksomhet i annen halvdel på 70-tallet. «Basis» i pyramiden skulle sikre et ernæringsmessig riktig kosthold som dekket minimumsbehovet for proteiner, vitaminer og mineraler. I tillegg deltok NKL dette året i Forbrukerrådets aksjon mot sløsing.

I 1976 ble kostholdsopplegget fra året før fulgt opp, bl.a. ved at Prøvekjøkkenet utarbeidet et 16-siders vedlegg til Kostholdspyramiden med tilhørende oppskrifter under tittelen «riktigere kosthold – et friskere liv.» Dette vedlegget skulle rettlede forbrukeren i forsøket på å legge Matpyramiden til grunn for en sunnere og riktigere livsstil. NKL nedsatte dette året dessuten «Aksjonskomiteen for bedre kontroll med salg av øl.» Dette forsøket på å beskytte forbrukeren mot de svakere sider ved seg selv, bidro til at man i kooperasjonens butikker innførte strengere kontrollrutiner for salg av øl.

I 1977 fulgte man i FS stort sett opp arbeidet med Kostholdsopplegget, uten noen nye initiativer av viktighet.

Det gjorde man også i 1978. I den anledning utarbeidet Prøvekjøkkenet en brosjyre på 32 sider om ernæring og oppskrifter samt et brevkurs for studieringer. Begge deler basert på Kostpyramiden. I tillegg lanserte Prøvekjøkkenet dette året også en egen «Potetbrosjyre.»

I 1979 nærmet 70-tallets folkeopplysningsraptus i FS seg slutten – allerede i 1980 ser vi således en markant nedgang i fokus og tiltak på dette feltet. Allikevel var det fortsatt en del folkeopplysningsaktivitet i FS og NKL i 1979. Prøvekjøkkenet fulgte opp kostholdsprosjektet Matpyramiden med å utarbeide timeplaner for barn og unge i skolen med Matpyramiden. Dette delvis i anledning at 1979 var FN's barneår. Derpå skrev avdelingen en serie artikler om matoppskrifter og kjøkkenredskaper for Vårt Blad, samt avholdt en større pressekonferanse om «lite kjende frukter og grønnsaker.»³⁸ I tillegg utviklet NKLs Opplysnings- og utdanningsavdeling studiemateriellet «Å velge mat,» bygget på matpyramiden og tiltenkt studiegruppene og brevsirkelene ute i S-lagene. I løpet av året kom det inn 500 bestillinger på studiepakken.

Felles for dette batteriet av forbrukerpolitiske tiltak som kooperasjonen lanserte og fulgte opp på 70-tallet var en klar folkeopplysningsprofil. Det gjaldt å gjøre medlemmene, i egenskap av forbrukere, i stand til å leve bedre og mer fornuftige liv gjennom å bevisstgjøre dem i forhold til deres forbrukervalg og forbruksmønstre. Dette skjedde særlig ved å legge vekt på mosjon, ernæring, kosthold og en sunn livsstil. Omfanget både av de organisatoriske

38. Årsmelding for NKL 1979, s. 18.

ressurser og konkrete tiltak som relaterte seg til forbrukeropplysning i perioden viser et FS som tar et stort ansvar for medlemmenes helse og livsstil, i beste oppdragerstil fra folkeopplysningstradisjonen – og som en spydspiss for det forbrukerpolitiske engasjement som preget kooperasjonen på 70-tallet.

2.5 Moderniseringsagent i en radikalisert sosialdemokratisk orden

1970-tallet var som vi har sett en periode hvor medlemsdemokratiet og den forbrukerpolitiske aktivitet stod sterkt i FS. En viktig årsak til dette var de gunstige økonomiske betingelser kooperasjonen opererte under i Norge på 70-tallet, med en sterk vekst i det private forbruk som kom organisasjonen til gode. En annen var at organisasjonen allerede ved inngangen til 70-tallet delvis hadde akseptert den strukturrasjonalisering som ble vedtatt på kongressen i 1960. En strukturrasjonalisering som takket være gode konjunkturer dessuten ikke ble så presserende som først antatt. På 70-tallet var derfor FS i hovedsak en organisasjon som fremstod som samlet og med gunstige økonomiske rammebetingelser. Dette frigjorde tid og energi til medlemsdemokratiet og forbrukerpolitikken. Som jeg har forsøkt å vise, ble denne energien hovedsakelig kanalisert langs to akser, nemlig arbeidet med det kooperative forbrukerprogram og en intensivering av folkeopplysningsvirksomheten. Arbeidet med forbrukerprogrammet viser hvor høy prioritet medlemsdemokratiet og arbeidet med å mobilisere grasrota i organisasjonen i arbeidet med generelle og prinsipielle spørsmål som angikk kooperasjonens identitet og fremtidige virke ble gitt. Samtidig viser det at FS først og fremst var og ønsket å være en politisk interesseorganisasjon for forbrukerne, med sikte på å gi «forbrukerne innflytelse i det økonomiske liv og på den alminnelige sosiale og økonomiske utvikling i samfunnet,» som det het i forbrukerprogrammet. FS fremstår på 70-tallet som en demokratisk medlemsorganisasjon hvor forbrukerpolitiske fellesinteresser har en sterk posisjon. Konkretiseringen av denne forbrukerpolitiske allmenninteresse tok særlig form av folkeopplysning. Kooperasjonen ønsket på 70-tallet å oppdra sine medlemmer for å gjøre dem til mer fornuftige forbrukere, der det riktige forbrukervalg ble sett på som veien til en sunn og god livsstil.

Av dette følger at balansen mellom det økonomiske og det demokratiske aspekt ved FS var god på 70-tallet. De økonomiske resultatene var sterke samtidig som det kooperative forbrukerprogram og folkeopplysningsaktiviteten ga kooperasjonens demokratiske dimensjon innhold. FS virket i perioden i henhold til sin vedtektsfestede kooperative ide, der butikkdelen og rasjonell drift selvfølgelig var svært viktig, men hovedsakelig som middel til å nå de målsettinger kooperasjonen satte seg som demokratisk styrt og forbrukerpolitisk

orientert medlemsorganisasjon. På 70-tallet stod forbrukerpolitikk og medlemsdemokrati like sentralt i organisasjonen som strukturrasjonalisering og effektiv økonomisk drift.

Denne likestilling av det økonomiske og det demokratiske aspekt ved FS generelt førte også til en relativ likestilling av forholdet mellom det økonomiske og det demokratiske aspekt ved medlemsrollen. Medlemskapet ble på den ene siden, som det alltid har blitt i FS, tilskrevet et klart økonomisk innhold knyttet til butikkdriften og hva jeg innledningsvis omtalte som en kundelogikk. Her innebar *medlemsnytte* å få tilfredsstilt sine private økonomiske behov eller preferanser på en best og mest mulig effektiv måte, medlemsdeltakelse var knyttet til utstrakt bruk av kooperasjonens butikknett, og medlemmene var en ressurs for FS i egenskap av ideologisk motiverte «lojale kunder.» På den annen side ble medlemskapet på 70-tallet i tillegg tillagt en klart definert og like tungtveiende demokratisk dimensjon, forankret i en demokratisk organisasjonsstruktur, forbrukerpolitikk og borgerrollen. Medlemsnytte skulle innebære noe mer enn bare å tilfredsstille private økonomiske behov, nemlig også en mulighet til å påvirke den generelle samfunnsutviklingen for slik å realisere allmenntilgitt forbrukerpolitiske målsettinger. Som vi har sett var det folkeopplysning – å gjøre befolkningen til mer kompetente og fornuftige forbrukere – som var den forbrukerpolitiske sak kooperasjonen satte særlig kraft bak på 70-tallet. *Deltakelse* skulle derfor på 70-tallet bety noe mer enn bare å handle i samvirkets butikker. Deltakelse betydde også å ta del i og søke aktiv innflytelse over de demokratiske menings- og viljesdannelsesprosesser som fant sted i organisasjonen. Foruten det engasjement medlemmene ble oppfordret til å vise som tillitsvalgte i representative organer på ulike nivåer i organisasjonen, viste organisasjonen særlig vilje til å mobilisere medlemmene og grasrota gjennom arbeidet med det kooperative forbrukerprogram. Dette programmet var ment å være og ble også oppfattet som en medlemsdemokratisk suksess. Til sist ble medlemmene sett på som en *ressurs* i organisasjonen langt utover deres evne til å sikre FS høye markedsandeler gjennom lojale kjøpsvaner. Medlemmene skulle engasjeres i styringen av organisasjonen fordi deres kunnskap, engasjement og ideologiske overbevisning ble sett på som et fortrinn for organisasjonen. Det var medlemmene som ga kooperasjonen retning, egenart og troverdighet sammenlignet med konkurrentene i (daglig)varehandelen. På 70-tallet oppfattet derfor i sum FS sine medlemmer like mye som borgere som kunder.

La oss avslutte denne analysen av FS og medlemmene på 70-tallet med å sette kooperasjonens virke inn i en større sosial og historisk sammenheng. Dette er interessant for å forstå hvilken rolle FS spilte i sin samtid, men også for å vise hvor kooperasjonen hentet viktige impulser fra i denne perioden. Min hovedtese er at FSs rettethet mot medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning plasserer organisasjonen innenfor den sosialdemokratiske orden og det sosialdemokratiske prosjekt som satte slik preg på etterkrigsti-

dens Norge. Dette prosjekt ble imidlertid radikalisert på 70-tallet gjennom ulike former for systemkritikk. Kooperasjonens vekt på medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning henger trolig sammen med denne moderniseringen av det sosialdemokratiske moderniseringsprosjekt.³⁹

1970-tallet var ifølge Berge Furre den «sosialdemokratiske ordens» siste tiår.⁴⁰ Det ideologiske sentrum i det sosialdemokratiske prosjekt, som langt på vei ble realisert i perioden fra 1950 til 1980, var en egalitær forestilling om at også «folk flest», det vil hovedsakelig si en fremvoksende arbeiderklasse, men også grupper i primærnæringene i distriktene som bønder og fiskere, skulle få ta del i de velferdsgoder den industrielle moderniseringen av landet frembrakte. Dette sosiale likhetsprosjekt skulle realiseres gjennom kollektiv mobilisering i fellesorganisasjoner koblet til det politiske system og arbeidslivet – og til forbruk.⁴¹ De to viktigste organisatoriske moderniseringsagentene i den sosialdemokratiske orden var Arbeiderpartiet og fagbevegelsen (hovedsakelig AFL/LO), som ivaretok folks interesser i rollene som henholdsvis politisk stemmegiver vis-à-vis det politisk-parlamentariske system og arbeidstager vis-à-vis bedriften og arbeidsgiveren. Også FS kan i etterkrigstiden karakteriseres som en moderniseringsagent i den sosialdemokratiske orden – dvs. som en sosialdemokratisk moderniseringsagent. Kooperasjonens rolle var å forsvare folk flests interesser i rollen som forbrukere, der partiet og fagbevegelsen forsvarte deres interesser i egenskap av politiske stemmegivere og arbeidstagere. FSs bidrag til det egalitære sosialdemokratiske prosjekt bestod således i å mobilisere forbrukerne lokalt, regionalt og nasjonalt i en forbrukerpolitisk fellesorganisasjon. Her kunne de øve innflytelse på samfunnsutviklingen og økonomien til fordel for «den lille mann». Det er på denne bakgrunn jeg har valgt å kalle FS en sosialdemokratisk moderniseringsagent.⁴²

Nå skjer det imidlertid på 70-tallet en forskyvning i den måten FS utøver rollen som sosialdemokratisk moderniseringsagent på, en forskyvning påvir-

39. Det var Espen Ekberg som i en samtale gjorde meg oppmerksom på sammenhengen mellom FSs utvikling på 70-tallet og radikaliseringen av den sosialdemokratiske orden. Jeg baserer også forestillingen om en radikaliserings av den sosialdemokratiske orden på 70-tallet på Berge Furre (Furre 2000) og Francis Sejersted (Sejersted 2000; Sejersted 2004).

40. Det begrep om den sosialdemokratiske orden jeg her opererer med har også vært anvendt av Eriksen, Hompeland og Tjønneland (Eriksen m.fl. 2003), Furre (Furre 2000), Sejersted (Sejersted 2000; Sejersted 2004) og Slagstad (Slagstad 1998).

41. For en oversikt over hvilke omfattende konsekvenser det sosialdemokratiske prosjekt virkelig fikk for verdiskapning og utligning av levekår i Norge i etterkrigstiden, jfr. Ramsøy (1987).

42. Nå er det viktig å være oppmerksom på at FS alltid, på tross av mye samarbeid, mange felles medlemmer og mye ideologisk overlapping, har insistert på sin formelle uavhengighet til arbeiderbevegelsen. Således har FS partipolitisk nøytralitet nedfelt i vedtektene. Denne nøytralitet klarte man å bevare også tross ganske intense forsøk fra arbeiderbevegelsens side på å innlemme kooperasjonen i bevegelsens fold i mellomkrigstiden. Jfr. Theie 2002.

ket av endringer innen den sosialdemokratiske orden selv. På 50- og 60-tallet var kooperasjonens rolle som moderniseringsagent særlig knyttet til det vi litt upresist kan kalle en «strukturrasjonalisering» av dagligvarehandelen. Gjennom mer effektive, profesjonelle og fornuftige former for innkjøp, lagring og transport av varer, sentralisert styring og integrert drift, bruk av ny teknologi, nye butikktyper, større bredde i sortimentet osv. skulle det moderne masseforbruket spres til nye lag av befolkningen og utover i distriktene. Gjennom strukturrasjonalisering skulle forbruket moderniseres. Også på 70-tallet er strukturrasjonalisering, som vi har sett, høyt oppe på FSs agenda. Nytt på 70-tallet er imidlertid, som jeg har forsøkt å vise, et økt fokus på medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning. På den ene siden ønsket nemlig FS gjennom sitt medlemsdemokrati å mobilisere befolkningen politisk i egenkap av forbrukere. Ved å mobilisere grasrota ville man demokratisere beslutningsprosessene i organisasjonen. Slik skulle FS utgjøre en viktig arena for demokrati og en kanal for samfunnspåvirkning og innflytelse. På den annen side ønsket kooperasjonen gjennom folkeopplysning å gjøre befolkningen til mer kompetente forbrukere. Slik skulle den materielle velstandsutviklingen og økonomiske vekst den industrielle utvikling avstedkom ha sin parallell i mer opplyste forbrukere som visste å gjøre individuell bruk av denne velstandsøkningen på en fornuftig måte.

Dette økte fokuset på medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning henger trolig sammen med den generelle politiske radikaliseringen i Norge på 70-tallet. Etter en etterkrigstid med industrialisering og økonomisk vekst kom det nå fra flere hold reaksjoner på og protester mot strukturrasjonalisering, industrialisering og fokuset på materielle fremskritt. Delvis kom denne protesten til uttrykk i generasjonskonflikt og et (opprinnelig) antiautoritært ungdomsopprør, delvis i form av grønne miljøbevegelser, EF-strid, kvinnesak, forsvar for tradisjonelle livsformer og lokale fellesskap i distriktene og allment systemkritiske bevegelser som for eksempel Fremtiden i våre hender. Disse formene for systemkritikk ble i noen grad absorbert av Arbeiderpartiet, og bidro dermed via politiske strategier og vedtak til en generell radikalisering av den sosialdemokratiske orden. Dette kom konkret til uttrykk i for eksempel bankdemokratisering, likestillingslov og –ombud og bedriftsdemokratisering. FSs vekt på medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning i denne perioden kan trolig også forstås på bakgrunn av at deler av denne generelle systemkritikken fanges opp av bevegelsen. Det fokus som i kooperasjonen på 70-tallet ble satt på samfunnsdeltakelse gjennom grasrotdemokrati, politisk innflytelse gjennom en aktiv forbrukerpolitikk, omfattende politisk-ideologiske debatter om bevegelsens egenart og målsettinger samt folkeopplysningens sterke stilling er nettopp i tråd med innholdet i mye av den systemkritikk som preget perioden.

Økt vektlegging av medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning gir imidlertid etter min mening ikke grunn for å hevde at FS på 70-tallet

bryter ut av den sosialdemokratiske orden og rollen som sosialdemokratisk moderniseringsagent. Det er trolig riktigere å hevde at FSs utvikling i perioden henger sammen med og er en del av den radikaliseringsprosessen av den sosialdemokratiske orden som preget større deler av samfunnet. Lik Arbeiderpartiet ble FS påvirket av den politiske radikaliseringsprosessen, uten at verken Ap eller FS brøt ut av den sosialdemokratiske orden eller forlot det sosialdemokratiske prosjekt. Kooperasjonen var på 70-tallet moderniseringsagent for et radikalisert sosialdemokratisk prosjekt.

Forbrukersamvirket i villrede: 1980-1989

3.1 Forbrukersamvirket på 80-tallet

Jeg har forsøkt å vise at FS på 70-tallet, gjennom økt fokus på medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning, fremstod som moderniseringsagent for en radikalisert sosialdemokratisk orden. På den ene siden ønsket kooperasjonen i egenskap av interesseorganisasjon å mobilisere befolkningen og medlemmene politisk i rollen som forbrukere. Samtidig ville organisasjonen gjennom aktiv folkeopplysning gjøre forbrukerne bedre i stand til å omsette deres gjennom hele 60- og 70-tallet stigende private kjøpekraft i en mer fornuftig og sunn livsstil. På den annen side hentet FS sin ideologiske selvforståelse og begrunnelse fra det kollektive mobiliseringsprosjekt denne orden var forankret i. Det var nettopp som forsvarer av den lille mann i egenskap av forbrukere at kooperasjonen ønsket å fremstå, og fremstod, i denne perioden. Dette var den ideologiske kjerne til grunn for satsingen både på medlemsdemokrati og forbrukerpolitisk aktivitet på 70-tallet.

1980-tallet representerer i en større norsk historisk sammenheng et delvis oppbrudd fra den sosialdemokratiske orden. Samtidig begynner konturene av en ny orden å tegne seg, den «nyliberale» sosiale orden. Betegnelsen «nyliberal» indikerer helt allment en form for tilbakevending til en mer uregulerte og markedsbaserte samfunnsform, slik som den som preget det moderne Norge i perioden forutfor den sosialdemokratiske ordens «organiserte kapitalisme» med vekt på en sterk stat, regulering av økonomien og korporative ordninger. Litt skjematisk lar det seg gjøre å peke på i hvert fall tre sentrale felter hvor det forekom ganske så omfattende samfunnsendringer fra begynnelsen av 80-tallet. For det første overtok partiet Høyre både det politiske initiativet og regjeringsmakten ved inngangen til 80-tallet. Og i motsetning til den borgerlige Borten-regjeringen fra annen halvdel av 60-tallet førte Willochs to regjeringer på 80-tallet virkelig en politikk som på flere viktige områder brøt med sosialdemokratiske premisser om statlig regulering og kontroll av økonomi og samfunn. Dermed hadde Arbeiderpartiet og den sosialdemokratiske politikk i

stor grad mistet sitt politiske hegemoni fra hele etterkrigstiden. For det andre, og i forlengelsen av overgangen fra «Arbeiderpartistaten» til «Høyrestaten», foregikk det endringer i synet på hvorledes sentrale samfunnssektorer og institusjoner skulle organiseres. Markedets «usynlige hånd» erstattet statens «synlige hånd» som det foretrukne prinsipp for samfunnsregulering, og ord som «styringskrise» og «reguleringstretthet» fikk større gjennomslagskraft i samfunnsdebatten. I Berge Fures ord kan derfor 80-tallet, etter en lang periode preget av statlige reguleringer og korporative løsninger, karakteriseres som «marknadens år.»⁴³ Til sist endret også det mer allmenne kulturelle og ideologiske klima seg i løpet av 80-årene. Særlig gjaldt dette i synet på forholdet mellom individ og samfunn og vektingen av individuell frihet versus kollektive plikter. Til grunn for den sosialdemokratiske orden lå arbeiderbevegelsens kollektive mobiliseringsprosjekt. Her hadde alltid enhet, samhold, solidaritet og lojalitet overfor fellesskapet vært de viktigste verdier. Sosialdemokratiet hvilte på en fellesskapsbasert moral. I den fremvoksende nyliberale orden ble individet i større grad fristilt fra solidaritetsbasert tenkning, og det var individets frihet og uavhengighet som ble de hegemoniske verdier – idealtypisk slik denne individualisme spilte seg ut i det frie forbrukervalg og den gruppeuavhengige markedsatferd.

Etttersom FS på 70-tallet var så tett knyttet til den sosialdemokratiske ordens økonomiske reguleringer og ideologiske solidaritetstenkning, måtte møtet med den fremvoksende nyliberale sosiale orden bli vanskelig. Dette gjaldt både økonomisk og identitetsmessig. Kooperasjonen forlot en sosial orden den hadde funnet seg vel til rette i, også i dens mer radikalisererte form, for å bli stilt overfor en ny sosial virkelighet som på viktige punkter brøt med sentrale forutsetninger i organisasjonens praksis og selvforståelse. Denne overgang fant også et svært synlig uttrykk på ledersiden i organisasjonen, hvor de to mest markante profilene fra 70-tallet, formann Peder Sjøiland og administrerende direktør i NKL, Knut Moe, fratradte sine posisjoner i henholdsvis 1980 (Sjøiland) og 1982 (Moe). Ganske så omfattende endringer i kooperasjonens omgivelser ble derfor matchet internt av et omfattende lederskifte.

Hvorledes møtte så kooperasjonen utfordringen fra den nyliberale orden? Et hovedpoeng er, slik jeg ser det, at kooperasjonen aldri fant seg helt til rette i den nyliberale sosiale orden på 80-tallet. Derfor lar det seg heller ikke gjøre

43. Furre 2000, s. 269-304. Min korte fremstilling av dette «systemskifte» (Furre) fra en sosialdemokratisk til en nyliberal sosial orden trekker store vekslers på Fures tekst. Det må understrekes at det finnes dem blant historikerne som i mindre grad enn Furre legger vekt på et historisk brudd mellom 70- og 80-tallet, og i større grad vektlegger kontinuitet. Dette gjelder for eksempel Francis Sejersted (2000, s. 113-30). Begge er de imidlertid enige i at 80-tallet innevarslet omfattende økonomiske og sosial endringer, deres uenighet synes mer å dreie seg om fortolkningen av disse endringer, altså om hvor omfattende oppbruddet med den sosialdemokratiske orden på 80-tallet egentlig var.

å plassere forholdvis entydige merkelapper av typen «sosialdemokratisk moderniseringsagent» på bevegelsen i denne perioden. Det virker som FS i denne perioden i ganske stor grad var i villrede når det kom til spørsmålet om hvorledes en sosial, politisk og økonomisk virkelighet i endring skulle møtes.

Min videre analyse av FSs utvikling på 80-tallet er tematisk todelt. Først vil jeg forsøke å kartlegge hvilke konkrete utfordringer den nyliberale sosiale orden stilte FS overfor ved inngangen til 80-tallet (3.2 og 3.3). Her vil jeg skille mellom de økonomiske (3.2) og de sosiokulturelle (3.3). Det vil bli lagt vekt på å vise at disse utfordringene også ble oppfattet internt i FS, og at de endringer i organisasjonen og synet på medlemsrollen som fant sted på 80-tallet i stor grad fulgte som konsekvenser av de tiltak kooperasjonen fulgte opp sin problemforståelse med. For det andre analyserer jeg hvilke følger den fremvoksende nyliberale ordens utfordringer fikk for kooperasjonens forbrukerpolitiske virksomhet og medlemsdemokratiske satsing på 80-tallet (3.4). Herunder også forskyvninger i synet på innholdet i medlemsrollen (3.5). På tross av at FS vel egentlig aldri maktet å utvikle noen klar profil eller reforhandle sin identitet i møte med en ny sosial virkelighet på 80-tallet, er det i denne sammenheng allikevel trekk ved kooperasjonens utvikling i perioden som peker frem mot 90-tallets ideologiske rekonsolidering.

3.2 Møtet med en ny økonomisk virkelighet

På 70-tallet kompenserte reguleringsivrige norske politikere for impulsene fra den internasjonale oljekrisen i 1973 med å føre aktiv keynesiansk motkonjunkturpolitikk. Mot slutten av 70-tallet ble det imidlertid mer og klart at denne økonomiske politikken over tid hadde uheldige konsekvenser. Regjeringens ekspansive finanspolitikk førte ikke lenger til den ønskede kombinasjon av produktivitetsvekst og sysselsetting, men heller til «stagflasjon» (vedvarende høy inflasjon kombinert med økonomisk stagnasjon) og store underskudd på handelsbalansen. I 1978 var det slutt. Regjeringen begynte å føre en restriktiv finanspolitikk og det ble innført en generell pris- og inntektstopp som varte helt frem til 1980. Med dette brøt den ambisiøse sosialdemokratiske økonomiske reguleringspolitikk sammen, for aldri, til dags dato, å gjenoppstå. Også ideologisk mistet det sosialdemokratiske prosjekt og de sosialdemokratiske verdier sitt hegemoni. Dette ble klart da Høyre vant en klar seier ved stortingsvalget i 1981, for deretter å innta regjeringstabilettene samme år. Den nye regjeringen satte umiddelbart i gang en omfattende liberaliserings- og dereguleringspolitikk. For eksempel ble viktige sektorer som bolig- og kredittmarkedet deregulert, mens NRKs kringkastingsmonopol ble opphevet. Dette var et delvis oppbrudd med en lang epoke i norsk historie, den sosial-

demokratiske «gullalder.» Som Furre sier: «den sosialdemokratiske orden vart i hovudsak avvikla på åttitalet.»⁴⁴

Hvilke konkrete økonomiske konsekvenser fikk den sosialdemokratiske ordens delvise avvikling på 80-tallet for FS? Det kan i hvert fall pekes på to. For det første førte krisen i den sosialdemokratiske reguleringspolitikken og de svake konjunkturer til det formann Søliland i sin åpningstale til kongressen i Stavanger i 1980 omtalte som generelt «vanskelige år».⁴⁵ Særlig vanskelig for kooperasjonen var den nedgang i omsetningsvolumet i dagligvarehandelen som fulgte av at forbrukernes kjøpekraft ble svekket samt den kostnadsveksten den høye inflasjonen medførte. I sin gjennomgang av tilbakelagte kongressperiode oppsummerte administrerende direktør Knut Moe FSs generelle økonomiske situasjon i 1980 slik: «Den kongressperiode vi nå har bak oss, har vist at varehandelen må regne med at de urolige økonomiske forhold man har ellers i samfunnet, også rammer den. Utviklingen i de første syv av 1970-årene var meget gode for varehandelen. Det var en følge av den økte kjøpekraften som forbrukerne hadde fått gjennom store inntektsøkninger. Imidlertid ble 1977 det siste av de gode år i de gyldne 1970-årene».⁴⁶ For det andre økte konkurransen i dagligvarehandelen kraftig. Dette hang delvis sammen med at dereguleringen eller «frisleppet» av kredittmarkedet bidro til å øke tilgangen på kapital for nyinvesteringer. Slik ble det lettere å etablere ny økonomisk virksomhet også innen dagligvarehandelen. Dette fikk s-lagene merke gjennom økt konkurranse for deres butikker i de lokale markedene. Enda tøffere var presset fra de nasjonale lavpriskjedene som dukket opp på 80-tallet (Rimi og Rema). I konkurransen fra dem fikk FS virkelig merke de stordriftsfordeler nasjonalt integrert kjededrift ga når det gjaldt innkjøp, lagring, distribusjon, enhetlig profil, markedsføring og styring av sortimentet.

Høyt kostnadsnivå, svakere etterspørsel, sterkere lokal konkurranse og fremveksten av konkurrerende nasjonale kjeder førte til økt fokus på økonomi og drift i kooperasjonen ved inngangen til 80-tallet. Slik situasjonen nå hadde utviklet seg, kom butikkene mer i fokus på bekostning av bevegelsen. For, som NKLs nye formann Magne Bølviken uttalte på kongressen i Oslo i 1983, «i de økonomiske gråværestider vi nå gjennomlever, kommer selvsagt de forretningsmessige aspekter lett i forgrunnen».⁴⁷ Hadde butikkdelen i de «gyldne» (Moe) 70-årene mer eller mindre gått av seg selv, krevde den nå fornyet tilsyn. Man satte derfor på begynnelsen av 80-tallet økonomi og effektivisering i fokus i hele organisasjonen, og møtte den nye tid med å intensivere sammenslåingen av s-lag og ved å integrere NKL og s-lagene tettere. Slik ønsket man å etablere en mer hensiktsmessig styrings- og samarbeidsstruktur.

44. Furre 2000, s. 271.

45. Referat fra NKLs 35. kongress i Stavanger 1980, s. 14.

46. Ibid., s. 39.

47. Referat fra NKLs 36. kongress i Oslo 1983, s. 41.

Videre fulgte man opp med økt fokus på kjededrift. Bl.a. etablerte NKL i 1982 lavpriskonseptet Prix som kooperasjonens tilsvar til kjedene Rimi og Rema. Samtidig innførte man samme år også midlertidig ansettelsesstopp i NKL. Endelig tok man i 1982 fra NKLs side også initiativ til å utarbeide en omfattende strategiplan for hele FS, noe man fikk kongressens klarsignal for i 1983. Den tiårige strategiplanen som ble vedtatt på kongressen i 1986 hadde, som vi snart skal se, lite til felles med det forbrukerprogrammet den erstattet. Der forbrukerprogrammet hadde en klar forbrukerpolitisk profil, var strategiplanen mer å sammenligne med en markedsplan for et økonomisk foretak. Det forbrukerpolitiske og medlemsdemokratiske aspekt var skåret inn til benet til fordel for beskrivelser av markedsforhold, markedspotensielle og markedsstrategier.

I 1983 gikk det imidlertid igjen bedre for FS, og driftsresultatene ble klart forbedret. Denne fremgangen skyldtes især to forhold. For det første lyktes man gjennom de tiltak man iverksatte i kooperasjonen å kutte kostnader og ta ut stordriftsfordeler. Slik effektiviserte man driften. For det andre, og viktigere, snudde den mer generelle økonomiske situasjonen i landet i 1983. Takket være gode internasjonale konjunkturer og høy oljepris, Høyre-regjeringens skattepolitikk og dereguleringen av kredittmarkedet steg det private forbruk med hele 20% i de tre årene fra 1983-86.⁴⁸

Bedring av butikkdelen i FS førte imidlertid ikke til at medlemsdemokratiet og forbrukerpolitikken gjenvant den sentrale posisjonen de hadde hatt i organisasjonen på 70-tallet. I stedet var man i kooperasjonen, og særlig NKL sentralt, på midten av 80-tallet blitt påvirket av det vi kan kalle «jappesyken», eller en svært ambisiøs, men ikke like godt planlagt eller gjennomtenkt investerings- og ekspansjonsraptus. Også i FS ønsket man nå sin del av den voksende kaken i varehandelen. Videre økonomisk ekspansjon ble derfor det overordnede mål for kooperasjonen i denne perioden. Således leser vi i strategiplanen, enstemmig vedtatt på kongressen i Trondheim i 1986, om svært ambisiøse målsetninger både innen dagligvare- og faghandel. Innen dagligvarer skulle FS øke sin markedsandel fra datidens (1986) 24% til hele 33% innen 1994.⁴⁹ Dette var nødvendig for å unngå, som administrerende direktør i NKL Knut Værdal uttrykte det på kongressen i sin presentasjonen av strategiplanen, å bli en «second hand-spiller» i et marked hvor en av konkurrentene allerede hadde en markedsandel på 37%.⁵⁰ Hvis dagligvaresatsingen var «å hoppe høyde», var satsingen innen spesialvarer å sammenligne med «å hoppe stavsprang», igjen ifølge Værdal.⁵¹ På dette område av varehandelen, hvor FS

48. Furre 2000, s. 279-80.

49. Strategiplan, del 3: Målsetting. Tallet er hentet fra punkt 3.2.2.0: Målsetting omsetning og markedsandeler S-lag, s. 2.

50. Referat fra NKLs 37. kongress i Trondheim 1986, s. 103.

51. Ibid., s. 104.

hadde forholdsvis liten erfaring og kompetanse, skulle markedsandelen økes fra 8% til 15% innen 1994.⁵² Måten denne omfattende satsingen skulle skje på innebar at NKL måtte ut i markedet for å «kjøpe opp noe 'småteri'», som Værdal uttalte.⁵³ Således etablerte NKL i 1986 et eget holdingselskap, S-holding, for å forvalte eierinteressene i selskaper NKL kjøpte opp. De store satsingene kom innen spesialvarer, hvor NKL investerte stort gjennom oppkjøp av byggevarekjeden Aspelin-Stormbull bygg, elektrokjeden Økonom elektriske og hamburgerkjeden Snappys Hamburgerrestauranter.

Hele denne jappetidsinspirerte ekspansjonsstrategi viste seg å være tuftet på sviktende premisser, nemlig at den eventyrlige veksten i det private forbruket på midten av 80-tallet, jappetidens forbruksfest, skulle fortsette. Det gjorde den som kjent ikke. Delvis fordi forbruksveksten var lånefinansiert, og delvis pga. en halvering av oljeprisene fra 1985-86, stagnerte forbruket raskt, med katastrofale konsekvenser for FSs investeringer. I 1988, bare to år etter satsingsstrategien ble vedtatt på NKLS kongress, var Aspelin-Stormbull bygg, Økonom elektriske og Norske Hamburgerrestauranter enten slått konkurs eller solgt ut, med et samlet tap for NKL estimert til 339 millioner kroner.⁵⁴ De generelle økonomiske driftsresultatene i kooperasjonen var også svært svake i denne perioden. I 1987 viste årsregnskapet at NKL gikk med et driftsunderskudd på hele 113 millioner kroner. Samtidig viste tallene for S-lagene at hele 170 lag nå gikk med et underskudd som til sammen beløp seg til 164 millioner. Dette var en dobling av underskuddet sammenlignet med 1986.⁵⁵ Formann Jarle Benum overdrev derfor ikke da han til kongressen i 1990 i Tromsø snakket om den «krisesituasjon» FS hadde vært i takket være «store investeringer i en tid med sterk forbrukervekst».⁵⁶ Legger vi til at kooperasjonen i samme periode for første gang siden mellomkrigstiden opplevde en nedgang i antall medlemmer,⁵⁷ forstår vi hvilken krise 80-tallet munnet ut i for organisasjonen. Man hadde riktignok overkommet den første krisen fra tidlig på 80-tallet, men jappetid, ekspansjonstrang og feilinvesteringer hadde i 1988 på ny ført FS opp i økonomiske problemer. Som jeg vil komme tilbake til i neste kapittel, er disse vanskeligheter, sammen med en uklar ideologisk organisasjonsprofil, det viktigste utgangspunktet for å forstå det som skjedde i FS og synet på medlemsrollen på 90-tallet.

52. Strategiplan, del 3: Målsetting. Tallet er hentet fra punkt 3.2.2.0, s. 3.

53. Referat fra NKLS 37. kongress i Trondheim 1986, s. 103.

54. Kilde: Referat fra NKLS 38. kongress i Tromsø 1990, s. 80.

55. Kilde: Ibid., s. 64.

56. Ibid., s. 9.

57. For alle årene 1987, 1988 og 1989 hadde FS nedgang i antall medlemmer. Samlet beløp tapet seg på ca. 20 000 medlemmer. Kilde: Ibid., s. 61.

3.3. Sosiokulturell individualisering og ego-intensivt forbruk

Alt i innstillingen til NKLs Utredningskomite fra 1968 konstateres det endringer i forbrukernes forbruksmønstre, hovedsakelig som en følge av mer fritid og bedret kjøpekraft. Denne endringen brøt allikevel ikke med logikken i et kollektivt sosialdemokratisk massemobiliseringsprosjekt. Kanskje heller tvert om. Fremveksten av standardisert masseproduksjon og et ganske så homogenisert masseforbruk i Norge på 60-tallet var ledd i et sosialdemokratiske utjevningsprosjekt hvor også småkårsfolk som bønder, fiskere og arbeidere via et høyere privat forbruk skulle få tilgang til goder som tidligere var forbeholdt borgerskapet. Slik skulle også folk flest i sin hverdag nyte godt av fruktene av den industrielle modernisering. Forbruk hadde på 60- og 70-tallet ikke først og fremst en individualiserende funksjon, men minst like mye en sosialiserende og homogeniserende. Dette var en periode da både den private kjøpekraften og tilfanget av nye produkter økte kraftig. Samtidig, som en hovedtendens, var det slik at folk stort sett forbrukte de samme produktene. «Alle» fikk etter hvert råd til bedre matvarer, vaskemaskin, elektrisk komfyr, bil, tv-apparat og sydentur. Det sosialdemokratiske masseforbruket virket ikke først og fremst distingverende, gjennom å signalisere forskjeller, men heller som en form for sosialisering inn i en ganske felles og homogen livsform basert på felles verdier og felles erfaringer. Her signaliserte forbruk ikke så mye individuell egenart som at man er som alle andre – en vellykket moderne masseforbruker med alle de ytre tegnene på at man tar del i velstandsutviklingen.

På 80-tallet, i den fremvoksende nyliberale orden, ser vi konturene av en ny type forbruker og en ny type forbruk – den individualiserte forbruker og det individualiserte forbruk.⁵⁸ Det som kjennetegner denne typen forbruk er at det i mindre grad knyttes til materielle behov og inklusjon i en ganske homogen livsform. Det individualiserte forbruk er i større grad orientert «postmaterielle» (Inglehart) verdier knyttet til identitet og selvrealisering, verdier som søkes tilfredsstillt gjennom å understreke personlig egenart, selvstendighet, frihet og annerledeshet. Individualisert forbruk og individualiserte forbrukere står i klar kontinuitet med fremveksten av massekonsumsamfunnet på 60- og 70-tallet, men skiller seg allikevel fra dette gjennom større vektlegging av det individuelle på bekostning av det kollektive og homogene.⁵⁹ Dets fremvekst i Norge fra rundt 80-tallet kan knyttes til fire historiske utviklingstrekk. For det første den generelle velstandsvekst og det høye private forbruk som fulgte av etterkrigstidens industrireisning. Det at forbrukerne fikk mer penger mellom

58. Jeg baserer meg her delvis på Frønes 2003.

59. Det generelle begrep om individualisering som her benyttes, er hentet fra Ulrich Beck (1992; Beck og Beck-Gernsheim 2002).

hendene er den helt sentrale økonomiske forutsetningen for fremveksten av et individualisert forbruk. For det andre ga fremveksten av flere markeder og større produktdiversifisering forbrukeren økt valgfrihet. Denne differensieringen av markeder og produkter følger i stor grad som et svar på at forbrukerne har fått styrket sin kjøpekraft, men henger også sammen med teknologisk utvikling av produktivkreftene. For det tredje er den nyliberale forbruker delvis et produkt av en ideologisk overgang fra arbeiderbevegelsens og den sosialdemokratiske ordens vekt på fellesskap, enhet og likhet til Høyrestatens hegemonidannende fremvisning av individets frihet og uavhengighet på markedet som kulturell norm. Og endelig oppstår det dels et identitetsvakuum når det sosialdemokratiske moderniseringsprosjekt utover på 80-tallet tappes for ideologisk motivasjonskraft. I den grad vi ikke lenger «alle er sosialdemokrater» (Einar Førde), overtok forbruk delvis den identitetsgivende funksjon det sosialdemokratiske «vi» ga folk på 50-, 60- og 70-tallet. Materiell utviking, individuelle valgmuligheter, kulturelt klima og et identitetsmessig tomrom faller her sammen som forutsetninger for fremveksten av et mer individualisert forbruk.⁶⁰

Hvorledes forholdt så FS seg til denne «massenes individualisering» (K. Nordahl)? I strategiplanen fra 1986 går det klart frem at FS har oppdaget den nyliberale epokens individualiserte forbruker. I den første, samtididiagnostiske delen av strategiplanen («miljø- og arbeidsbetingelser»), under kapitlet om «forbrukernes preferanser»,⁶¹ etableres først følgende historiske årsakshypotese: «Den kulturelle utviklingen og massemediautviklingen har under en 25-års periode økt samfunnsbevisstheten, og den økonomiske tryggheten har gitt muligheter for å tilgodese krav på høyere nivåer innen de ulike interesseområder». På denne bakgrunn konkluderes det med at «dette har påvirket etterspørselen og forbrukets sammensetning». Det substansielle innhold i denne endring er klar, og her fanges individualiseringen klart og tydelig opp: «Endringer har skjedd i det enkelte individs verdisystem, fra et kollektivt mot et mer individuelt innrettet verdisystem. Dette har innen det private forbruk gitt seg utslag i bestrebelse mot i høy grad å tilfredsstille individuelle behov og

60. Fremveksten av en mer individualisert forbruker henger også sammen med en mer generell individualiseringsprosess i Norge fra 70-tallet og fremover, knyttet til et norsk klasse-samfunn «på hell» (jfr. Colbjørnsen m.fl. 1987). Denne mer omfattende individualiseringsprosessen, som individualiseringen av forbruk og forbrukeren er forankret i, er først og fremst forbundet med tre svært viktige strukturelle utviklingstrekk i etterkrigstiden. For det første kvinnefrigjøringen og endringer i den kjønnsdelte, tradisjonelle kjernefamilien. For det andre veksten i det formelle utdanningssystem, som ga stadig flere personer tilgang til både artium og høyere utdanning («utdanningsrevolusjonen»). Og for det tredje en mer differensiert og «postindustriell» (Daniel Bell) yrkesstruktur, som medførte at en stadig minkende del av de yrkesaktive hadde ordinære industriarbeideryrker.

61. Alle de følgende sitater er hentet fra strategiplanens første del, kapittel 1.1.6: Forbrukernes preferanser.

motiver». Strategiplanen spisset denne samtidsdiagnostiske fremstillingen av den individualiserte forbruker med begrepet om det «ego-intensive forbruk». Individualiseringsprosessen forventes dessuten bare tilta i styrke utover på 80-tallet: «Ego-trenden vil forsterke seg i 80-årene. Dette er en trend som innebærer en individualistisk livsstil, hvor oppmerksomheten er rettet mot egen person, egen tid og egen verden». Den nyliberale, individualiserte forbrukeren med det «ego-intensive» forbruk representerte absolutt en utfordring for kooperasjonen, en kooperasjon som jo gjennom hele 70-tallet var dypt strategisk og ideologisk forankret i den sosialdemokratiske ordens fellesskapsbaserte likhetslogikk. Utfordringen bestod i at slike forbrukere ikke var lette å mobilisere for fellesskapsløsninger gjennom en fellesorganisasjon som lik FS var basert på verdier som likhet, deltakelse, lojalitet, fellesskap og disiplin. Samtidig var ikke de nyliberale forbrukerne lenger interessert i å bli oppdratt som ledd i et paternalistisk folkeopplysningsprosjekt. I henhold til den liberale økonomiske tankegang som nå var kommet i vinden, var det jo det frie forbrukervalg, og ikke ulike «leverandørers» påvirkning, uansett hvor velment, som skulle være den første bevegelse i markedene.

Så hva gjorde FS på 80-tallet for å svare på disse endringene i forbruksmønster og verdiorienteringer? Det er liten tvil om at møtet med den nyliberale forbruker bidro til at kooperasjonen i større grad enn på 70-tallet vektla det økonomiske fremfor det demokratiske og forbrukerpolitiske aspektet ved medlemskapet. Tre trekk peker i den retning. Det er for det første klart at den generelle vektleggingen av økonomisk drift og effektivitet på 80-tallet hadde som rasjonale å sikre medlemmenes økonomisk nytte. Selv om dette ikke nødvendigvis var ideologisk motivert fra kooperasjonens side, følger 80-tallet et klart mønster der økt vekt på det økonomiske aspekt ved organisasjonen dreier oppmerksomheten bort fra det demokratiske, og at dette så forplanter seg til synet på medlemsrollen, som også «økonomiseres». Der man har lite annet å by på, kan man alltid trekke frem pris, sortiment, kjøpeutbytte og andre former for økonomisk nytte som viktig for medlemmene. Slike konkrete økonomiske fordeler blir den eneste fellessinteressen for avideologiserte, individualiserte forbrukere.

For det andre var faghandelsatsingen på 80-tallet også basert på å tilfredsstille medlemmenes økonomiske eller «ego-intensive» behov. I takt med økt kjøpekraft utviklet forbrukerne nye og mer varierte typer behov som FS bare kunne dekke ved å tilby noe mer enn næringsriktig mat og andre dagligvarer.

Og for det tredje begynte man i annen halvdel av 80-tallet å kommunisere med medlemmene på en ny måte, gjennom markedsundersøkelser. Logikken her er klar. Hvis FS best tjener sine medlemmer gjennom å tilfredsstille individuelle og ego-intensive økonomiske preferanser, gjelder det å kjenne disse best mulig. Da er markedsundersøkelser en mer effektiv måte å slippe medlemmene til orde på enn de kollektive menings- og viljesdannelsesprosesser i organisasjonens formelle demokrati.

På tross av denne dreining over mot en økonomisering av medlemsrollen i møte med den nyliberale forbruker må to modifierende momenter tas med. Det første er at FS i perioden også lanserte noen nye tiltak i kontinuitet med den forbrukerpolitiske profilen fra 70-tallet. For eksempel iverksatte man i 1980 storsatsingen de merkeløse blå-hvite-varene, som skulle være et alternativ til kommersielt utviklede merkevarer. Her syntes den forbrukerpolitiske viljen til å skille seg fra de kommersielle aktørene fortsatt å være sterk.⁶² I 1982 lanserte NKL også, i samarbeid med Norsk Folkehjelp, hjelpekampanjen «Polen trenger mat», som fikk stor tilslutning fra medlemmene. Det er dog symptomatisk at begge de to nye prosjektene ble satt i gang på begynnelsen av tiåret. Utover på 80-tallet skulle det komme stadig færre slike initiativer.

For det andre utviklet ikke FS noen klar medlemsprofil eller –strategi basert på en rendyrket kundetenkning (for å benytte min terminologi) på 80-tallet. Det var nok ikke slik at man hadde helt klare forestillinger om hvorledes man skulle reprofilere organisasjonen og medlemsrollen i møte med den individualiserte forbruker man nå skulle representere og hvis interesser skulle forsvares. I det hele tatt var den type prinsipielle og ideologiske spørsmål som «hvorledes skal vi som interesseorganisasjon for forbrukerne lykkes tilpasse mål og virkemidler en ny sosial virkelighet?» eller «hva vil det si å være interesseorganisasjon for individualiserte forbrukere?» lite fremme på 80-tallet. Det var i stedet økonomiske spørsmål knyttet til drift og ekspansjon som stod på dagsorden i perioden. Som jeg skal komme tilbake til, gjorde dette hele FSs profil noe uklar på 80-tallet. På den ene siden foretok man en dreining over mot det økonomiske aspekt ved organisasjon og medlemskap når det gjaldt praksis og strategier. På den annen side ble ikke denne endringen ledsaget av noen prinsipiell debatt eller ideologisk reorientering. Dermed ble forholdet mellom den forretningsmessige satsingen og FSs ideologiske grunnlag heller uklart. Nye økonomiske strategier ble ikke fulgt opp med ideologisk avklaring. Dette kulturelle etterslep skulle først på 90-tallet bli innhentet.

3.4 Forbrukerpolitikk og folkeopplysning: fra sentrum til periferi

Det jeg har kalt den demokratiske delen av medlemskapet ble på 70-tallet først og fremst ivaretatt gjennom arbeidet med det kooperative forbrukerpro-

62. To forbehold må imidlertid tas i forbindelse med de merkeløse blå-hvite-varene. For det første ble dette konseptet utviklet på 70-tallet, altså mens Kooperasjonen ideologisk fortsatt tilhørte den sosialdemokratiske orden. For det andre ble de blå-hvite-varene utviklet med en kommersiell baktanke. Nettopp merkeløse varer utgjør jo en svært effektiv form for merkevarerbygging i markedet.

gram og folkeopplysningsvirksomhet. Disse ga medlemsdemokratiet og den forbrukerpolitiske aktivitet konkret innhold og ideologisk særpreg. Som allerede antydnet, ble ikke denne virksomhet videreført med samme energi i FS på 80-tallet, noe vi har sett skyldes kooperasjonens møte med den fremvoksende nyliberale orden ved inngangen til perioden. Vanskelige konjunkturer og økt konkurranse nødvendiggjorde at fokus ble skjøvet mer over på økonomisk drift, mens individualiserte forbrukere verken var lette å mobilisere for et kollektivt prosjekt enn si å oppdra i den paternalistiske tradisjonen fra folkeopplysningsprosjektet.

I det følgende vil jeg forsøke å vise hvorledes forbrukerpolitikk og folkeopplysning i løpet av 80-tallet blir skjøvet fra sentrum i organisasjonens virksomhet og ut i periferien. Jeg vil gjøre dette ved å sammenligne arbeidet med og innholdet i forbrukerprogrammet fra 70-årene med strategiplanen fra 1986. Siden dette var de to organisatoriske hovedsatsingene i hvert sitt respektive tiår i FS, vil eventuelle forskyvninger og kontraster her illustrere de endringer som har funnet sted i kooperasjonens virksomhet og fokus. Sammenligningen vil finne sted i fire punkter.

For det første er bare det faktum at man i kooperasjonen på 80-tallet la vekk arbeidet med det kooperative forbrukerprogram til fordel for en strategiplan symptomatisk for en dreining vekk fra det forbrukerpolitiske fokus.⁶³ Dette går klart frem også av de to ulike kontekster for arbeidet og for de ulike profiler henholdsvis program og plan fikk. Arbeidet med forbrukerprogrammet på 70-tallet tok utgangspunkt i hvorledes kooperasjonen som fellesorganisasjon for forbrukerne best skulle arbeide for å realisere allmenntilgitt interesser som ledd i det sosialdemokratiske utjevningssprosjekt. Her stod det forbrukerpolitiske og ideologiske helt sentralt. Strategiplanen på 80-tallet var derimot en plan for å bedre og effektivisere den økonomiske driften tvunget frem av et varemarked preget av stagnasjon i omsetningsvolumet og mye tøffere konkurranse. Her stod driftsresultat og salgsinntekter i fokus. Som NKLs administrerende direktør Knut Værdal sa til kongressen i 1986 om strategiprogrammet: «Det har kostet oss masse penger, og jeg håper at vi får produktivitet ut av det; det er jeg litt opptatt av som sjef i NKL».⁶⁴ Hvor mye produktivitet det kom ut av strategiplanen fra 1986 kan man, som vi har sett, spørre seg om. Det som i hvert fall kom ut av den var en forskyvning av fokus i NKL på 80-tallet fra bevegelse til butikk, fra forbrukerpolitisk foreningsaktivitet til økonomiske forretningsstrategier.

For det andre forsøkte man på langt nær å engasjere grasroten i organisasjonen i arbeidet med strategiplanen på 80-tallet på samme måte som man

63. Det siste forbrukerprogram ble vedtatt i 1980. Arbeidet med strategiplanen ble iverksatt i 1982 av NKL, godkjent av kongressen i 1983, og selve planen vedtatt av kongressen i 1986.

64. Referat fra NKLs kongress i 1986 i Trondheim, s. 92.

hadde gjort i prosessen med forbrukerprogrammet på 70-tallet. Kontrasten er her stor. Arbeidet med strategiplanen ble ikke den samme vitamininnsprøytning for medlemsdemokratiet som det tilsvarende arbeidet med forbrukerprogrammet. I prosessen med forbrukerprogrammet frem mot kongressen i 1973 ble det to år på rad etablert flere hundre lokale studiegrupper med flere tusen medlemmer for å komme med ideer og forslag. NKL sendte deretter sitt utkast ut til både distriktslagene og s-lagene på høring før det utferdiget det forslag som ble forelagt kongressen i 1973. Var prosessen med forbrukerprogrammet i stor grad medlemsstyrt, var derimot arbeidet med strategiplanen administrasjonsstyrt. Denne gang nedsatte NKL en komite bestående av førti personer, rett nok fra både NKL og Samvirkelagene, som arbeidet i to år med forslaget til strategiplan. Dette ble deretter sendt ut til distriktslagene – det var ikke engang innom det lokale nivå, s-lagene – for behandling, før det ble revidert og fremlagt for kongressen i 1986. Forskjellen på de to prosessene er rimelig klar. I arbeidet med forbrukerprogrammet på 70-tallet både ønsket man og lyktes man i å mobilisere og vitalisere medlemsdemokratiet. I et deltakerdemokratisk perspektiv ble forbrukerprogrammet oppfattet som en ønsket suksess i organisasjonen. Det ble ikke arbeidet med strategiplanen, hvor man verken prøvde eller lyktes med å engasjere de store medlemsmasser lokalt i organisasjonen. Slik var prosessen med strategiplanen starten på en epoke med et delvis «sovende» medlemsdemokrati i FS.

For det tredje var strategiplanen i svært liten grad preget av forbrukerpolitiske, allmenntilgynnlige målsettinger. Den var, som jeg har vært inne på, først og fremst en strategiplan for den forretningsmessige virksomheten til NKL og S-lagene, preget av markedsanalyser, forretningsmessige målsettinger og forslag til effektivisering av drift og organisasjonsstruktur. Var strategiplanen fullstendig tappet for forbrukerpolitikk? Ikke helt. I strategiplanens fjerde del, om «langtidsmålsettinger», er det skissert opp både en «utviklingsstrategi for samfunnspåvirkning og forbrukerpolitikk» samt en «strategi for medlemsoppbygging» som til sammen fastholder betydningen av medlemsdemokrati og at FS er en interesseorganisasjon for forbrukerne.⁶⁵ Tre forhold taler allikevel klart for at forbrukerpolitikken nedprioriteres i planen. Først: De respektive kapitler, 4.0.7 og 4.0.8, i strategiplanen om forbrukerpolitikk og medlemmer utgjør ikke mer enn til sammen fire sider i en strategiplan som totalt fyller fire fulle permer. Målt kvantitativt, i volum, var derfor forbrukerpolitikken den store taperen i planen. Videre: Ikke bare står det svært lite om forbrukerpolitikk og medlemsdemokrati i strategiplanen. Det lille som stod var også av svært abstrakt og prinsipiell («luftig») karakter, og plassert helt sist i planen. Der det for de forretningsmessige aspekter ved kooperasjonen var side opp og side ned med konkrete situasjonsbeskrivelser, tilstandsanalyser, utfordringer,

65. Jfr. strategiplanens 4. del: Langtidsplan.

målsettinger og virkemidler, var det overhodet ingen slike analyser av tilstand, utfordringer og virkemidler for forbrukerpolitikken og medlemsdemokratiet. Slik ga de forbrukerpolitiske prinsipper mest inntrykk av å være en ideologisk overbygning som skulle legitimere teknisk-rasjonelle effektiviseringsstrategier i organisasjonens økonomiske basis. Et forpliktende grunnlag for en konkret forbrukerpolitikk utgjorde de i hvert fall ikke. Til sist finner vi også klare ansatser til en økonomisk «reduksjon» av medlemskapet, der de forbrukerpolitiske fellesinteresser i svært stor grad erstattes av private økonomiske behov når det gjelder innholdet i medlemsnyten. I del 4.0.8 om «strategier for medlemsoppslutning» stod det for eksempel å lese under posten «hovedmålsetting»: «Målsettingen er å forsyne medlemmene med gode og hensiktsmessige varer og tjenester til fremme av deres interesser som forbrukere». Videre, i forbindelse med medlemmenes opplevelse av medlemskapets nytte: «Forholdet må derfor legges til rette slik at medlemmene får noe igjen for medlemskapet. Først og fremst dreier dette seg om et godt og attraktivt butikknett som gir tilbakebetaling på kjøp. Tilleggsfordeler er sparing, forsikringsordning, feriereiser og lignende».⁶⁶ Slike formuleringer innebærer jo egentlig ikke noe nytt i forhold til FSs historie og virksomhet. Det har jo alltid vært del av kjernevirksomheten. Nytt sammenlignet med 70-tallet er at slike formuleringer ikke suppleres med tilsvarende forpliktende formuleringer om medlemsdemokrati og forbrukerpolitisk engasjement. Gjennom en slik økonomisk innsnevring av innholdet i medlemsnyten foregrep strategiplanen den «modernisering» av medlemskapet FS foretok under Rolf Rønnings regime på 90-tallet.

For det fjerde, og her beveger jeg meg noe utover strategiplanen fra 1986, ble kraften i folkeopplysningstiltakene klart svekket i FS utover på 80-tallet. I denne perioden foretok kooperasjonen, i motsetning til på 70-tallet, ingen nye folkeopplysningstiltak av betydning. Dessuten finner vi lite av den pastorale bekymring for medlemmenes helse som 70-tallets møte med massekonsumsamfunnets livsstilsykdommer vekket. Situasjonen når det gjaldt folkeopplysning i FS på 80-tallet var imidlertid preget av en viss tvetydighet eller dobbelthet. På den ene siden oppgir kooperasjonen på 80-tallet funksjonen som bevisst sosialdemokratisk moderniseringsagent og pådriver i en historisk utjevningsprosess. På den annen side ble flere av tiltakene fra 70-tallet videreført inn på 80-tallet – vanens makt er stor, også (særlig) i organisasjoner.

To eksempler på dette kan trekkes frem. Mens man i strategiplanen fra 1986 snakket om individualiserte forbrukere med ego-intensive behov for varer som «har betydning for individets selvrealisering og som kan bidra til å forsterke og markedsføre individets personlighet og livsstil»,⁶⁷ fortsatte man å trykke «næringsrike oppskrifter» i medlemsbladet Vårt Blad. Kooperasjonens

66. Ibid.

67. Strategiplanens del 1.1.6: Forbrukernes preferanser, s. 4.

ungdomssatsing, som ble kraftig prioritert ved inngangen til 80-tallet som ledd i medlemsrekrutteringsarbeidet, var også preget av en viss ambivalens. Det var som man ikke helt hadde bestemt seg for om man skulle forholde seg til 70-tallets sosialdemokratiske forbruker, ideologisk disponert for de kooperative fellesskapsverdier, eller til den mer individualiserte nye forbruker med ego-intensive preferanser. På den ene siden videreførte man nemlig skolesatsingen fra slutten av 70-tallet ved å utvikle materiell for undervisning som skulle bevisstgjøre de oppvoksende generasjoner om den kooperative driftforms egenart og fortrinn. Her ønsket man å gripe rett inn i sosialiseringssprosessene, for slik å reprodusere sitt eget ideologiske grunnlag. På den annen side innså man at datidens ungdom var mindre mottagelig for nettopp denne ideologien enn tidligere. Man måtte ha noe mer tidssvarende å by ungdommen. Derfor etablerte man i 1980 kleskjeden Attention, en livsstilsbutikk for ungdom hvor man skulle kunne kjøpe moteriktige klær som understreket og markedsførte ens personlighet og bidro til selvrealisering. Det virket således ikke som FS helt klarte bestemme seg for hvilken forbruker man kommuniserte med og ønsket rekruttere – den sosialdemokratiske eller den nyliberale?

Jeg har så langt, hovedsakelig med utgangspunkt i forbrukerprogrammet og strategiplanen, påpekt hvorledes forbrukerpolitikken og folkeopplysningsarbeidet i løpet av 80-tallet skyves vekk fra FSs sentrum og ut i den aktivitetsmessige og ideologiske periferi. Noen gamle tiltak videreførtes, ingen nye av noen betydning ble initiert, og strategiprogrammet fra 1986 var svært ensidig i sin vekt på økonomi og drift. To hovedårsaker, begge forankret i fremveksten av en nyliberal sosial orden omkring 1980, er blitt lansert for å forklare denne overgang: tøffere økonomiske rammebetingelser og mer individualiserte forbrukere. En tredje årsak må imidlertid også nevnes. Kooperasjonen møtte nemlig i denne perioden stadig tøffere konkurranse ikke bare i markedet, men også når det gjaldt å forvalte og forsvare forbrukernes interesser i politisk forstand. To aktører truet FSs sterke posisjon når det gjaldt å representere forbrukerne og beskytte deres interesser.

For det første bidro staten gjennom lovgivning og tilsynsordninger til å gi forbrukerne stadig bedre beskyttelse mot produsenters, grossisters og – også – detaljistens som FS makt. På slutten av 70-tallet foretok for eksempel staten en skjerping av markedsføringsloven og opprettet et eget forbrukerombud. For det andre har de mediene etter partijournalistikkens avvikling på 80-tallet mindre og mindre betraktet sine lesere som borgere og mer og mer som forbrukere. Først ute var de tabloide riksavisene VG og Dagbladet, men de har etter telemonopolets fall også blitt etterfulgt av etermediene radio og TV. FS møtte fra 80-tallet og fremover stadig tøffere konkurranse i kampen om å være mest på forbrukerens side fra en tabloid journalistikk rettet både mot forbrukerveiledning (tribunalfunksjon gjennom sammenligning av ulike leverandører langs parametere som pris og kvalitet) og beskyttelse mot de store, organiserte aktørene i bransjen. Slik har også staten og massemediene gjen-

nom en delvis «funksjonstapning» av kooperasjonens forbrukerpolitiske portefølje hver på sin måte bidratt til å skyve forbrukerpolitikken ut i organisasjonens periferi.

3.5 Fra sosialdemokratisk moderniseringsagent til nyliberal uklarhet

På 1970-tallet ga medlemsdemokratiet, forbrukerprogrammet og folkeopplysningsaktiviteten FS en solid forankring i den sosialdemokratiske orden. Perioden var preget av noenlunde samsvar mellom generelle politiske og sosiale strukturer på den ene siden, og FSs ideologi og praksis på den annen. Den nyliberale orden virket forstyrrende på denne «idyll», og rev på 80-tallet harmonien i stykker. Svakere konjunkturer, økt konkurranse, fremveksten av nasjonale dagligvarekjeder og sosiokulturell individualisering krevde justeringer og endringer fra FS sin side. Så hva skulle kooperasjonen gjøre i en situasjon hvor det ikke lenger fantes på samme måte som på 70-tallet fantes noen sosialdemokratisk orden å være moderniseringsagent for? Min oppsummerende hovedtese er at om dette råder det stor grad av forvirring i FS på 80-tallet. Man lyktes aldri helt finne sin plass, strategi og ideologiske selvforståelse i løpet av perioden. Først på 90-tallet, under Rolf Rønning, reetablerte kooperasjonen det samsvar mellom seg og de ytre sosiale, kulturelle og økonomiske forhold som preget den sosialdemokratiske «gullalder» på 70-tallet. Jeg vil helt kort utdype denne hovedkonklusjonen om nyliberal forvirring i tre punkter som alle er forankret i de analyser som her er gjort av 80-tallet. De tre punktene er ment å oppsummere hvilke endringer som fant sted i synet på medlemsrollen i perioden.

For det første har vi sett at de økonomiske utfordringer som møtte FS på 80-tallet bidro til at den økonomiske dimensjon ved den kooperative dobbelt-het ble opprioritert. Kraften i de økonomiske nødvendigheter var her ikke til å motstå, og medførte en intensivering av de «strukturrasjonaliseringstiltak» som ble anbefalt, men kanskje noe halvhjertet fulgt opp på 70-tallet. Dette gjaldt bl.a. færre S-lag, kjededrift, styrket integrasjon mellom S-lagene og NKL.

For det andre, og komplementært til det forutgående poeng, ble medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning delvis skjøvet fra kooperasjonens ideologiske og strategiske sentrum til dens periferi. Dette var nok ikke hovedsakelig ledd i en bevisst strategi der man fra FSs side aktivt ønsket å nedprioritere det demokratiske aspektet ved organisasjonen. Det var i stedet først og fremst en uintendert konsekvens av de strategier man iverksatte i møte med den nyliberale sosiale orden. Overgangen fra 70-tallets forbrukerprogrammer til strategiplanen fra 1986 illustrerer denne endringen.

Og for det tredje var altså situasjonen på 80-tallet preget av en viss dobbelthet eller uklarhet. Det var ikke lenger et klart samsvar mellom organisasjonens strategiske virksomhet og ideologiske selvforståelse. Den delvise dreining over mot drift og økonomi ble ikke ledsaget av en tilsvarende tydelig redefinisjon av kooperasjonens identitet, egenart og sosiale funksjon. 80-tallet var en periode preget av både-og heller enn enten-eller. Først på 90-tallet ble denne mismatch avklart.

Hvilke konsekvenser fikk disse endringene for synet på medlemsrollen og innholdet i medlemskapet? Den generelle tendensen som fremkommer av mine analyser er en dreining bort fra det demokratiske aspekt ved medlemskapet og over mot det økonomiske. Denne var imidlertid, som jeg har vært inne på, ikke fundert på en klar, prinsipielt begrunnet forståelse av hva det ville si å være forbrukernes fellesorganisasjon i en ny sosial orden hvor forbrukerne var mer individualiserte enn på 70-tallet. Tendensen til forskyvning av innholdet i medlemskapet var heller den uuntenderte sumvirkningen av en rekke mindre tilpasningsstrategier til den økonomiske og sosiokulturelle utviklingen på 80-tallet.

Når det gjaldt innholdet i *medlemsnytt*, forskjøv denne seg noe fra den relative likevekt mellom den økonomiske og demokratiske dimensjon vi fant på 70-tallet til fordel for et sterkere fokus på økonomisk egennytte på 80-tallet. I 70-årene ble det demokratiske aspekt ved medlemsnytt innholdsmessig sikret gjennom et forbrukerprogram som forpliktet organisasjonen til å innrette sin virksomhet mot allmennyttige og samfunnspolitiske målsettinger. Arbeidet med å oppdra forbrukerne gjennom folkeopplysning var det klareste eksempelet på en slik forbrukerpolitisk, allmennyttig innsats. Å være medlem av FS på 70-tallet skulle derfor like mye handle om å bidra i et sosialdemokratisk mobiliseringsprosjekt som å handle om billige varer, åpningstider og kjøpeutbytte. Dette var en utbredt oppfatning i organisasjonen, og ble også gjenspeilet i dens strategiske virksomhet. Medlemskapet hadde et klart politisk innhold.

Den delvise «økonomisering» av medlemsnytt som kom til å prege 80-tallet, hvor medlemskapet mistet ganske mye av sitt politiske innhold, hadde to hovedårsaker. Den ene var at FS reduserte sin forbrukerpolitiske innsats og sluttet å oppdra forbrukerne i folkeopplysningsøyemed. Dermed forsvant mye av den politiske og allmennyttige dimensjonen ved medlemskapet.

For det andre forsøkte man å kompensere tap av politisk og allmennyttig innhold ved å styrke arbeidet med å tilfredsstille de ego-intensive, private økonomiske behov. Hadde man en medlemsstrategi på 80-tallet, så var det denne. Kjøpeutbytte, rabatter, priser, sortiment, åpningstider og service skulle forbedres gjennom økt fokus på rasjonell drift, samtidig som faghandel- og spesialvaresatsingen skulle gjøre det mulig for FS å møte de nye behov selvbevisste forbrukere med sterk kjøpekraft ønsket dekket utover behovet for næringsmidler og andre dagligvarer. Som det het i strategiplanen fra 1986, så

gjaldt det nå først og fremst «å forbedre medlemmenes stilling i markedet».⁶⁸ Selv om det ikke var noe bevisst strategi fra kooperasjonens side, bidro valgene man foretok på 80-tallet alt i alt til en økonomisk innsnevring av innholdet i medlemsnytt. Den økonomiske egeninteressen ble oppprioritert til fordel for de politiske fellesinteresser og den samfunnsmessige allmenntytte. Den relative balansen mellom det økonomiske og det demokratiske aspekt ved medlemsnytt ble delvis forskjøvet til førstnevntes fordel.

Også når det gjaldt *medlemsdeltakelse* foretok kooperasjonen en dreining i retning oppgradering av den økonomiske dimensjonen. Der organisasjonen på 70-tallet hadde vektet det demokratiske og det økonomiske aspekt ved deltakelse i organisasjonen ganske likt, vant det økonomiske kundeperspektivet terreng på bekostning av det deltagerdemokratiske på 80-tallet. Balansen mellom den økonomiske og den demokratiske formen for deltagelse forskjøv seg noe til den økonomiske formens fordel.

Denne påstanden hviler hovedsakelig på den sammenligningen jeg foretok av arbeidet med forbrukerprogrammet på 70-tallet og prosessen med strategiplanen på 80-tallet. I hvilken grad ble medlemmene mobilisert i arbeidet med den overordnede styringen av kooperasjonen? På 70-tallet var ønsket om og viljen til medlemsdemokrati sterkt. Flere tusen medlemmer, over flere år, fordelt på flere hundre studiegrupper ble mobilisert i arbeidet med å utforme og revidere forbrukerprogrammet på 70-tallet. På 80-tallet overlot man arbeidet med å utforme strategiplanen til en arbeidsgruppe bestående av førti personer, nedsatt av NKL sentralt. Man lot heller ikke S-lagene behandle utkastet til strategiprogram på sine årsmøter. I et deltakelsesperspektiv bærer 80-tallet preg av at man nok verken klarte eller ville følge opp den medlemsdemokratiske aktiviteten fra 70-tallet. Rett nok heter det i strategiplanen fra 86 at det er et viktig mål å legge forholdene til rette for å «få medlemmene til mer aktivt å delta i organisasjonsmessig virksomhet».⁶⁹ Dette følges imidlertid ikke opp på noen konkret måte, noe selve arbeidet med strategiplanen kanskje er det beste eksempel på.

I det hele tatt var det ikke medlemmene og hvorledes medlemmene kunne engasjeres i styringen av organisasjonen som først og fremst stod i sentrum i FS på 80-tallet, men økonomisk effektivisering og, under jappetiden midt på 80-tallet, økonomisk ekspansjon. Det virker som man sentralt i kooperasjonen trodde at medlemsdemokratiet ville komme av seg selv bare man løste de økonomiske utfordringer – for da ville det bli oppfattet som interessant og viktig å engasjere seg som frivillig i det organisatoriske arbeid. Dette stemte imidlertid ikke helt. Det sterke økonomiske fokuset bidro nok i stedet, og her ser vi et klart mønster, heller til å gjøre kooperasjonen mer administrasjons-

68. Strategiplan: 4.0.7, s. 1

69. Strategiplanen: 4.0.8, s. 1

styrt og mindre medlemsstyrt. Dette fordi økonomisk effektivisering (som sammenslåing av S-lag eller tettere integrasjon av S-lagene og NKL) ofte gikk på tvers av oppfatninger og ønsker lokalt i organisasjonen, og fordi demokratiske prosedyrer er tungroddede og tidkrevende og derfor ble forsøkt unngått. Den økonomiske vridningen av innholdet i medlemsnytt bidro nok i tillegg også til å svekke medlemsdemokratiet. Det var simpelthen færre saker av forbrukerpolitisk karakter som kunne mobilisere FSs politisk engasjerte medlemmer. Selv om det ikke var noen bevisst strategi fra FSs og særlig NKL sin side, medførte 80-tallet derfor en delvis svekkelse av medlemsdemokratiet. Man glemte i jappetidens eufori at et medlemsdemokrati er noe som må forvaltes og prioriteres for at det skal overleve. På 80-tallet gikk det, sammenlignet med 70-tallet, i stor grad for lut og kaldt vann. Så begynte da også FS å miste medlemmer mot slutten av perioden.

Til sist kan vi konstatere en viss dreining over mot det økonomiske også når det gjelder på hvilken måte medlemmene ble regnet som en *ressurs* for organisasjonen på 80-tallet. Hvorfor er medlemmene nyttige for FS? Strategiplanen svarer: «Organisasjonens styrke ligger i å ha mange og kjøpetro medlemmer».⁷⁰ Det var altså først og fremst som «kapital» medlemmene var viktige, dvs. som lojale kunder i den stadig hardere kampen om markedsandeler i varehandelen. Slik hadde det i og for seg alltid vært i kooperasjonen, om enn ikke alltid i så klare ordelag. Nytt var imidlertid, i hvert fall sammenlignet med 70-tallet, at medlemmenes betydning som kapital ikke ble balansert av en tilsvarende betydning som aktive og engasjerte i styringen av FS. Arbeidet med strategiplanen illustrerer igjen dette. Når medlemmene i svært liten grad ble mobilisert, og prosessen var administrasjonsstyrt, bunner dette i et behov for effektiv og profesjonell styring som vanskeliggjør omfattende demokratiske innslag i beslutningsprosessen. Konsekvensene av dette nye syn på medlemmene er en tendens til at forholdet mellom organisasjon og medlemmer snus rundt. Satt på spissen: Det er ikke lenger slik at organisasjon og økonomisk virksomhet er til for medlemmene og for å realisere deres forbrukerpolitiske interesser, like mye er medlemmene til for organisasjonen, som en ressur for organisasjonens og butikkenes overlevelse og resultater.

Det hovedbildet som dermed tegner seg av FS og medlemmene på 80-tallet er av en organisasjon som i møte med en fremvoksende nyliberale orden – økt konkurranse og sosiokulturell individualisering – sakte dreier medlemskapets innhold bort fra 70-årenes balanse mellom det demokratiske og det økonomiske aspekt og over mot større vektlegging av det økonomiske. Medlemmene ble oppfattet som noe mindre borgere og noe mer kunder. Denne dreining i medlemsrollens innhold bar imidlertid mer preg av å være et indirekte resultat av møtet med en sosial virkelighet i sterk endring enn av en bevisst, systema-

70. Ibid.

tisk gjennomarbeidet og ideologisk begrunnet redefinisjon av hva et medlemskap i FS skulle innebære. Den avstanden som dermed oppstod på 80-tallet mellom idealer og realiteter, teori og praksis, ble først aktivt utlignet på 90-tallet. Det er denne prosessen vi nå skal se nærmere på.

Moderniseringen av medlemskapet: 1990-2004

4.1 Forbrukersamfunnet på 90-tallet

1980-tallet var et vanskelig tiår for FS. Møtet med den fremvoksende nyliberale ordens tøffe økonomiske konkurranse og sosiokulturelle individualisering brakte kooperasjonen ut i både økonomiske og ideologiske vanskeligheter. Ved inngangen til 90-tallet stod således FS overfor store utfordringer. På den ene siden ledet konkurransen med nye nasjonale dagligvarekjeder samt mislykkede ekspansjonsforsøk til meget svake resultater for årene 1987 og 1988. På den annen side klarte man heller ikke å følge opp 80-tallets økonomiske fokus med noen tilsvarende innsats på områdene forbrukerpolitikk og medlemsdemokrati. Dette bidro til ideologisk utydelighet – ved inngangen til 90-tallet var forholdet mellom strategisk virksomhet og ideologisk identitet delvis uklart. Så begynte da også FS å miste medlemmer på slutten av 80-tallet. Jeg konkluderte derfor analysen av 80-tallet med at FS aldri helt klarte å finne seg til rette i den nyliberale orden i denne perioden. Ved utgangen av 80-tallet lå organisasjonen både økonomisk, medlemsmessig og ideologisk delvis nede for telling.

1990-tallet medførte ingen tilbakevending til den sosialdemokratiske orden i Norge, på tross av at Arbeiderpartiet satt med regjeringsmakt mesteparten av perioden. Den nyliberale orden var kommet for å bli. For FS betydde det at eierkonsentrasjon, kjededannelse og konkurransen i dagligvaremarkedet bare økte, mens den utfordringen fra den sosiokulturelle individualiseringen ble forsterket ved at bevegelsen rekrutterte flere yngre, urbant bosatte og utdannede medlemmer. Kooperasjonens hovedutfordring på 90-tallet var derfor fortsatt å finne sin plass, økonomisk og ideologisk, i en sosial virkelighet preget av mer marked og tiltagende individualisering. Hvordan taklet FS denne utfordringen? Det jeg vil forsøke å vise i dette kapitlet er at 90-tallet var det tiår hvor organisasjonen gjennom noen klare strategisk-økonomiske og ideologiske grep klarte å tilpasse seg en sosial virkelighet som hadde endret seg

kraftig siden 70-tallets sosialdemokratiske radikaliserings. Dermed ble også det samsvaret mellom ytre sosiale, økonomiske og politiske strukturer på den ene siden og FSs praksis og selvforståelse som preget 70-tallet langt på vei gjenopprettet, men denne gang på mer nyliberale enn sosialdemokratiske premisser. 90-tallet ble nemlig en suksess, både økonomisk og medlemsmessig for kooperasjonen. Det er imidlertid betimelig å spørre, hvilket vi også vil gjøre i konklusjonskapitlet, hvilke konsekvenser denne integrasjonen i en mer nyliberal sosial orden fikk for kooperasjonens identitet og egenart - i spenningen mellom et økonomisk og et demokratisk aspekt ved både organisasjonen og medlemsrollen (se kapittel 5). Hadde suksessen også en identitetspolitisk bakside? Analysen avsluttes med året 2003. Da ble den norske kooperasjonen formelt integrert i en nordisk fellesorganisasjon, Coop Norden AB. Hvilke konkrete konsekvenser det vil få for organisasjonen og medlemskapet, er det for tidlig å si noe sikkert om. Denne fusjonen vil derfor ikke bli behandlet inngående her.

4.2 Moderniseringen av medlemskapet

1. februar 1989 tiltrådte Rolf Rønning som administrerende direktør i NKL. Han skulle i løpet av de 11 år han satt komme til å bli hovedstrategen i arbeidet med å tilpasse FS en mer nyliberal sosial orden. Rønning overtok som vi har sett styringen av en bevegelse i store økonomiske og ideologiske vanskeligheter. Dette er nok hovedgrunnen til at Rønning kunne foreta ganske omfattende grep ved inngangen til 80-tallet og få organisasjonen med seg på det. Som det fremgår av kongressnotatene fra kongressen i Tromsø i 1990, var det en utbredt oppfatning blant både ledelse og tillitsvalgte i FS at organisasjonen var i krise og at radikale tiltak var på sin plass. Dette er bakgrunnen for at Rønning fikk organisasjonen med seg på å gjennomføre omfattende økonomiske og ideologiske reformer.

Og Rønning hadde strategien for 90-tallet klar. Hans overordnede og strukturdannende grep var å bedre de økonomiske resultater og driften, samtidig som FSs egenart og ideologiske profil som medlemsorganisasjon og interesseorganisasjon for forbrukerne skulle klargjøres og styrkes – samtidig. Måten dette skulle skje på var ved å gi FSs ideologiske grunnlag og medlemskapet et tydeligere innhold. Rønning påpekte således allerede i et intervju foretatt i anledning NKLs årsmelding for 1990 at mange av samvirkelagenes 500 000 medlemmer «nok kan ha en noe uklar oppfatning av medlemskapet sitt.»⁷¹ Denne uklarhet hadde, som vi har sett, først og fremst sitt opphav i 80-tallets delvise ideologiske forvitring. Rønning ønsket nå på nytt å tydeliggjøre med-

71. Årsmelding for NKL 1990, s. 2.

lemskapets egenart og innhold, idet han knyttet det klart og tydelig til den økonomiske dimensjonen og økonomisk nytte. Ifølge Rønning var det nemlig dette som skulle være og alltid hadde vært essensen i FSs virksomhet som interesseorganisasjon for forbrukerne. Den utformingen av medlemsideologien kom klart til uttrykk i innledningen til den samme årsmeldingen fra 1990, der Rønning presenterte seg og sin strategi gjennom å knytte tråder helt tilbake til veverne i Rochdale og den moderne kooperative forbrukerbevegelsens etablering: «Det skal lønne seg å være medlem i forbrukersamvirket. Den erfaringen gjorde fattige vevere i industrialismens første tid i England. Siden er den samme erfaringen gjort av millioner av forbrukere over hele verden».⁷²

Fundamentet i medlemskapet skulle være de økonomiske fordeler det ga. Dette var Rønnings mantra. Gjennom denne først og fremst kunde- og ikke borgerbaserte definisjon av medlemsrollen ble det også klart at den viktigste og beste måten organisasjonen kunne tjene medlemmene på var ved å skape konkrete økonomiske fordeler, og altså drive S-lagene og NKL mest mulig rasjonelt og effektivt. Slik kunne medlemsideologi og økonomi ganske friksjonløst smelte sammen, på økonomiske premisser. Som formann Jarle Bennum uttalte i NKLS årsmelding for 1990: «De resultatene moderniseringen av medlemskapet har gitt, er et tydelig bevis på at forretningsvirksomhetens mål og organisasjonens målsetting om å være en medlemsorganisasjon er to sider av samme sak».⁷³

Ja, ikke bare var rasjonell drift det primære kriterium på at organisasjonen gjorde jobben med å tjene medlemmene, omvendt ble medlemmene under Rønnings regime oppfattet som en svært viktig økonomisk ressurs. Medlemmene var lojale kunder i den tøffe kampen om markedsandeler. Derfor var de også, ifølge den strategiplan Rønning lanserte på kongressen i 1990, «organisasjonens viktigste aktivum», som det står i kapittel 7 under overskriften «Forbrukersamfunnets konkurransefortrinn».⁷⁴

Følgende gode sirkel skulle derfor være hovedoppskriften for 90-tallets suksess: God drift gir flere medlemmer, flere medlemmer gir bedre økonomiske resultater, bedre økonomiske resultater gir flere medlemmer osv. På denne måten skulle Rønnings strategi sikre at medlemmer og drift, demokrati og økonomi og ideologi og strategi dannet en sømløs helhet.

Rønning fikk på mange måter rett i sine antagelser. Hans strategi resulterte både i meget gode driftsresultater og sterk medlemsvekst utover på 90-tallet. Denne suksess er, slik jeg ser det, en indikator på at FS under Rønning fant

72. Ibid., s. 2. Rønning baserte seg her også på medlemsundersøkelser fra 1990 som viste at samvirkemedlemmene først og fremst var opptatt av «konkrete, økonomiske fordeler» (Ibid., s. 2).

73. Ibid., s. 3.

74. *Forbrukersamvirket i 90-årene*, s. 17.

sin plass i et mer nyliberalt samfunn. Kooperasjonen hadde etter 80-tallets forvirring nå en klart formulert ideologi, og denne ga meget gode resultater.

Jeg vil i resten av dette underkapitlet hovedsakelig ta for meg Rønning-regimet og endringer i synet på medlemsrollen – «moderniseringen av medlemskapet». Men som vi har sett, var økonomisk effektivisering et viktig ledd i den ideologiske oppstramming Rønning tok initiativet til ved inngangen til 90-tallet. Rasjonalisering av den forretningsmessige driften var jo en forutsetning for å skape de konkrete økonomiske fordelene medlemsrollen og medlemsnyttens skulle tuftes på. Jeg vil derfor begynne analysen av moderniseringen av medlemskapet med en helt kort oversikt over de viktigste økonomiske tiltak som ble iverksatt i perioden. Det var disse som skulle sørge for at konkrete økonomiske fordeler kontinuerlig tilfløt medlemmene.

De økonomiske utfordringene i dagligvarehandelen var nemlig ikke mindre på 90- enn på 80-tallet. Tvert imot. Konsentrasjonen på eiersiden og integrasjon gjennom nasjonale kjeder bare økte konkurransen i perioden. Fra å være en av de bransjer som hadde minst konsentrasjon på eiersiden på 70- og begynnelsen av 80-tallet, fremstod dagligvaremarkedet i løpet av 90-tallet som et av de mest konsentrerte. I 1993 stod således fem aktører for 90 % av den totale omsetning, mens kun fire aktører stod for 97 % av omsetningen året etter. I dag er det fortsatt fire aktører som står for i praksis all omsetning på dagligvaremarkedet.

For å møte denne økende tøffe konkurranse, foretok Rønning i hovedsak to økonomisk-strategiske grep. For det første forberedte NKL i 1990 integrert kjededrift for alle kooperasjonens butikker. Alle butikker skulle profileres under et av fem alternative kjedekonsepser. Fire kjedekonsepser ble forvaltet av NKL sentralt, nemlig Obs!, Domus, Meny og Prix. Et femte, S-marked, ble for en periode forvaltet regionalt, av distriktslagene. Slik skulle kooperasjonens ressurser samordnes og stordriftsfordeler sikres. For det andre la Rønning vekt på en mer rasjonell S-lagstruktur med større enheter. Også dette skulle bedre samordningsprosessene i organisasjonen og sikre stordriftsfordeler. Denne strategien ble fulgt opp, slik at antallet S-lag nesten ble halvert i perioden, fra litt over 400 i 1990 til litt over 200 i 2002.⁷⁵ Som vi ser, introduserte ikke disse forretningsmessige strategiene så mye nytt i forhold til 60- og 70-tallets strukturrasjonalisering og 80-tallets ekspansjonsstrategier. Effektivisering av driften gjennom integrasjon, sentralisering og standardisering – i Sølilands ord: «struktur» – hadde stått høyt på dagsorden i hver fall siden kongressen i 1960. Det nye var heller intensiteten i gjennomføringen, sammenlignet med 80- og særlig 70-tallet. Som et resultat av sammenslåingen av s-lag og ikke minst etableringen av landsdekkende kjeder fremstod FS nå mer og mer i skikkelse av et integrert varehandelsselskap.

75. Kilde: NKLs årsmeldinger for perioden.

La oss gå over til å se på Rønningregimets mer direkte medlemsrettede tiltak. Her brøt nok Rønnings reformer klarere med fortiden og 70-tallets sosialdemokratiske moderniseringsstrategi enn når det gjaldt reformen av den forretningsmessige driften. Jeg vil hevde at med Rønnings modernisering av medlemskapet på 90-tallet tok FS et ganske klart farvel med den linjen som hadde preget synet på og tilretteleggelsen av medlemsrollen på 70-tallet. Moderniseringen av medlemskapet innebar at FS nå først og fremst ønsket å rette sin virksomhet mot å tjene den mer individualiserte forbruker med de «ego-intensive» preferanser. Dette skulle skje gjennom å tilveiebringe konkrete økonomiske fordeler. Dermed ble 70-tallets vektlegging av grasrot demokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning langt på vei forlatt. På 90-tallet var det den individualiserte forbruker medlemskapet først og fremst skulle skreddersys til. Allikevel ville det være å gå for langt å karakterisere FS på 90-tallet som en nyliberal individualiseringsagent, slik kooperasjonen på 70-tallet var en sosialdemokratisk moderniseringsagent. Sammenlignet med 70-tallets aktive moderniseringsiver bærer 90-tallets modernisering av medlemskapet mer preg av passiv tilpasning til endrede sosiale omgivelser. 70-tallets modernisering ga sterkere inntrykk av å være ideologisk forankret internt i organisasjonen, og var vel tross Rønnings forsikringer om det motsatte mer i tråd med FSs opprinnelige og fellesskapsbaserte «kooperative» verdier. Som jeg vil komme tilbake til, er det grunn til å spørre om ikke 90-tallets utvikling representerte en utfordring for organisasjonens kooperative egenart.

Take-off for Rønnings modernisering av medlemskapet var altså den mer individualiserte nyliberale forbruker. I motsetning til de gamle og sterkere ideologisk motiverte «kooperatører», som også ville påvirke samfunnsutviklingen i egalitær retning foruten å delta aktivt i en demokratisk styrt medlemsorganisasjon, ville 90-tallets forbruker bare ha tilfredsstilt sine private økonomiske behov på billigste og enkleste måte. Slik tenkte man på sentralt hold i FS om forbrukeren. I sitt programmatisk intervju i NKLs årsmelding for 1990 uttrykte Rønning fremveksten av den nye forbrukeren slik: «Det har skjedd en forandring når det gjelder verdioppfatning fra 'den gamle kooperatøren' som i sterkere grad identifiserte seg med ideologien til dagens travle mennesker som først og fremst ønsker å gjøre en lønnsom handel».⁷⁶ Rønnings diagnose var begrunnet i medlemsundersøkelser foretatt i perioden, som viste at økonomiske fordeler var det viktigste for den store majoriteten av medlemmene.

Hvorledes skulle så FS i egenskap av forbrukernes interesseorganisasjon innrette seg for å ivareta slike forbrukeres behov og interesser? Det var dette det nå gjaldt å komme til klarhet om og få organisasjonen med seg på. Rønnings utgangspunkt var at «uklare oppfatninger» om medlemskapets egenart skyldtes «det faktum at stadig færre samvirke lag har maktet å skape tilstrekke-

76. Årsmelding for NKL 1990, s. 2-3.

lige merverdier de siste årene til å tilbakeføre tilfredsstillende kjøpeutbytte».⁷⁷ Som allerede antydnet, var Rønnings ideologiske utgangspunkt at samtidens mer individualiserte forbrukere ønsket å få dekket sine økonomiske behov, og at kooperasjonens overordnede oppgave som interesseorganisasjon for slike forbrukere var å skape konkrete økonomiske fordeler til medlemmene. Her lå 90-tallets ideologiske sentrum. FS presenterte dette ideologiske ansikt for medlemmene i selvpresentasjonen i årsmeldingen fra 1991: «Formålet er primært å skape økonomiske fordeler for medlemmene gjennom konkurranse-dyktig drift i alle ledd».⁷⁸

Hvis formålet var «å skape økonomiske fordeler for medlemmene», var middelet modernisering av medlemskapet. Gjennom moderniseringen skulle medlemskapets konkrete fordeler for det enkelte medlem tydeliggjøres og styrkes. Slik skulle den «uklarhet» 80-tallets nyliberale utviklingstrekk hadde påført en sosialdemokratisk medlemsrolle overvinnes. Hva bestod så moderniseringen i rent konkret? Først og fremst i at det ble innført et landsdekkende medlemskort som skulle samle i seg, symbolisere, forsterke og tydeliggjøre de konkrete økonomiske fordeler med å være medlem i FS. Bakgrunnen for innføringen av medlemskortet på 90-tallet var et prøveprosjekt med innføringen av slike kort i seks s-lag. Dette hadde gitt meget oppløftende resultater. Sammenlignet med andre s-lag hadde medlemskortet gitt høyere rekruttering av medlemmer, forholdsvis flere unge medlemmer og høyere kjøpefrekvens. Alt dette var svært viktige mål for kooperasjonen med tanke på fremtidig utvikling. Derfor investerte NKL nå i dyrt datautstyr som gjorde at kjøp og kjøpeutbytte kunne registreres på tvers av butikker og s-lag, slik at medlemsfordelene ble gjort mer fleksible og lettere tilgjengelige. Når det gjaldt de konkrete fordelene medlemskortet og det moderniserte medlemskapet skulle gi tilgang til, var de av utelukkende av økonomisk karakter. Først og fremst kjøpeutbytte (3% utbytte på alle kjøp var målet), lave priser, rabatter til medlemmene på varer i butikkene samt fordeler FS kollektivt forhandlet frem på vegne av medlemmene hos leverandører av varer og tjenester kooperasjonen selv ikke førte (som telefon, strøm, bensin, klær osv.). Det var derfor langs den økonomiske aksene i organisasjonen det skulle satses for å skape økonomiske fordeler for medlemmene. Integrert kjededrift, konsentrasjon av S-lagstrukturen og omorganiseringen av NKLS forretningsdrift var alt tiltak som skulle bedre driften og sikre medlemsfordeler. Som Benum sa i 1990: «Det er først når merverdier skapes, at det blir mening i å snakke om medlemsatsing».⁷⁹

Moderniseringen av medlemskapet ble en suksess. Antallet medlemmer ble nesten fordoblet i løpet av 90-tallet, fra litt under 500 000 i 1990 til over 900

77. Ibid., s. 2.

78. Årsmelding for NKL 1991, s. 1.

79. Årsmelding for NKL 1990, s. 2.

000 i 2002. FS fikk altså en medlemstilvekst på godt over 400 000 i denne perioden.⁸⁰ Det var tydelig at satsingen på økonomiske fordeler traff den individualiserte, nyliberale forbruker hjemme. I sin mer kundebaserte ideologiske tapning gjenvant medlemskapet nå både sin klarhet og popularitet. Den nyliberale forbruker ønsket økonomiske fordeler, ikke forbrukerpolitisk oppdragelse eller medlemsdemokratisk engasjement. Og det var dette de fikk gjennom moderniseringen av medlemskapet.

Dette synet på den mer individualiserte forbruker og appellen til økonomisk nytte og ego-intensive behov ble fulgt opp gjennom hele 90-tallet, og det er denne medlemsstrategi FS fortsatt står på i dag (2004). Dette ble tydelig senest i forbindelse med «det store hamskifte» i 2000, initiert av Rønning i 1999.⁸¹ Hamskiftet hadde som intensjon å bygge opp Coop-navnet som merkevare eller «masterbrand». Dette for å tydeliggjøre kooperasjonens profil utad, styrke medlemmenes tilhørighet og sikre stordriftsfordeler. Alle dagligvarebutikkene ble derfor reprofilert under et av de fire kjedekonseptene Coop Prix, Coop Mega, Coop Obs! eller Coop Marked.

I forbindelse med hamskiftet foretok medlemsavdelingen i NKL en gjennomgang av medlemsrollen og medlemmenes ønsker.⁸² Der slo de fast, på bakgrunn av survey-baserte medlemsundersøkelser, at medlemmene ikke ønsket «eierskap» i organisasjonen når dette ble forbundet med begreper som ansvar, innflytelse og forpliktelser. Eierrollen ble oppfattet som fjern for medlemmene, som også hadde lite kunnskap om FSs ideologiske og organisatoriske egenart. Hva ønsket så medlemmene ifølge medlemsavdelingen å få ut av medlemskapet? På hvilken måte kunne kooperasjonen slik best tjene medlemmene? De mer individualiserte medlemmene ønsket økonomiske fordeler og merverdier. Dvs. å maksimere det medlemsavdelingen kalte «gjennomsnittlig utbetalt medlemsgodtgjørelse» (kjøpeutbytte, medlemstilbud i butikkene og rabatter hos andre leverandører). Medlemsavdelingen la derfor «konkrete fordeler av medlemskapet» til grunn for sin strategi både når det gjaldt å rekruttere nye medlemmer og tilfredsstille de gamle i forbindelse med hamskiftet. Denne nyliberale strategien orientert mot individualiserte medlemmers ego-intensive behov ble av medlemsavdelingen utdypet i tre «mål for medlemskapet». Det moderniserte medlemskapet skulle for det første være

80. Ifølge referatene fra kongressen i 1990 var det egentlige medlemstallet kanskje så lavt som ned mot 400 000 mot slutten av 80-tallet. Dette fordi NKL da ikke hadde ryddet opp i medlemslistene sine på flere år. Medlemmene var som vi har sett ikke kooperasjonens viktigste anliggende i den ekspansive jappefasen mitt på 80-tallet.

81. Rønning fratradte imidlertid stillingen som administrerende direktør i NKL i 2000, og fikk derfor ikke implementert hamskiftet.

82. Kilden til gjennomgangen av medlemsavdelingens aktiviteter og synspunkter er interne strategidokumenter avdelingen forfattet i 1999 som ledd i forberedelsene til hamskiftet.

«enkelt», dvs. at innmeldingsprosedyren skulle være enkel, kjøpeutbytte skulle registreres vha. medlemskort og det skulle ikke legges vekt på organisasjonsdeltakelse gjennom fremmøte på årsmøter eller tillitsmansfunksjoner i representative organer (fravær av «eierskap»). For det andre skulle medlemskapet være «verdifulle». Medlemsnytte ble i denne forbindelse uttømmende definert som økonomiske fordeler i form av kjøpeutbytte, lave priser, medlemstilbud i butikk og sentralt fremforhandlede rabatter hos eksterne leverandører. For det tredje skulle «handlefrihet» prege medlemskapet. Dvs. at sortimentet i butikkene skulle være bredt og tilpasset medlemmenes behov, åpningstidene fleksible og den geografiske lokaliseringen hensiktsmessig (inkludert tilgjengelighet for bil og gode parkeringsmuligheter).

Samtidig la medlemsavdelingen vekt på at FS måtte differensiere sin kommunikasjon med stadig mer individualiserte og ulike medlemmer. Dette skulle skje gjennom å skreddersy medlemskommunikasjonen til de enkelte medlemsgrupper på basis av segmentering etter sosiale og geografiske kjennetegn samt livsfase. Medlemsavdelingen omtaler sin toveiskommunikasjon med medlemmene som «dialogmarkedsføring», og viderefører her trenden som ble innstiftet i kooperasjonen på slutten av 80-tallet, hvor medlemmenes noe svekkede deltakelse i organisasjonsarbeide og strategiprosesser skulle kompenseres med tiltak hentet fra markedsføringens og den strategiske massekommunikasjonens repertoar. Slik ser vi også at folkeopplysningsidealet fra det forbrukerpolitisk hektiske 70-tallet stort sett er forlatt til fordel for den (ny)liberale markedstenkningens «kunden har alltid rett». Der FS på 70-tallet så det som sin oppgave og plikt å oppdra forbrukerne og medlemmene med sikte på en sunn livsstil og et fornuftig forbruk, var medlemsavdelingen i forbindelse med hamskiftet aldri inne på tanken om å videreføre det paternalistiske oppdragerprosjekt. Kundene (medlemmene) har visse behov som det er opp til kooperasjonen å tilfredsstille best mulig. I en individualisert tidsalder, hvor livsstil og forbruk er knyttet til private valg og i tillegg svært individualisert og mangfoldig, kan det ikke lenger være FSs oppgave å fortelle medlemmene hvorledes de skal leve livene sine og tilrettelegge sitt forbruk.

4.3 Lokal handlefrihet under press

Kooperasjonen i Norge har en særegen føderativ⁸³ struktur hvor lokale, selvstendige økonomiske enheter, s-lagene, i fellesskap har etablert en sentral landsorganisasjon, NKL, som skal ivareta omfattende og krevende fellesoppgaver og sikre effektive og gode tjenester til enhetene. NKLS hovedoppgave er å ivareta vareforsyning til s-lagene. I motsetning til på et marked, hvor de

83. Jfr. Johnstad 1998.

lokale økonomiske enhetene konkurrerer med hverandre, er den føderative struktur preget av samarbeid og «kooperasjon» – herav navnet på den kooperative forbrukerbevegelse. I motsetning til det byråkratiske hierarki har enhetene i den føderative struktur bevart mye av sin selvstendighet og handlefrihet. Sentralorganisasjonen har forholdsvis liten formell myndighet til å fatte bindende beslutninger i saker som angår de lokale enhetene. I en føderativ struktur er det heller ikke, som i et konsern (en løsere og mindre sentralisert form for byråkrati), det sentrale morselskapet som eier «døtrene», men tvert imot døtrene som eier og styrer morselskapet. En føderativ struktur er imidlertid en krevende organisasjons- og styringsform. Den forutsetter nemlig at de lokale enhetene, s-lagene, makter å bevare sin formelle og reelle handlefrihet vis-à-vis sentralorganisasjonen og at de klarer å gjøre reell bruk av sitt formelle eierskap over mororganisasjonen. En kontinuerlig trussel mot denne organisasjonsform er at sentralorganisasjonen selvstendiggjør seg fra de lokale enhetene og tar kontrollen over dem. Altså at påvirkningsforholdet reverseres og at det etableres noe tilnærmet likt en konsernstruktur. Hvordan står det så til med den lokale handlefrihet og lokaldemokratiet i FS? Har organisasjonen klart å bevare sin føderative struktur i den nyliberale orden? Det er viktig å reise dette spørsmålet i forbindelse med medlemsdemokratiets plass i kooperasjonen.

Det tok ca. førti år fra de første s-lagene ble stiftet på midten av 1860-tallet og til sentralorganisasjonen NKL ble stiftet i 1906. Deretter tok det nye femti år før sentraliserings- og integrasjonsbestrebelsene i bevegelsen satte inn for alvor. Det var først på kongressen i Narvik i 1960 at strukturrasjonalisering ble vedtatt som strategi i organisasjonen, med sammenslåinger av s-lag og overføring av funksjoner til NKL sentralt som konsekvens. Det var også først der den føderative struktur i kooperasjonen virkelig settes under press. Allikevel er det grunn til å hevde at sentraliserings- og rasjonaliseringsbestrebelsene på 70-tallet ikke gikk altfor hardt utover den lokale frihet og føderative struktur. Til tross for at leder Peder Søiland på kongressene på 70-tallet ofte fikk kritikk fra grasrota og distriktslagene for å være for opptatt av «struktur», var det nå en gang slik at kjededannelsene var kommet forholdsvis kort og at kooperasjonen fortsatt bestod av over 600 s-lag ved inngangen til 80-tallet. De gode økonomiske betingelser på 70-tallet gjorde at rasjonaliseringspresset avtok. Dessuten var det lokale medlemsdemokratiets aktivitet høy og mulighetene for innflytelse gode, som arbeidet med det kooperative forbrukerprogram i stor grad viste. Under den sosialdemokratiske orden på 70-tallet fremstod derfor ikke FS, vel å merke til enkeltes frustrasjon, først og fremst som noe integrert varehandelsselskap, men heller som en lokalt forankret og demokratisk styrt forbrukerbevegelse som drev økonomisk virksomhet som et middel for å sikre medlemmenes interesser og realisere forbrukerpolitiske målsettinger. Lokaldemokratiet og den føderative struktur ble imidlertid satt under sterkere press i det kooperasjonen konfronteres med en fremvoksende

nyliberal orden på 80- og særlig 90-tallet. Det samme ble betydningen av det demokratiske aspekt ved medlemskapet i FS.

Det første som må slås fast, er imidlertid at FS gjennom hele 80- og 90-tallet opprettholdt sin demokratiske og føderative struktur. Også i en mer nyliberal orden var det representative organer, bestående av demokratisk selekterte tillitsvalgte,⁸⁴ som hadde øverste beslutningsmyndighet i organisasjonen. I valgene av representanter til disse øverste organene talte alle medlemmenes stemme likt. For det andre var det også gjennom hele 80- og 90-tallet en kjerne på flere tusen ideologisk dedikerte «kooperatører» som fungerte som tillitsvalgte i organisasjonen på forskjellige nivåer eller deltatt på årsmøter. Som prosent av antall medlemmer var de ikke mange, men de utgjorde allikevel i sum ganske mange mennesker. Dette er en demokratiportefølje kooperasjonen har forvaltet gjennom hele 80- og 90-tallet.

Allikevel var det prosentvis meget få, og i takt med medlemsveksten relativt sett stadig færre, som ga liv i medlemsdemokratiet på lokalt plan i perioden. Samtidig ble de organisatoriske og strukturelle betingelsene for lokal- og medlemsdemokratiet svekket under den nyliberale epoke. Det er grunn til å hevde at dette bidro til at lokal- og medlemsdemokratiet som faktisk realitet – og ikke bare som formell beslutningsstruktur – i sum fikk svekket sin betydning på 80- og 90-tallet. Jeg vil analysere tre slike strukturelle endringer som på 80-, men særlig 90-tallet bidro til å svekke den lokale handlefrihet og derigjennom også den føderative struktur i FS. De tre endringene har å gjøre med «størrelsens tragedie», sentralisering av formell beslutningsmakt og svekkelse av demokratiske fellesskapsarenaer.

Den moderniseringen av medlemskapet jeg analyserte i forrige delkapittel, angikk nytteaspektet ved medlemskapet, og bidro til svært sterkt fokus på kundeaspektet av dette. Dette fokuset var imidlertid ønsket og villet fra NKLS side, og derfor i overensstemmelse med uttalte intensjoner. Den innnevring av deltakerdimensjonens og medlemsdemokratiets betydning i FS jeg nå skal analysere, bærer mer preg av å være en uintendert konsekvens av forretningsmessig motiverte forsøk på å tilpasse seg en ny sosial virkelighet med mye tøffere økonomiske betingelser.

Først vil jeg ta for meg det jeg har kalt «størrelsens tragedie» og de konsekvenser den har hatt for medlemsdemokratiet på 90-tallet. I løpet av 90-tallet ble nemlig antall s-lag nesten halvert, fra litt over 400 i 1990 til litt over 200 i 2002.⁸⁵ Samtidig ble medlemstallet, som et resultat av suksessen med moderniseringen av medlemskapet, nesten fordoblet. I 1990 lå medlemstallet litt

84. Samt, fra 70-tallet, ansatterrepresentanter, som dog er i mindretall.

85. I 1980 var antallet s-lag ca. 600. Det vil si at i løpet av den nyliberale epoke under ett, har hittil nesten to tredjedeler av s-lagene blitt borte.

under 500 000,⁸⁶ mens det i 2002 var steget til hele 920 000. Dette ga videre en gjennomsnittlig økning i antallet medlemmer per s-lag fra i gjennomsnitt ca. 1000 per lag i 1990 til ca. 4000 i 2002,⁸⁷ altså nesten en firedobling av antallet medlemmer per lag i løpet av 90-tallet. Hvilke konsekvenser fikk dette for medlemsdemokratiet? Først og fremst at det ble vanskeligere for hvert enkelt medlem å øve innflytelse på organisasjonen lokalt og regionalt (for ikke å snakke om sentralt og nasjonalt), fordi det ble flere medlemmer å dele makten mellom. Hvert enkelt medlems stemme blir mindre verdt og det blir flere å konkurrere om tillitsmannsverv med.⁸⁸ I tillegg blir organisasjonen mer kompleks og mindre oversiktlig. Minst like viktig i et deltagerdemokratisk perspektiv var det at majoriteten av de nye medlemmene var utstyrt med nettopp de demografiske kjennetegn som disponerer for en individualisert habitus. De var unge (den største gruppen mellom 20 og 40 år), flesteparten bodde i byer eller tettsteder, og stadig flere hadde høyere utdanning. De var nettopp slike «kravstore individer» Rønning fortalte landsmøtet i 1996 at FS i fremtiden måtte forholde seg til.⁸⁹ Den store medlemsveksten bidro derfor til å forsterke individualiseringen blant kooperasjonens medlemmer og slik svekke det ideologiske grunnlaget bevegelsesdelen av organisasjonen var tuftet på. De nye, «kravstore individene» som i økende grad befolket medlemsregistrene hadde klart mindre av de gamle kooperatørens fellesskapsorienterte overbevisning. Derfor bidro de også til å svekke det politiske mobiliseringsgrunnlaget og medlemsdemokratiet i organisasjonen. Internmagasinet Coop Treffpunkt foretok i 2003 en ringerunde til over halvparten av s-lagene, og kunne på den basis konstatere at kun 13 000 av 920 000, altså under 1,5 %, av medlemmene møtte opp på lagenes årsmøter det året.⁹⁰ For samme år forteller NKLs årsmelding at kun ca. 6000 medlemmer, altså godt under 1 %, lot seg velge inn i s-lagenes organer.⁹¹ Det er ikke mange – i hvert fall ikke relativt sett for en demokratisk folkebevegelse med over 900 000 medlemmer.⁹²

86. Trolig lå medlemstallet mot slutten av 80-tallet helt nede i 400 000. NKL hadde på dette tidspunkt, fordi medlemmene var så lite i fokus på denne tid, ikke ryddet opp i medlemsregistrene på flere år.

87. Kilde for disse tallene er NKLs årsmeldinger for perioden.

88. S-lag med over 1000 medlemmer er riktignok, for å overkomme dette størrelsens problem, forpliktet i henhold til vedtektene til å etablere kretslag, som igjen velger representanter til s-lagenes årsmøter. Slik ønsker man i FS å gjøre forholdene mindre og enklere på det lokale nivå. Ellers møtte man imidlertid ikke, verken fra NKL sentralt eller fra landsmøtet, den voldsomme medlemsveksten med tiltak for å sikre lokal- og medlemsdemokratiet – som desentralisering av beslutninger eller skoloring og kursing.

89. Referat fra Landsmøtet i 1996, s. 16.

90. Coop treffpunkt Nr. 5 – Mai 2003.

91. Årsmelding for NKL 2002, s. 8.

92. I tillegg var strategiprosessene på 90-tallet, i motsetning til på 70-tallet, men på linje med 80-tallet, administrasjons- og ledelsesstyrte. Derfor ga de heller ikke medlemsdemokratiet noen vitamininnsprøytning. I stedet for deltagerdemokrati møtte, som vi har sett, FS heller

Så stiller da også Coop Treffpunkt på lederplass i mai 2003 det berettigede spørsmål om bevegelsens medlemmer nå er blitt redusert til «hundretusener av tause eiere?».⁹³

Det andre punktet det er grunn til å behandle er hvorledes stadig mer formell og reell beslutningsmakt er blitt overført fra s-lagene lokalt til NKL sentralt i løpet av 90-tallet. Særlig viktig i denne sammenheng er kjededannelsene på 90-tallet. Som vi har sett i forbindelse med moderniseringen av medlemskapet, ble alle kooperasjonens dagligvarebutikker i 1990 reprofilert under fem forskjellige kjedekonsepter. Fire av disse ble forvaltet av NKL sentralt, et regionalt. I forbindelse med det store hamskiftet i 2000 ble alle dagligvarebutikkene på nytt reprofilert, denne gang under fire forskjellige kjedekonsepter som alle sorterte under «masterbrandet» Coop. Alle de fire konseptene ble fra nå av administrert sentralt fra NKL, nærmere bestemt av avdelingen Coop Norge Dagligvarer. Ved å underordne alle FSs dagligvarebutikker fire standardiserte og sentralforvaltede kjedekonsepter, har FS overført mye av bevegelsens både formelle og reelle beslutningsmakt fra s-lagene lokalt til NKL sentralt. Viktige beslutninger om sortiment, åpningstider, interiør, ansettelse, markedsføring, priser og lokalisering osv. fattes nå sentralt i «mororganisasjonen» og ikke ute blant «døtrene» på det lokale nivå. Dette har bidratt til å svekke den lokale råderett og medlemsdemokratiet. Situasjonen kan til en viss grad sammenlignes med forholdet mellom stat og kommune i politikken, der kommunene på det lokale nivå gjennom statlig øremerking og rettighetslovgivning mer og mer reduseres til ren iverksetter av sentralt vedtatt politikk.

I samme sentraliserende retning peker visse trekk ved FSs faghandelsatsing på både 80- og 90-tallet. Undersøkelser av forbrukernes forbruksvaner og –mønstre hadde nemlig i lengre tid vist at stadig mindre (i relative, ikke absolute tall) av forbrukernes penger går til dagligvarer, mens stadig mer går til spesialvarer, altså slike varer som ikke har med næringsmidler og andre daglige forbruksvarer å gjøre. Derfor satset kooperasjonen på både 80- og 90-tallet stort på faghandel. Denne var ikke vellykket, verken på 80- eller 90-tallet, og fra 2002 har kooperasjonen redusert denne for å satse på «kjernevirksomheten»: dagligvarer. Det som imidlertid er av viktighet her er at faghandelsatsingen konsekvent har vært foretatt utenfor s-lagstrukturen. Både på 80- og 90-tallet ble nemlig alle de nye initiativene innen faghandel planlagt og administrert av NKL sentralt. At s-lagene slik ble stengt ute fra et så viktig satsingsområde, bidro også til å løfte makt ut av det lokale nivå og dermed svekke medlems- og lokaldemokratiet.

de nye medlemmene «konkrete økonomiske fordeler». Så var det jo også dette, og ikke «eierskap» de ønsket, ifølge medlemsavdelingens egne undersøkelser.

93. Coop treffpunkt Nr. 5 – Mai 2003.

For det tredje gjennomgikk også FSs viktigste fellesskapsarena vesentlige endringer ved inngangen til 90-tallet. En stor nasjonal og demokratisk styrt medlemsbevegelse er avhengig av kommunikative arenaer for kontakt og meningsbrytning mellom ulike nivåer og fraksjoner i organisasjonen. Kongressen var frem til 1990 kooperasjonens øverste besluttede organ. Ved siden av å være den arenaen hvor medlemmene sikret seg innflytelse og eierskap over organisasjonens beslutninger, var den også svært viktig både som kontakt-, kommunikasjons- og sosialiseringsarena for ledende tillitsvalgte og som knutepunkt for prinsipiell debatt og livlig meningsutveksling mellom organisasjonens valgte ledelse og NKLs administrasjon på den ene siden og grasrota i organisasjonen på den annen. Kongressen bestod på 70- og 80-tallet av 300 representanter, valgt av distriktslagene, som møttes hvert tredje år.⁹⁴ I 1990 vedtok kongressen å legge ned seg selv til fordel årlige landsmøter med 100 representanter. I en viss forstand synes dette å være et demokratisk fremskritt, da grasrota i organisasjonen nå oftere kan komme sammen og mer aktivt kan øve innflytelse over organisasjonen og NKLs administrasjon – analogt til hvorledes man innen det parlamentariske system gikk over til årlige storting i 1869. På den annen side ble nok landsmøtet et atskillig mindre «frodig» forum enn kongressen, med markant færre deltagere fra grasrota. Som kommunikativ «happening» var nok kongressen å foretrekke fremfor landsmøtet.

En større endring kom imidlertid i 2003, da landsmøtet vedtok å nedlegge seg selv som organisasjonens øverste organ til fordel for et representantskap med 55 valgte representanter og 4 ansattrepresentanter, som møtes tre ganger i året. Dermed ble den kommunikative fellesarena igjen svekket, og skillet mellom økonomisk «administrasjon» og demokratisk-prinsipiell «ledelse» mer utvisket, på sistnevntes bekostning. På tolv år hadde man i kooperasjonen dermed svekket kongressen som folkelig og frodig arena for kontakt mellom det lokale og sentrale nivået, til fordel for et mindre og mer profesjonelt representantskap som øverste organ. Nok møttes det nye organet oftere enn kongressen hadde gjort, men det folkelig-demokratiske og lokale grasrotpreget var svekket.

Denne endringen falt sammen med en annen svært viktig hendelse i kooperasjonens historie, nemlig etableringen av et forpliktende nordisk samarbeid og en nordisk fellesorganisasjon.⁹⁵ Med virkning fra 2003 har NKL (Coop NKL, som den nasjonale sentralorganisasjonen nå heter) skilt ut hele den forretningsmessige driften – inkludert kjedekonseptene – i en selvstendig forretningsmessig og administrativ enhet, Coop Norge AS. Denne er ikke eid av Coop NKL, men av den nordiske sentralorganisasjonen Coop Norden AB.

94. Siste periode, fra 1986 til 1990, var det fire år mellom hver kongress.

95. Jeg kommer ikke her til å gå detaljert inn på Norden-samarbeidet. Dette er i sin startform, slik at det er for tidlig å si noe særlig sikkert om hvilke konsekvenser det kommer til å få for medlemskapet.

Coop NKL har til gjengjeld fått en aksjepost på 20 % i Coop Norden, og er dessuten representert i styret. Denne etableringen av en større, nordisk enhet var motivert utfra rent forretningsmessige hensyn og ønsket om å oppnå stor-driftsfordeler i et dagligvaremarked med stadig tøffere konkurranse fra integrerte og profesjonelle aktører. For lokal- og medlemsdemokratiet innebærer imidlertid det nordiske samarbeidet at «veien opp» til toppen av organisasjonen har blitt enda lenger. Med et nordisk nivå på toppen av det nasjonale har kooperasjonen blitt enda mer topptung og sentralisert. Viktige forretningsmessige beslutninger er nå løftet ut fra NKLs direkte beslutningsområde, noe som har svekket grasrotas mulighet til å gjøre sin innflytelse gjeldende overfor toppen av organisasjonen, som nå er et ledd lengre unna enn før etableringen av Coop Norden. Dette sammenfallet mellom økt sentralisering gjennom en nordisk fellesenhet på den ene siden og svekkelsen av den viktigste demokratisk-kommunikative fellesarena på den annen har bidratt til å svekke lokal- og medlemsdemokratiet og det føderative element i kooperasjonen.

4.4 Forbrukerpolitikk på 90-tallet. Miljø i sentrum

Forbrukersamvirket har alltid, og med rette, lagt stor vekt på å fremstille seg selv som et alternativ til private, investoreide og profittsøkende foretak i varehandelen. FSs egenart er knyttet til at organisasjonen har medlemsnytte og forbrukerpolitiske interesser, ikke eiernes økonomiske avkastning på investert kapital, som mål for virksomheten. Dessuten er organisasjonen både eid og styrt av forbrukerne selv, mens driftsoverskuddet tilfaller forbrukerne, og ikke private eiere. Som vi så i forrige del, ble medlemsdemokratiet satt under press på 90-tallet. Samtidig ble den forbrukerpolitiske agenda, gjennom moderniseringen av medlemskapet, betydelig snevret inn. Gitt et medlemsdemokrati under press og en delvis politisk uttørring av den forbrukerpolitiske agenda, på hvilken måte kunne FS på 90-tallet fortsatt profilere seg selv som et alternativ i dagligvaremarkedet? For FS ønsket definitivt å markere sin kooperative egenart i perioden. Som vi skal se, har kooperasjonen hovedsakelig satset langs to akser: en økonomisk og en forbrukerpolitisk.⁹⁶

Som det fremgikk av analysen av moderniseringen av medlemskapet, har FS på 90-tallet hovedsakelig appellert til og ønsket styrke den individualiserte forbrukers økonomiske og «ego-intensive» interesser. Så knyttet da også kooperasjonen i dette tiåret sin ideologiske egenart og annerledeshet først og

96. Her har jeg ikke anledning til å gå inn på de enkelte s-lagenes virksomhet. Her finner forbrukerpolitiske initiativ sted som er av betydning, men som det faller utenfor rammen til denne studien å ta for seg. Her vil jeg avgrense meg til å behandle de sakene som gjelder hele organisasjonen og har vært administrert sentralt.

fremst til økonomiske forhold. Strategien gjennom hele 90-tallet uttrykkes i det slagord som for tiden er FSs grensesnitt mot omverden: «litt ditt». Kooperasjonens egenart består følgelig i eierforholdet slik dette kommer til uttrykk i kjøpeutbyttet, dette var tonen på hele 90-tallet. De andre foretakene i dagligvarehandelen er organisert som aksjeselskaper, de er eid av private investorer, orientert mot profitt og den delen av driftsoverskuddet som ikke reinvesteres tilfaller de private investorene. Til forskjell fra det privatkapitalistiske foretak er FS eid av medlemmene og forbrukerne, ikke investorer. Alle medlemmene eier like mye, og virksomheten kan ikke kjøpes opp. Det er i sin drift orientert mot medlemmenes nytte og ikke profitt. Og den delen av driftsoverskuddet som ikke sluses tilbake i driften tilfaller forbrukerne (de som er medlemmer) i form av kjøpeutbytte. I stedet for at en del av de pengene forbrukerne bruker på dagligvarer skal tilfalle store private investorer som Rimi-Hagen og Rema-Reitan, som har bygget opp to av landets største private formuer på salg av livsforbrødnheter, sørger kooperasjonen for at overskuddet går tilbake til forbrukerne selv. Slik er FS mer på parti med «folk flest» enn de andre aktørene i bransjen. Det er slik kooperasjonen hovedsakelig har profilert sin egenart gjennom reklame, medlemsverving og strategisk massekommunikasjon på 90-tallet. Det er det økonomiske eierforholdet som sikrer særpreg og egenart, slik det kommer til uttrykk i slagordet «litt ditt».

I tillegg til kjøpeutbytte langs den økonomiske akse har FS imidlertid også hatt en stor forbrukerpolitisk sak i denne perioden: *miljøaksen*. Organisasjonens miljøengasjement har sitt opphav på 70-tallet, hvor saken gjennom fremveksten av miljøbevegelsen og økonomisk vekstskepsis ble synlig i offentligheten og satt på den politiske dagsorden. I denne perioden ble miljøaksen fanget opp og integrert i den brede forbrukerpolitiske raptus som preget organisasjonen og arbeidet med det kooperative forbrukerprogram. På 70-tallet ble miljøaksen også vedtektsfestet. 80-tallet var derimot en periode hvor det parallelt med kooperasjonens allmenne forbrukerpolitiske entropi ble miljøsakens skjebne å tape aktualitet i organisasjonen. Også miljøengasjementet ble skadelidende da kooperasjonen i møte med en fremvoksende nyliberal orden fra omkring 1980 nedprioriterte arbeidet med forbrukerprogrammet og folkeopplysning. I forbindelse med moderniseringen av medlemskapet og ambisjonen om å tydeliggjøre FSs ideologiske egenart, ble imidlertid miljøaksen revitalisert under Rønning's regime ved inngangen til 90-tallet. Ja, miljøaksen var den eneste virkelige tunge forbrukerpolitiske sak kooperasjonen satset på i sin nyliberale reideologiseringsperiode på 90-tallet. Men her ble det til gjengjeld satset godt, som vi nå skal se.

Allerede i 1989 gikk NKL sammen med Naturvernforbundet om å lage brosjyrer om miljøvern som deretter ble distribuert gjennom kooperasjonens butikknett. Mer systematikk i miljøsatsingen kom året etter da Rønning fikk kongressen med seg på å vedta det miljøprogram som var nedfelt i strategidokumentet «Forbrukersamvirket i nittiårene». I 1990 kommer således kongress-

sen med en egen uttalelse om miljø, hvor det innledningsvis heter at «kongressen hilser med glede at forbrukersamvirket nå ønsker å forsterke sin miljøinnsats».⁹⁷ Kongressuttalelsen avsluttes slik: «Det må ikke kunne reises tvil hos noen om at forbrukersamvirket mener alvor med sitt miljøprogram og sin aktive miljøinnsats».⁹⁸ I 1991 fulgte landsmøtet opp med følgende landsmøteuttalelse: «Forbrukersamvirkets mål er fortsatt å være best i arbeidet for å bevare vårt miljø».⁹⁹ Denne intensjonen ble fulgt opp og konkretisert gjennom at NKLs tre divisjoner, industridivisjonen, dagligvaredivisjonen og spesialvaredivisjonen, i 1991 utarbeidet sine respektive handlingsprogrammer for å integrere arbeidet med miljø på en forpliktende og effektiv måte i hele verdikjeden. Siden 1991 har miljørapportering vært en egen og stadig større post i NKLs årsberetning, etterhvert også med egen, grønn layout. Innsatsen ga resultater. Allerede i 1991 ble FS således kåret til landets «grønneste dagligvarekjede». Innsatsen og ambisjonsnivået ble også holdt oppe utover på hele 90-tallet. FS har i perioden satset tungt på miljø langs hele verdikjeden og på alle nivåer i organisasjonen. Når det gjaldt å tenke miljø i forbindelse med produksjon, innkjøp, frakt, lagring, emballasje, sortiment, merking, kundeinformasjon og personalopplæring, lå organisasjonen i front på hele 90-tallet med stadige tiltak og forbedringer. Siste skudd på miljøstammen er Coop Natur, en serie bærekraftige produkter utviklet i forbindelse med hamskiftet og lansert i 2001.

Siden Rønningregimets forsøk på ideologisk avklaring og «satsing på egenarten», har derfor FSs profil som «noe mer» enn et ordinært privatkapitalistisk dagligvareforetak særlig vært knyttet til på den ene siden kjøpeutbytte og på den annen side miljøsaken. Det var her kooperasjonens egenart og særpreg som medlemseid forbrukerpolitisk organisasjon skulle komme til uttrykk. I år 2000 lanserte man imidlertid et nytt forbrukerpolitisk satsingsområde, i tillegg til miljø. Da deltok nemlig representanter fra NKL sammen med Kirkens Nødhjelp, LO og HSH i stiftelsen av organisasjonen Initiativ for Etisk Handel (IEH). Denne organisasjonen skulle jobbe for å fremme etisk handel internasjonalt, med vekt på å sikre produksjon under akseptable arbeidsbetingelser og en rettferdig pris til produsentene. I 2002 ble det fra NKLs side som ledd i IEH satset på «solidaritetsbananer». Det ble inngått avtale om direkte leveranser av bananer fra en plantasje i Costa Rica, med krav til både arbeidsmiljø for arbeiderne og minstepris.¹⁰⁰ Etisk handel synes derfor å være et mulig nytt forbrukerpolitisk satsningsområde for FS ved inngangen til et nytt årtusen. Her kunne eventuelt kooperasjonen fange opp og inkorporere det politiske engasjement som er knyttet til den såkalte «antiglobaliseringsbeve-

97. Referat fra NKLs 38. kongress i Tromsø 1990, s. 301.

98. Ibid., s. 301.

99. Referat fra NKLs landsmøte i Haugesund 1991. Ikke paginert.

100. Avtalen ble imidlertid sagt opp fra NKLs side pga. dårlig kvalitet på produktene.

gelsen». Hvorvidt etisk handel blir fulgt opp på en seriøs og forpliktende måte, slik miljøsakene ble på 90-tallet, er det foreløpig for tidlig å si noe om. Initiativet er fortsatt bare på embryo-stadiet.

Sammenlignet med 80-tallet, hvor de forbrukerpolitiske initiativer fra 70-tallet i stor grad ble avvirket uten at nye kom til, ser vi at 90-tallet innebar en delvis forbrukerpolitisk revitalisering av kooperasjonen. Miljø var et viktig satsingsområde i hele perioden, etter hvert supplert av etisk handel. Jeg vil allikevel hevde at denne satsingen var et stykke unna å bringe FS tilbake til 70-tallets forbrukerpolitiske gullalder. La meg peke på fire grunner til dette.

Den første er at satsingen på 90-tallet på langt nær var like omfattende hva gjaldt organisasjonsmessig tilrettelegging, variasjon i og mengden av konkrete tiltak og ressursbruk som satsingen på 70-tallet. På 70-tallet var forbrukerpolitikk og folkeopplysning virkelig i sentrum for kooperasjonens ideologiske selvforståelse og strategiske valg. På 90-tallet var miljø mer av en tilleggsaktivitet til den egentlige kjernevirksomheten, å skape økonomiske fordeler til medlemmene.

For det andre klarte eller ønsket man ikke å mobilisere medlemsdemokratiet på samme måten som man hadde gjort i forbindelse med det kooperative forbrukerprogram på 70-tallet. Riktignok har landsmøtene, med entusiasme, vedtatt miljø-satsingen. Men den bærer allikevel mer preg av å være et administrasjonsstyrt forsøk på å gjenfinne en ideologisk egenart enn å være et grasrotinitiativ, slik forbrukerpolitikken og folkeopplysningen på 70-tallet var det. Arbeidet med miljøtiltak hadde ikke den forankring nedover i organisasjonen som arbeidet med forbrukerprogrammet på 70-tallet hadde. Medlemmene var nok enige i satsingen, men ble ikke involvert i noen omfattende medlemsdemokratisk utforming av den.

For det tredje, og det er viktig, bar heller ikke satsingen på 90-tallet preg av å være del av et større nasjonalt mobiliseringsprosjekt. Satsingen på forbrukerpolitikk og folkeopplysning på 70-tallet var del av et omfattende sosialdemokratisk utjevningssprosjekt som mistet mye av sin praktiske og ideologiske kraft mot slutten av 70- og begynnelsen av 80-tallet. Her hadde kooperasjonen en funksjon som moderniseringsagent i et sosialdemokratisk mobiliseringsprosjekt. På 90-tallet fantes det ikke noe slikt folkelig-politisk mobiliseringsprosjekt å hekte sin forbrukerpolitiske revitalisering på. Faktisk har miljøsakene, på tross av konsolidering og profesjonalisering av miljøbevegelsen og ansatser til et internasjonalt rammeverk, tapt i folkelig oppslutning på 90-tallet.

Og endelig, for det fjerde, har miljø-satsingen (og initiativet for etisk handel) forskjøvet nedslagspunktet for FSs forbrukerpolitiske påvirkning fra de nære og lokale ting til de fjerne og globale. Tradisjonelt har FS kjempet for forbrukernes interesser i saker med klar lokal og hverdagslig forankring. Det har stått om saker med synlige og konkrete konsekvenser for dagliglivet, som kampen for ikke å havne i lomma til den lokale kjøpmannen gjennom gjeld,

lokalisering av butikker, kvaliteten på varer, åpningstider, priser og sortiment osv. Miljøsakene skiller seg fra det vi kan kalle «normale» forbrukersaker i kooperasjonen gjennom at den ikke først og fremst er forankret i en slik lokal kontekst, men heller er knyttet til et problem med global (overnasjonal) opprinnelse og globale konsekvenser, som også må bekjempes på det globale nivå. Slik har den bidratt til å til å løfte FSs forbrukerpolitiske fokus ut av lokale og hverdagslige kontekster og opp på det globale og «fjerne» nivå.

Hva blir så konklusjonen på denne gjennomgangen av kooperasjonens forbrukerpolitiske egenart som aktør i dagligvarebransjen? Konklusjonen blir at FS fortsatt er noe annet enn et privatkapitalistisk, profittorientert foretak. Videre at denne egenart på 90-tallet ble knyttet til to akser. Økonomisk ble den knyttet til kjøpeutbytte, forbrukerpolitisk til miljøetsatsing. Både hva gjelder medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk, har imidlertid FS blitt svekket hvis vi sammenligner med 70-tallet. Dette til tross for Rønningsregimets bevisste satsing på egenarten.

4.5 Tilpasning til en endret sosial virkelighet

Kooperasjonen stod ved inngangen til 90-tallet overfor to hovedutfordringer knyttet til møtet med den fremvoksende nyliberale orden. På den ene siden å forbedre svake økonomiske resultater som fulgte av jappetidens ekspansjonstrang og tøffere konkurranse innen dagligvaremarkedet. På den annen side å gjenvinne eller redefinere den ideologiske egenart som var gått tapt på 80-tallet. Begge disse utfordringer tok Rolf Rønning tak i da han i 1989 tiltrådte som administrerende direktør i NKL. De grep Rønning her foretok – det regime han etablerte – ble bestemmende for FSs utvikling på hele 90-tallet og frem til i dag (2003). De førte også til at FS i løpet av perioden i stor grad fant sin plass ideologisk og konsoliderte sin stilling økonomisk i den nyliberale orden, etter mye forvirring og svake resultater på 80-tallet. Som vi har sett, var Rønnings prosjekt å redefinere FSs egenart som forbrukerpolitisk medlemsorganisasjon på noe mer ensidig økonomiske premisser. Medlemsnytte ble nå innsnevret til konkrete økonomiske fordeler. Den dreiningen av synet på medlemskapet i økonomisk retning som hadde vært mer implisitt på 80-tallet ble her gjort til mer eksplisitt organisasjonsideologi. Dermed opphevet Rønning også den potensielle spenningen i organisasjonen mellom kravene til effektiv forretningsmessig drift på den ene siden og medlemsdemokrati og forbrukerpolitisk aktivitet på den annen. For det var, slik medlemsnytte nå var definert, primært gjennom gode økonomiske resultater FS kunne tjene sine medlemmer. Når butikken gikk bra, fungerte også organisasjonen best som forbrukerbevegelse. God drift skulle føre til flere og mer fornøyde kunder,

som igjen ville styrke driften i form av flere lojale kunder. Her er spenningen mellom krav fra medlemmene og økonomiske krav fra markedet opphevet.

Med utgangspunkt i denne strategien satset så Rønning og FS langs to akser. For det første ble medlemskapet modernisert. Dette innebar at man utviklet et landsdekkende medlemskort som skulle synliggjøre og gjøre lettere tilgjengelig de konkrete økonomiske fordelene ved medlemskapet. For å sikre slike økonomiske fordeler måtte, for det andre, driften effektiviseres og rasjonaliseres. Under Rønning ble således alle kooperasjonens butikker reprofilert under fem kjedekonsepser, s-lagstrukturen konsentrert og sentralisert og NKL divisjonalisert og resultatstyrt. Rønnings strategi var en suksess. De økonomiske resultatene var meget gode over lang tid, og medlemstilstrømningen formidabel. FS utviklet nå både en ideologisk profil som både var tydelig og bedre tilpasset mer individualiserte forbrukere i en mer nyliberal tid, og en forretningsmessig strategi i samsvar med strategien som fungerte meget bra. Vi må derfor kunne si at FS – ideologisk så vel som økonomisk – på 90-tallet fant sin plass i den nyliberale sosiale orden. Denne ideologiske og strategiske konsolideringen på 90-tallet bar imidlertid mer preg av passiv tilpasning til en endret sosial virkelighet enn 70-tallets mer aktive tilslutning til et radikalisert sosialdemokratisk prosjekt.

Hvilke konsekvenser fikk så denne nyliberale konsolidering for synet på medlemskapet og medlemsrollen på 90-tallet? La oss eksplisere de tendensene som her er påpekt langs de tre analytiske dimensjonene ved medlemskapet: medlemsnytte, deltakelse og medlemmene som ressurs.

Når det gjelder dimensjonen *medlemsnytte*, er det rimelig klart at moderniseringen av medlemskapet forsterket tendensen til å legge mer vekt på en økonomisk kundelogikk fra 80-tallet. Gjennom moderniseringen skulle nemlig den «uklarhet» som ifølge Rønning lenge hadde knyttet seg til medlemskapets innhold fjernes. Dette skjedde ved å definere fundamentet for medlemsrollen som konkrete økonomiske fordeler som kjøpeutbytte, lave priser, medlemsrabatter og fremforhandlede tilbud for medlemmene hos andre leverandører. Det skulle lønne seg, bokstavelig talt, å være medlem i FS. Slik hadde det alltid vært, og slik skulle det fortsette å være, og Rønning hadde selvfølgelig rett i at private økonomiske fordeler alltid hadde vært en svært viktig, om ikke den viktigste, del av medlemskapets rasjonale. Det som imidlertid ble svekket som en følge av medlemsmoderniseringens økonomiske fokus var de forbrukerpolitiske målsettinger av mer allmennyttig og politisk karakter. Disse hadde frem til 80-tallet vært en selvstendig og meget viktig dimensjon ved medlemskapet. På 70-tallet, da FS var en moderniseringsagent for det sosialdemokratiske utjevningsprosjekt, så vi at det særlig var folkeopplysning og oppdragelse til et sunt kosthold og en vettig livsstil som var den forbrukerpolitiske hovedmålsetting. Dette var et samfunnsnyttig prosjekt av en mer politisk karakter enn 90-tallets forsøk på å tilfredsstille individualiserte medlemmers ego-intensive behov. Et unntak fra denne hovedtendens må

imidlertid nevnes. Kooperasjonens satsing på miljø var sterk gjennom hele 90-tallet. Denne var imidlertid ikke knyttet til noe større politisk mobiliseringsprosjekt, samtidig som den fjernet nedslagsfeltet for den forbrukerpolitiske aktivitet fra det lokale og nære til det globale og fjerne.

Også når det gjaldt dimensjonen *medlemsdeltakelse* bidro utviklingen på 90-tallet til en befestelse av det sterke økonomiske fremfor demokratiske fokus som fant sted på 80-tallet. Dette skyldes hovedsakelig for det første at moderniseringen av medlemsrollen la opp til at konkrete økonomiske fordeler og ikke forbrukerpolitisk allmenn-nytte eller medlemsdemokrati var medlemskapets hovedinnhold. Denne dreiningen bort fra demokratisk deltagelse og «eierskap» var også i tråd med medlemmenes egne ønsker. Moderniseringen av medlemskapet var i svært liten grad siktet inn mot en deltagerdemokratisk revitalisering av medlemsrollen.

For det andre har vi sett at flere av de økonomiske rasjonaliseringstiltak som ble iverksatt på 90-tallet hadde negative uintenderte (men neppe ikke-erkjente) konsekvenser for medlemsdemokratiet og den lokale handlefrihet på s-lagnivå. De prosessene jeg har analysert i forbindelse med størrrelsens tragedie, sentralisering av beslutningsmakt og svekkelse av fellesskapsarenaer har alle bidratt til å tappe medlemsrollen for deltagerdemokratisk innhold.

Endelig befestet 90-tallet også 80-tallets tendens til at FS, og da hovedsakelig NKL sentralt, mer og mer betraktet medlemmene som en *ressurs* i egenskap av lojale kunder i et tøft dagligvaremarked og mindre i egenskap av kunnskapsrike, engasjerte og ideologisk motiverte deltakere i styringen og forvaltningen av kooperasjonens forretningsmessige portefølje. Også langs denne dimensjonen vant det økonomiske aspekt ved medlemskapet frem på bekostning av det demokratiske. På den ene siden ble det fra ledelsen i NKLS side og styre og representantskap lagt svært stor vekt på at slik konkurranseforholdene nå engang var, måtte FS opptre «profesjonelt i markedet». Stikkord her var effektivisering av virksomhet og beslutningsprosesser. På den annen side var det et gjennomgangstema for Rønnings administrasjon å betrakte «egenarten som konkurransefordel». Den «kapital» FS besatt, og som ga dem et fortrinn fremfor konkurrentene i kampen om markedsandeler, var medlemmene. Dette fordi medlemmene sikret markedsandeler og omsetning i form av å være mer lojale kunder enn ikke-medlemmer.

I lys av disse forskyvningene i synet på medlemskapet vil jeg hevde at 1990-tallet ble tiåret da FS redefinerte sin ideologiske identitet som forbrukernes interesseorganisasjon og slik i stor grad klarte å gjenopprette harmonien med de økonomiske og sosiokulturelle omgivelser, som hadde endret seg ganske dramatisk siden 70-tallet. 80-tallets endrede konkurransebetingelser og sosiokulturelle individualisering gjorde det svært vanskelig å videreføre den sosialdemokratiske moderniseringsstrategi organisasjonen hadde fulgt på 70-tallet. 80-tallet ble tiåret da organisasjonen famlet, dreide over mot en delvis økonomisk redefinering av medlemsrollen, men aldri greide å vinne skikkelig

fotfeste i den nyliberale orden – verken økonomisk eller ideologisk. På 90-tallet ble imidlertid denne økonomiske reorganisering forsterket og gjort til ideologisk kjerne i kooperasjonen. FS skulle fortsatt være interesseorganisasjon for forbrukerne, men nye, mer individualiserte forbrukere ville verken oppdras eller bruke fritiden til å drive organisasjonsarbeid. De var heller mennesker med en travel hverdag som ville ha tilfredsstilt sine private økonomiske behov mest mulig effektivt og billig. Hvorledes skulle FS innrette seg som interesseorganisasjon for slike forbrukere? Hvorledes tjene den nyliberale, individualiserte forbruker? Ved å modernisere medlemskapet. Dvs. ved å legge vekt på og tydeliggjøre det økonomiske kundeaspektet. Medlemsnytte ble fra 90-tallet først og fremst definert som konkrete økonomiske fordeler, deltakelse med bruk av kooperasjonens butikker og medlemmene var en ressurs hovedsakelig i kraft av sin lojalitet som kunder. Forbrukerpolitiske allmenninteresser og medlemsdemokrati ble gjennom moderniseringen skjøvet ut i medlemsrollens periferi. Men dermed hadde kooperasjonen som forbrukernes interesseorganisasjon også foretatt en markant kursendring, sammenlignet med 70-tallet. Det sosialdemokratiske moderniseringsprosjekt og rollen som moderniseringsagent ble eksplisitt forlatt. I stedet tilpasset FS på 90-tallet både strategi og ideologi den moderne og mer individualiserte forbruker hvis ego-intensive behov nå ble gjort til organisasjonens rettesnor. Moderniseringen av medlemskapet gjenopprettet den tapte harmoni mellom organisasjonen på den ene siden og forbrukerne og samfunnet på den annen, men denne gang på mer nyliberale premisser. FS forlot i løpet av 90-tallet rollen som sosialdemokratisk moderniseringsagent til fordel for rollen som interesseorganisasjon for mer individualiserte forbrukere med ego-intensive preferanser.

Konklusjon: suksesshistorie med identitetspolitisk bakside

Det spørsmål som denne studien har forsøkt å besvare er hvilke endringer som finner sted i FSs syn på og forhold til medlemmene i perioden fra 1970 og frem til i dag (2004). Nærmere bestemt var problemstillingen hva som skjedde med synet på medlemsrollen i forbindelse med den omfattende historiske overgangen fra en sosialdemokratisk til en mer nyliberal sosial orden i Norge fra omkring 1980. Mitt analytiske eller teoretiske grep har bestått i å ta utgangspunkt i den identitetsgivende dobbelthet som preger kooperasjonen som organisasjon. På den ene siden er FS en demokratisk styrt medlemsorganisasjon stiftet for å realisere forbrukerpolitiske målsettinger. Dette bringer FS nær andre frivillige organisasjoner i det sivile samfunn. På den annen side skiller imidlertid FS seg fra de regulære frivillige organisasjoner ved at organisasjonen søker realisere sine forbrukerpolitiske målsettinger gjennom å etablere og drive ordinær økonomisk virksomhet. FS har slik en fot både i det sivile samfunn og markedet. Denne dobbelthet særpreger den kooperative organisasjonsform. Fra denne kooperative dobbelthet har jeg deretter avledet to analytisk (begrepslig) forskjellige dimensjoner ved medlemskapet, nemlig et økonomisk – kundeaspektet, og et demokratisk – borgeraspektet.¹⁰¹ Til henholdsvis borger- og kundeaspektet svarer ulikt innhold når det gjelder de tre dimensjonene medlemsnytte, organisasjonsdeltakelse og medlemmene som ressurs. Jeg har så undersøkt hvorvidt det har skjedd en endring i balansen mellom det økonomiske og det demokratiske aspektet i synet medlemsrollen ved overgangen fra den sosialdemokratiske til den mer nyliberale orden. Dette har jeg gjort ved en historisk prosessanalyse, dvs. gjennom en kronologisk historisk rekonstruksjon av hendelsesforløp med utgangspunkt i typologien for medlemskap. Jeg har konsentrert meg om de store linjer, og koblet endringer i synet på medlemsrollen til endringer i organisasjonen i stort.

101. Det demokratiske borgeraspektet innbefatter altså både det som har å gjøre med medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk.

Hvilke hovedresultater har så studien gitt? Hovedtendensen jeg mener å ha avdekket er at i forhold til medlemmene har FS gått fra å være en sosialdemokratisk moderniseringsagent på 70-tallet, via mye uklarhet og forvirring på 80-tallet, for så på 90-tallet å fremstå som interesseorganisasjon for den mer individualiserte forbruker. På 70-tallet tok FS del i en radikaliserings av den sosialdemokratiske orden, som i kooperasjonen kom til uttrykk gjennom sterk satsing på deltagerdemokrati, forbrukerpolitikk og folkeopplysning. Ved siden av en økonomisk og forretningsmessig strukturrasjonalisering med røtter tilbake til 50- og 60-tallet, var dette hovedelementene i den moderniseringsstrategi FS som sosialdemokratisk moderniseringsagent stod for på hele 70-tallet. Denne sosialdemokratiske moderniseringsstrategi medførte også en relativ likevekt mellom det økonomiske kundeperspektivet og det demokratiske borgerperspektivet i synet på og utformingen av medlemsrollen i perioden. Denne relative likevekt ble noe forskjøvet til fordel for det økonomiske kundeperspektivet i løpet av 80-tallet. Dette var et tiår for FS preget av særlig ideologisk, men også en viss strategisk forvirring. Denne fulgte av kooperasjonens møte med en fremvoksende nyliberal sosial orden fra omkring 1980. Denne forvirring opphørte først på 90-tallet, da FS under Rønnings ledelse tok noen klare ideologiske og strategiske grep. Til grunn for disse grepene lå imidlertid en delvis ny forståelse av den sosiale virkelighet og forbrukeren. Den ideologi og strategi kooperasjonen utviklet på 90-tallet tok nemlig først og fremst utgangspunkt i et fremvoksende nyliberalt samfunn med mer individualiserte forbrukere. Litt spisset kan vi derfor si at 90-tallet var det tiår hvor FS ble interesseorganisasjon for den individualiserte forbruker i den nyliberale sosiale orden. Denne nyorientering fra FS sin side bar imidlertid noe mer preg av å være strategisk tilpasning til endrede sosiale omgivelser enn 70-tallets mer ideologisk forankrede sosialdemokratiske moderniseringsstrategi. Sosialdemokratisk modernisering var noe organisasjonen jobbet aktivt for på 70-tallet; nyliberal individualisering var noe man mer passivt tilpasset seg på 90-tallet.

Spørsmålet blir da hvorfor FS forlot en sosialdemokratisk moderniseringsstrategi til fordel for det vi tilspisset kan kalle mer nyliberal individualisering. Min forklaring befinner seg i knutepunktet for aktørforankrede strategivalg og strukturelle betingelser. FSs overgang fra sosialdemokratisk moderniseringsagent på 70-tallet til interesseorganisasjon for mer individualiserte forbrukere i en mer nyliberal sosial orden på 90-tallet har jeg derfor forklart som den endring i organisasjonsstrategi og målsettinger som fulgte av behovet for å tilpasse seg omfattende endringer i økonomiske og sosiokulturelle betingelser. Ved inngangen til 80-tallet endret nemlig, som vi har sett, kooperasjonens strukturelle betingelser seg gjennom den sosialdemokratiske ordens krise og fremveksten av en mer nyliberal orden. For FS fikk denne endringen to viktige konsekvenser. For det første fremveksten av rivaliserende landsdekkende dagligvarekjeder og et mye tøffere konkurranseklima. For det andre sosiokulturell individualisering. FS brukte 80-tallet til å ta denne endringen innover

seg. Situasjonsdefinisjon og samtidsforståelse endret seg gradvis ettersom gamle strategier og virkelighetsbilder traff stadig dårligere. Det var imidlertid først på 90-tallet at man i kooperasjonen utviklet en klar handlingsstrategi tilpasset den nye situasjon. Dette skjedde under Rønning ved å sette egenarten på dagsorden og modernisere medlemskapet. FS utviklet nå en ideologi og forretningsmessige strategier godt tilpasset en ny og mer individualisert epoke. Slik gjenopprettet man i hovedsak den balansen mellom organisasjonens ideologi og strategier og de økonomiske og sosiokulturelle omgivelser som preget 70-tallet, men var gått tapt i løpet av 80-tallet.

Denne strategien hadde imidlertid omfattende konsekvenser for synet på innholdet i medlemsrollen. Dette gjennomløp, som vi har beskrevet, gjennom moderniseringen av medlemskapet en oppgradering av det økonomiske kundespektet delvis på bekostning av det deltakerdemokratiske og forbrukerpolitiske aspektet. Medlemmene ble alt i alt mer sett på som kunder og mindre som borgere på 90-tallet sammenlignet med 70-tallet.

Slik har jeg altså forklart FSs overgang fra å være en sosialdemokratisk moderniseringsagent på 70-tallet til å bli en representant for den mer individualiserte forbruker på 90-tallet hovedsakelig som et resultat av en omfattende strategiendring organisasjonen foretok i møte med en endret og mer nyliberal økonomisk og sosiokulturell virkelighet. Det må føyes til at selv om denne overgang og moderniseringen av medlemskapet aktivt ble drevet fremover av Rønning og hans regime på 90-tallet, skjedde det nok med en sterk følelse av at «vi har ikke noe valg». Tidene hadde forandret seg så mye siden 70-tallet at Kooperasjonen simpelthen *måtte* foreta omfattende grep hvis den i det hele tatt skulle overleve som en landsomfattende og innflytelsesrik interesseorganisasjon for forbrukerne. På 90-tallet hadde man sentralt i FS innsett at den sosialdemokratiske orden i stor grad var fortid. Gjennom omfattende endringer i forholdet til medlemmene gjorde man så bare «dyd av nøden», hvis vi kan si det slik. Denne tankegangen hadde trolig mye for seg.

Den nyliberale individualiseringsstrategien FS la om til på 90-tallet var nemlig en suksess. Medlemmene strømmet til og de økonomiske resultatene ble kraftig forbedret. Denne strategiendringen hadde imidlertid også som konsekvens å forskyve tyngdepunktet både i organisasjonen og i synet på medlemskapet i økonomisk retning. Den relative likevekt mellom et demokratisk borgeraspekt og et økonomisk kundespekt fra 70-tallet ble forskjøvet i retning av mer kundelogikk og mindre borgerlogikk på 90-tallet. Det er derfor betimelig, avslutningsvis, å spørre om ikke 90-tallets nyliberale individualiseringsstrategi var en suksess med en identitetspolitisk bakside?

Dette fordi FSs identitet og særpreg jo konstitueres i dobbeltheten mellom ordinær økonomisk virksomhet på den ene siden og medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk på den annen. FSs egenart er knyttet til det jevnbyrdige samvirket mellom disse to dimensjonene. Der den økonomiske virksomhet blir neglisjert til fordel for medlemsdemokratisk og forbrukerpolitisk aktivitet

(«politisering») ville den identitetsgivende kooperative dobbelthet være truet. Det samme gjelder i tilfeller der forbrukerpolitikk og medlemsdemokrati svekkes til fordel for den økonomiske virksomheten. Og det må være lov å spørre om det ikke i en viss utstrekning er det siste som har skjedd med FS på 90-tallet. Selv om bildet ikke er uten nyanser og situasjonen ikke uten en viss flertydighet, har organisasjon i synet på medlemmene og medlemsrollen som følge av det nye individualiseringsfokus forskjøvet balansen mellom det økonomiske og det demokratiske aspekt. Både når det gjelder medlemsnytte, deltagelse og på hvilken måte medlemmene er en ressurs for organisasjonen, har det økonomiske kundeaspektet vunnet frem i synet på medlemsrollens innhold, mens den demokratiske borgerdimensjon har svekket sin posisjon. Konklusjonen på denne studien blir derfor at 90-tallets suksess delvis har en identitetspolitisk bakside. Møtet med den nyliberale virkelighet og overgangen til en mer individualiseringsfokustert strategi i forhold til medlemmene endret den relative kooperative balanse mellom økonomisk virksomhet på den ene siden og medlemsdemokrati og forbrukerpolitikk på den annen fra 70-tallet. FS er helt klart fortsatt «noe mer» enn et ordinært privatkapitalistisk foretak, og både organisasjon og medlemsrolle har fortsatt helt klart også et demokratisk borgeraspekt, men egenarten er blitt satt under press.

Helt avslutningsvis er det interessant å koble denne konklusjonen, at den medlemsdemokratiske og forbrukerpolitiske dimensjonen hos FS er blitt satt under press, til mer omfattende endringer i det norske samfunnet de siste 30 årene, slik disse blir oppsummert av Makt- og demokratiutredningen i sluttboken fra 2003.¹⁰² Utviklingen innen Kooperasjonen i den perioden denne studien tar for seg har nemlig svært mye til felles med den generelle organisasjonsutviklingen i Norge i samme periode. Makt- og demokratiutredningen bekymrer seg for at selve den demokratiske infrastrukturen i samfunnet skal svekkes. Typisk for det norske demokratiet like siden midten av 1800-tallet har nemlig vært eksistensen av store folkebevegelser som forener lokalt engasjement med nasjonal politisk innflytelse gjennom store medlemsorganisasjoner. Grunnlaget for medlemskapet i slike organisasjoner har vært sterkt ideologisk engasjement og vilje til personlig oppofrelse for større politiske målsettinger. Fra 1990-tallet mener Makt- og demokratiutredningen dette organisasjonssamfunn er i ferd med å forvitne. De skriver således om dagens norske organisasjonssamfunn:

Det mest typiske trekk er [...] det totale fravær av fremgangsrike folkebevegelser – organisasjoner som vil endre samfunnet i stort istedenfor bare å tjene interessene til egne medlemmer [...]. Det vi ser her er forfallet til en organisa-

102. Jfr. Østerud, Engelstad og Selle 2003.

sjonsform som har spilt en avgjørende rolle for nordmenns deltakelse i samfunnslivet helt siden Norge vokste frem som demokratisk nasjon.¹⁰³

Denne delvise avvikling av de store, ideologisk forankrede folkebevegelser har i sin tur store konsekvenser for medlemskapet i frivillige organisasjoner:

Ved den tradisjonelle organisasjonsmodellens sammenbrudd skjer en vridning i forståelsen av hva frivillig innsats og organisatorisk arbeid skal og bør være: mindre ytelse og mer nytelse. Å bidra til saken eller støtte ideologien er ikke lenger like viktig når organisatorisk deltakelse skal begrunnes.¹⁰⁴

Det er lett å kjenne igjen viktige trekk fra konklusjonene i min rapport i Makt- og demokratiutredningens bekymring på demokratiets og folkebevegelsenes vegne. Også i Kooperasjonen har nemlig synet på organisasjonens siktemål og medlemsrollens innhold dreiet bort fra det politisk-demokratiske og mer i retning av det rendyrkede økonomiske og privat nyttige. I den terminologi som her har vært benyttet, fra organisasjonens og medlemsrollens demokratiske borgeraspekt til dens økonomiske kundespekt. Derfor kan vi si at FS tar del i en omfattende dreining av frivillig organisering i Norge i retning bort fra det politisk-demokratiske og mer i retning av det individuelt nyttige. Denne dreiningen får Makt- og demokratiutredningen til å bekymre seg for demokratiet på nasjonalt nivå. Resultatene fra foreliggende studie tyder på at også Kooperasjonen har grunn til å bekymre seg over et demokratiunderskudd i utformingen av medlemsrollen. FS har for tiden flere medlemmer enn noen gang før, men egenarten er satt under press.

103. Ibid., s. 141.

104. Ibid., s. 149-50.

Kilder

Coop treffpunkt: årgang 2003.

Forbrukersamvirket i 90-årene. Strategiplan presentert ved NKLs kongress 1990.

Forbrukersamvirket under utvikling. Innstilling fra NKLs utredningskomite 1966. Oslo: 1968.

NKLs årsmeldinger for perioden 1960-2003

Program for forbrukersamvirket 1980-83.

Referater fra NKLs kongresser og landsmøter 1960-2003.

Strategiplan for S-lagene og NKL, 1986-1994. Strategiplan presentert for NKLs kongress 1986.

Litteratur

- Beck, Ulrich: *Risk Society*. London: 1992.
- Beck, Ulrich og Elisabeth Beck-Gernsheim: *Individualization*. London: 2002.
- Bjørklund, Tor: «Forbrukerkooperasjonen mellom bevegelse og butikk», i: *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* nr. 3/1987.
- Bjørkås, Svein: «Fra enhetskultur til kulturell pluralisme?», i: Frønes og Kjølørød (red.): *Det norske samfunn*. Oslo: 2003.
- Colbjørnsen, Tom, Gunn Elisabeth Birkelund, Gudmund Hernes og Knud Knudsen: *Klassesamfunnet på hell*. Oslo: 1987.
- Ekberg, Espen og Jon Vatnaland: *Visjonen som brast. Forbrukersamvirkets møbelsatsing 1993-2001*. ISF-rapport 2003: 5. Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Eriksen, Trond Berg, Andreas Hompeland og Eivind Tjønneland: *Et lite land i verden. Norsk idehistorie, bind VI*. Oslo: 2003.
- Frønes, Ivar: «Forbrukersamfunnet. Velstand, nyanser og forbruk i oljealderen», i: Frønes og Kjølørød (red.): *Det norske samfunn*. Oslo: 2003.
- Furre, Berge: *Norsk historie 1914-2000. Fra vokstervisse til framtidstil*. Oslo: 2000.
- Johnstad, Tom: *Samarbeid og samvirke: utvikling og organisering av samvirke*. Oslo: 1998.
- Kalleberg, Ragnvald: «Forskningsopplegget og forskningens dobbeltdialog». I: Holter og Kalleberg: *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*. Oslo: 1996.
- Lange, Even: «Historiske perspektiver på Forbrukersamvirket». Manuskript: 2004.
- Lundby, Knut: «Mediefeltet – kampen om oppmerksomheten», i: Frønes og Kjølørød (red.): *Det norske samfunn*. Oslo: 2003.
- Omholt, Knut: *Medlemmene som kapital? Betragtninger på teoretisk og empirisk grunnlag om Forbrukersamvirket*. Norges landbrukshøgskole, Institutt for økonomi og samfunnsfag: Melding nr. 5. Ås: 1991.
- Ramsøy, Natalie Rogoff: «From Necessity to Choice: Social Change in Norway 1930-1980», i: Erikson, Hansen, Ringen, Uusitalo (red.): *The Scandinavian Model. Welfare States and Welfare Research*. M. E. Sharpe: 1987.
- Sejersted, Francis: *Norsk idyll?* Oslo: 2001.
- Sejersted, Francis: «Sosialdemokratiets tidsalder», i: *Nytt Norsk Tidsskrift* nr. 3-4/2004.
- Slagstad, Rune: *De nasjonale strateger*. Oslo: 1998.
- Sund, Heidi M.: Upublisert hovedoppgave om Forbrukersamvirket i perioden 1948-59. Oslo: 2004.
- Theien, Iselin: «Socialism, liberalism or political neutrality? The balancing act of the consumer co-operatives in inter-war Norway» *Journal of Co-operative Studies*. 35:3(106):167-182, 2002.
- Østerud, Øyvind, Fredrik Engelstad og Per Selle: *Makten og demokratiet. En sluttbok fra Makt- og demokratiutredningen*. Oslo: 2003.

Institutt for samfunnsforskning

Rapport 2004:18

<i>Forfatter/Author</i> Gunnar C. Aakvaag
<i>Tittel/Title</i> Forbrukersamvirket og medlemmene 1970-2004 Mellom sosialdemokratisk modernisering og nyliberal individualisering
<i>Sammendrag</i> Har overgangen fra en sosialdemokratisk til en mer nyliberal sosial orden i Norge omkring 1980 endret Forbrukersamvirkets forhold til og syn på medlemmene? Denne rapporten tar utgangspunkt i at medlemsrollen i Kooperasjonen både har et demokratisk-politisk borgeraspekt og et økonomisk kundespekt. Hva skjer med balansen mellom disse når Forbrukersamvirket entrer den nyliberale epoke? Rapporten tar for seg perioden fra 1970 til 2004. Funnene i rapporten tyder på at 70-tallet var en periode preget av rimelig god balanse mellom butikk og bevegelse, der det politiske aspekt ble ivaretatt gjennom forbrukeropplysning og deltakerdemokratisk mobilisering. På 80-tallet avvikles mye av denne politiske og demokratiske satsingen. Dette som en følge av møtet med tøffere økonomiske betingelser og mer individualiserte forbrukere. Først på 90-tallet konsoliderer imidlertid Kooperasjonen sin posisjon i den nyliberale orden gjennom å «modernisere» medlemsrollen. Det er da det økonomiske nytteaspekt ved medlemskapet som vektlegges. Rapporten konkluderer med at «moderniseringen» av medlemsrollen har vært en suksess målt ut fra medlemstilstrømming. Suksessen har imidlertid en identitetspolitisk bakside da det demokratisk-politiske borgeraspekt ved medlemsrollen har blitt svekket gjennom Forbrukersamvirkets tilpasning til den nyliberale sosiale orden.
<i>Emneord</i> Forbrukersamvirket, medlemsdemokrati, forbrukerpolitikk, nyliberal, kunde
<i>Summary</i> Has the historical transformation taking place in Norway around 1980, from a social democratic to a more new-liberal social order, changed how the Norwegian Consumer co-operative relates to and views its members? This report conceptualizes the membership-role in the Consumer co-operative as having both a political-democratic citizenship aspect and an economic consumer aspect. What happens with the balance between these two aspects as the Consumer co-operative enters the new-liberal order? The report studies the period between 1970 and 2004. The findings in the report indicates that the 1970-s was a period when these two aspects were in balance, mainly due to the Co-operation's strong interest in enlightening the consumers and in engaging their members in the organization's democratic processes. In the 1980-s however, this changed. Faced with a much harder economic climate and more individualized consumers the Co-operative reduced the energy it spent on both enlightening consumers and democratic participation. In the 1990-s the Consumer co-operative consoled its position in the new-liberal order through «modernizing» the membership-role, which meant focusing more narrowly on economic utility. The report concludes that this «modernization» of the membership has been a success in terms of number of members. It has weakened the political-democratic citizenship aspect of the member-role, though. In this way the Consumer co-operative's adaptation to the new-liberal social order in Norway is a threat to the organization's political-democratic aspect and therefore also to its identity as a social movement.
<i>Index terms</i> Consumer co-operative, participatory democracy, consumer politics, neo-liberal, consumer