

05-01-29

©Nils Fagerberg
c/o Sjelin
Hånsta, Östergärde
743 92 Vattholma
nils.fagerberg@home.se
073-0443279

Diskussionsunderlag för att starta en butik samt ett konsumentkooperativ inriktat på lokalt producerade dagligvaror

Bakgrund

Det finns ekonomiska, sociala och ekologiska skäl till att främja en utveckling där fler lokalt producerade produkter görs tillgängliga för konsumenterna.

De flesta kommuner har idag problem med att kapital försvinner ut från glesbygden in till städerna eller till andra kommuner där jobben finns. På nationell nivå förlorar glesbygdskommunerna kapital, människor och jobb till de större tillväxtregionerna. Även på internationell nivå är det en hård konkurrens där det gäller för varje enskild nation att inte förlora kapital till utlandet. Dessa exempel visar på samma grundproblem fast beskrivna på olika nivåer. Det skapas en allt större koncentration av kapital och arbetstillfällen till allt färre platser som sakta suger ut livskraften ur de mindre attraktiva och mindre tätbefolkade områdena.

Hur ska en enskild kommun eller region kunna förhindra att man själv hamnar i utkanten av denna utvecklingsspiral? Lösningen ligger i att kommunen/regionen ska sträva efter att minska ner på importen av produkter utifrån. Genom att importera mindre försvinner mindre kapital ut från området samtidigt som det skapas mer arbetstillfällen inom området eftersom de produkter som tidigare importerades nu produceras i närområdet. I stället för att kapitalet försvinner bort, används det till att köpa lokala produkter och därmed gynnar man den lokala utvecklingen både socialt och ekonomiskt. Lokal produktion och konsumtion skapar helt enkelt ett tryggare samhälle. På individuell nivå är det lätt att förstå att tryggheten ökar ju fler saker man klarar av att göra själv. Samma princip gäller även på samhällsnivå. En region som har en större självförsörjning av varor kan vara mindre orolig för förändringar och beslut som sker i omvärlden. Som enskild konsument stöder man en sådan utveckling genom att handla lokala produkter i stället för ”importerade”.

Lokal produktion och handel ger även stora miljövinster. Vi har idag allt större problem med utsläpp från transporter av produkter mellan olika delar av världen. Majoriteten av dessa transporter sker på landsväg med stora koldioxidutsläpp och förvärrad växthuseffekt som resultat. Det går även åt stora mängder energi för dessa transporter, något som blir svårt att fortsätta med på längre sikt eftersom resurserna är begränsade. Genom att stimulera lokal produktion minskar man storleken på resursernas kretslopp, vilket hjälper till att minska på resursåtgången och utsläppen. På det sättet gynnar man en samhällsstruktur med bättre ekologisk hållbarhet.

Syfte

Denna text är ett förslag på hur en butik i Uppsala (på längre sikt ett nätverk av butiker i Sverige) för lokala produkter ska kunna skapas. Syftet är att gynna lokal utveckling genom att

främja produktion och konsumtion av lokala produkter som är ekologiskt och socialt hållbara. Tanken är att utbudet av lokala produkter ska stimuleras genom att erbjuda de lokala producenterna en marknadspunkt (butik) där de kan få avsättning för sina produktion till ett skäligt pris, samtidigt som efterfrågan av lokala produkter stimuleras genom att de bästa lokala produkterna blir tillgängliga för konsumenterna. Butikens främsta syfte blir helt enkelt att korta ner avståndet och prisskillnaderna mellan producent och konsument.

Varusortiment

Butiken ska ha ett varusortiment som är inriktat på dagligvaror eftersom där finns de kontinuerliga behoven hos konsumenterna och där skapas den kontinuerliga produktionen som är så värdefull för en levande bygd. En inriktning på dagligvaror som produceras lokalt ger den största effekten på den lokala utvecklingen.

Sortimentet ska aktivt inriktas på varor som belastar miljön och samhället så lite som möjligt, samtidigt som de ska vara naturliga och hälsosamma att använda för konsumenten. I marknadsföringen är det lämpligt att lyfta fram att produkterna är hälsosamma (giftfria), miljövänliga och samhällsnyttiga.

Detta innebär att butiken i första hand kommer att vara inriktad på matprodukter, men även kläder och vissa förbrukningsartiklar kan komma att bli aktuella. Utgångspunkten är att varorna ska vara vardagliga nyttoföremål av förbrukningskaraktär.

Denna beskrivning av varusortimentet är medvetet brett formulerat för att kunna anpassas efter det lokala utbudet i takt med att det förändras.

Urvalskriterier för varusortimentet

Varorna i sortimentet ska väljas ut efter följande kriterier, där kriterier med lägre nummer är överordnade de med högre nummer:

1. Produkten ska vara ”naturlig” och ”enkel”. Produkter som bygger på onödiga kemiska/syntetiska tillsatser och onödigt långtgående avel ska undvikas. Ingen produkt får vara genmodifierad.
2. Produkten ska vara producerad på ett sätt som minimerar åtgången av resurser samt utsläppen av skadliga ämnen.
3. Produkten ska vara producerad så nära butiken som möjligt.
4. Produkten ska vara billig.

Dessa regler är medvetet flexibla för att kunna tillåta en generell bedömning för varje produkt.

Butiken ska eftersträva ett utbud där konsumenten kan välja mellan basvaror av samma typ från olika tillverkare. Basvaror ska premieras framför olika typer av halvfabrikat.

Produkter baserade på råvaror som inte producerats i Sverige ska så långt det är möjligt undvikas. Utländska varor ska endast ingå i sortimentet i de fall då de kan betraktas som nödvändiga basvaror som t.ex. ris, kaffe, kakao, banan och apelsin.

Butiken ska garantera att varje leverantör får en skälig ersättning för sina produkter. En tumregel ska vara att producenten får en ersättning för sina arbetsinsatser som motsvarar minst den ersättning som butikspersonalen får för sina arbetsinsatser.

Varumärkning

Varje vara ska vara märkt med:

1. Pris
2. Produktionsplats
3. Transportavstånd mellan produktionsplats och butik (i de fall en produkt består av flera delar från olika platser ska uppskattningen göras från den plats där den mest betydande delen av råvarorna kommer ifrån).

Med denna typ av märkning förtydligas butikens inriktning och ambition. Kunden får möjlighet att direkt bedöma hur lokal en produkt är, samtidigt som det också fungerar som ett opinionsbildande förtydligande över ett strukturellt samhällsproblem.

Exempel på märkning kan vara följande:

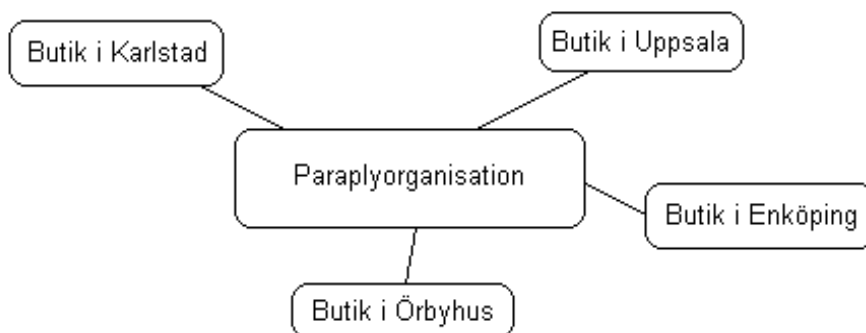
Morötter
12 kr/kg
Tobo
45 km

Transport till butik

Butiken bör eftersträva att köpa varor som levereras direkt till butiken av producenten. I de fall där varorna måste hämtas av butikspersonal bör kostnaderna för transporten läggas till på försäljningspriset.

Långsiktiga mål samt organisationsstruktur

Det långsiktiga målet, efter att den första butiken har skapats, är att kunna vidareutveckla idén så att en butiksrörelse bestående av ett nätverk av många småskaliga och självständiga butiker kan sprida sig över landet. För att komma dit krävs det att man från början delar upp verksamheten i två organisationer; en som samordnar, står för varumärket och ordnar medlemsrabatter, samt en som är inriktad på den praktiska butiksverksamheten. På längre sikt får man då dels en s.k. paraplyorganisation, dels flera separata och autonoma butiksorganisationer, enligt figur.



Denna paraplyorganisation kan lämpligen vara uppbyggd i form av en ekonomisk förening där varje konsument har möjlighet att vara medlem som fysisk person och varje butik kan vara medlem som juridisk person. Konsumenten har intresse av att vara medlem genom att det ger rabatter och förmåner att handla i butikerna som är anslutna till paraplyorganisationens

varumärke. Butikerna har intresse av att vara medlem genom att de kan få tillstånd att använda paraplyorganisationens varumärke, plus att de kan få viss hjälp för att komma igång, plus att de får tillgång till organisationens konsumentnätverk. Paraplyorganisationens främsta uppgifter blir att hjälpa och stötta nya butiker att komma igång, att organisera konsumentförmåner som ska gälla inom butiksnätverket, samt att verka för att varumärket så bra som möjligt stödjer handel med socialt och ekologiskt hållbara produkter.

Paraplyorganisationens styrelse bör ledas av en blandning av konsumentintressen och producentintressen. Endast en balans mellan producent- och konsumentinflytande kan garantera dels att producentinflytandet inte tar överhanden och skapar för starka egenintressen i butikernas produktsortiment, dels att det snäva ekonomiska konsumentintresset (som önskar lägre priser) inte tar överhanden över samhällsnyttan i projektiden. Styrelseledamöternas arbete bör inledningsvis skötas på volontärbasis, där ersättning utgår för personliga omkostnader p.g.a. styrelseuppdrag, men inte för arbete. Paraplyorganisationen ska inte vara vinstdrivande, men däremot ska man eftersträva att skapa kapitaltillgångar som kan lånas ut vid uppstartandet av nya butiker. Organisationen ska också ha tydliga stadgar som tillåter medlemskap för konsumenter under enkla och billiga villkor. Medlemskapet ska på något sätt ge möjlighet att handla till rabatterat pris i butikerna.

Butikens organisationsstruktur

Butiken bör vara en ekonomisk förening. De som vill ska kunna bilda en ekonomisk förening och starta en butik genom att ansöka om att få använda paraplyorganisationens varumärke. Paraplyorganisationen ska bevilja ansökan under förutsättning att butiken förbinder sig att följa vissa grundläggande varumärkeskrav som paraplyorganisationen ställer på verksamheten. Frånsett dessa grundkrav ska varje butik vara självgående och autonom i sin verksamhet. Paraplyorganisationen ska inte ha egna ägarandelar i de enskilda butikerna. De enskilda butikerna ska vara autonoma och fria att själva organisera sin verksamhet inom de ramar som varumärket sätter.

Butiken blir en juridisk medlem i paraplyorganisationen genom att betala en årlig medlemsavgift. Därefter betalas en separat avgift för att få tillgång till varumärket och övrig service.

Butikens verksamhet har bättre förutsättningar att fungera effektivt och bra ju fler det är av medlemmarna (delägarna) som deltar aktivt i butikens verksamhet. Ett sätt att styra medlemmarnas aktivitet och engagemang är genom att ställa tydliga krav vid medlemsinträdet. T.ex. genom att ha en miniminivå på antal arbetade timmar per medlem i butiken och/eller genom att kräva en inträdesinsats. Kanske kan man också skriva in i stadgarna att kraven på arbets- och kapitalinsats får justeras av årsmötet i takt med att rekryteringsbehovet förändras.

Ekonomiska principer för butiksverksamheten

Verksamheten ska i första hand inriktas på att vara stimulerande för den lokala utvecklingen och den ska således inte vara privat vinstdrivande. Eventuellt överskott ska investeras i verksamheten eller gå tillbaka som efterlikvider till medlemmarna. En generell princip bör kanske vara att överskott ska fördelas till medlemmarna samt arbetande ickemedlemmar (se förklaring nedan) efter arbetsinsats, men inte efter kapital insats. Det är arbetsinsatsen som ska belönas, inte kapitalinsatsen. Kapitalinsatsen bör däremot ge förtur till arbete i butiken.

Genom att inte vara vinstdrivande har butiken bättre förutsättningar att gynna både konsumenter och producenter eftersom prispåslaget på varorna då kan hållas lägre. Det ekonomiska målet ska vara att få verksamheten att gå runt. Med detta menas att överskottet, d.v.s. intäkterna som är kvar efter att alla kostnader har betalats, exklusive arbetskostnader, ska vara "lagom" stort för att ersätta arbetsinsatserna i butiken. I inledningsfasen gäller det först och främst att få verksamheten att överleva, vilket innebär att löneersättningen då blir av sekundär vikt. För att klara detta bör samtliga involverade vara inställda på att bidra med volontärsatser ungefär så som rättvisebutiken "Globalen" i Uppsala driver sin verksamhet. När ekonomin tillåter kan arbetsersättningen successivt tillåtas att öka. De som arbetar i, eller driver butiker, förväntas att göra det delvis för den lokala allmännyttans skull och för att det känns roligt och intressant, således inte enbart av privata ekonomiska skäl.

Det ekonomiska överskottet bör delas lika mellan samtliga i personalen, inklusive butiksansvarige, efter hur mycket var och en har arbetat. Var och ens arbetstid bör värderas lika. På det sättet anpassar butiken sin verksamhet efter en social och ekologisk ambition både i sitt val av varusortiment och i sitt sätt att hantera personalen. Att driva en butik innebär således en livsstil lika mycket som ett sätt att tjäna pengar.

En medlem bör naturligtvis ha förtur till arbete framför en utomstående volontärarbetande, även om arbetsersättningen är lika för båda. I takt med att ersättningen stiger och i takt med att ett överskott genereras kommer fler att vilja bli medlemmar. Slutmålet är en fullständigt löntagarägd butik.

Arbetsfördelning i butiken

Generellt sett bör man inte låta verksamheten växa mer än att den klaras av på motsvarande två heltidstjänster. Denna arbetsmängd bör vara tillräcklig för att driva en butik i liten skala. Målet är inte att skapa få och stora butiker, utan många små. Två heltidstjänster innebär inte att det enbart är två personer involverade i arbetet, utan det är snarare en fördel att dela upp arbetstiden på flera personer. Ju större inslag av volontärarbete, desto fler personer behöver vara med. Hur arbetet organiseras är upp till de ansvariga. En lämplig utgångspunkt är att ha ett visst antal arbetstimmar per dag som ska fördelas till de inblandade. På det sättet undviker man att skapa onödiga arbetstimmar, vilket troligen skulle bli resultatet av ett tidsbaserat ersättningssystem om det inte fanns några tidsramar.

Är tiden mogen för en butik med närproducerade produkter?

En butiksverksamhet av det här slaget kommer att vara beroende av konsumenternas intresse för att handla lokala produkter. Även om ambitionen är att hålla priserna låga så kan en liten butik av den här typen få det svårt att konkurrera med priserna i de stora lågprisvaruhusen, åtminstone inom den nuvarande samhällsordningen. En lyckad verksamhet hänger således på hur villiga konsumenterna är att betala för att kunna få mer "ekologiska och hälsosamma" produkter, samt för vetskapen att man stödjer sin hembygd och en hållbar samhällsutveckling. Den här typen av överväganden tillhör fortfarande undantagen hos majoriteten av konsumenterna idag. Samtidigt finns det en växande skara människor som allt mer efterfrågar ekologiskt och socialt mer hållbara alternativ till det utbud av produkter som erbjuds idag. Mycket talar för att utvecklingen kommer att fortsätta i den riktningen och därmed driva fram en allt bredare vilja hos människor att värna om det lokala och det långsiktigt hållbara.

För att en butik med lokala produkter ska kunna klara sig krävs det att det finns en tillräckligt stor kundkrets med tillräckligt stor köpkraft som är intresserade av det som butiken erbjuder. Frågan är nu om denna kritiska massa av medvetna konsumenter har blivit tillräckligt stor i

Uppsala för en sådan butik? Det finns mycket som tyder på det och i så fall har det verkligen blivit dags att försöka dra igång ett projekt av det här slaget. Om en första butik i en större stad som Uppsala kan fungera, kommer den med tiden att bana vägen för att liknande butiker efter hand kan startas upp på allt mindre orter.

Slutligen, det är ett faktum bortom allt rimligt tvivel att framtidens samhälle kommer att bli tvunget att korta ner avstånden mellan produktionsplats och konsumtionsplats. Den energi och de resurser som en fortsatt globalisering inom varuhandeln kräver kommer inte att räcka. Därför kommer de initiativ som gynnar lokal handel bara att bli mer rätt ju mer tiden går. Välkommen att vara med från början!

Strategier för att starta en butik med närproducerat

Att försöka starta och driva en butik för närproducerade dagligvaror är ett högriskprojekt. Det finns många strukturella problem som måste beaktas under vägens gång. Ett grundproblem är t.ex. om det över huvud taget går att få tag på lokalt producerade varor. Om dessa varor trots allt går att få tag på, går det att sälja dem till ett vettigt pris samtidigt som butiken har en ekonomi i balans? För att ha en chans att lösa dessa frågor krävs det en väl genomtänkt strategi.

Eftersom det är svårt att lyckas med den här typen av verksamhet bör en grundläggande princip vara försiktighet. Genom att starta i liten skala och långsamt utveckla verksamheten kan man minska ner risken för stora och kraftfulla bakslag och man får möjlighet att lära sig av misstagen och göra justeringar under arbetets gång. Personligen tror jag också att själva strategierna bör anpassas efter butikens och omvärldens förutsättningar i takt med att de förändras. Med andra ord, strategierna måste vara flexibla och anpassas efter den rådande situationen. Eftersom man kan anta att själva etableringsfasen är svår bör man ha en strategi med lägre ambitionsnivå i början än den strategi man har som slutmål för verksamheten. Lyckas etableringen kan man sedan successivt höja ambitionsnivån. På det här sättet kan man välja att organisera verksamheten på ett enkelt och mindre riskfyllt sätt i etableringsfasen för att sedan stegvis förändra den mot den ideala struktur som önskas på längre sikt. Samtidigt är det viktigt att ha de långsiktiga ambitionerna klart för sig för att man ska kunna börja i rätt ända redan från starten.

Nedan följer ett förslag på lämpliga flexibla strategier för en butik med lokala produkter:

5. Strategi för arbetsersättning

Etableringsfas:	⇒	Slutmål:
Ideellt arbete		Avlönat arbete

Genom att förlita sig på ideella arbetsinsatser i etableringsfasen får butiken betydligt bättre möjligheter att klara ekonomin. I takt med att ekonomin stabiliseras kan arbetet ersättas med allt högre löner (se strategi för den löpande ekonomin).

6. Strategi för närproduktionsnivå

Etableringsfas: ⇒ **Slutmål:**
(Inter?)nationella produkter **Lokala produkter**

Begreppet närproducerat måste tolkas generöst i etableringsfasen. Många produkter produceras inte i närområdet och då blir man tvungen att välja det minst dåliga alternativet. Det kan i vissa fall innebära att man måste söka sig utanför Sveriges gränser. I takt med att nya kontakter etableras och nya producenter dyker upp när de ser en möjlighet till avsättning för sina produkter, kan ambitionen förskjutas mot mera lokala produkter.

7. Strategi för den löpande ekonomin

Etableringsfas: ⇒ **Slutmål:**
Sträva efter att intäkterna **Sträva efter att generera ett**
överskott
täcker utgifterna som kan ge ersättning för arbetsinsatserna,
(inga utgifter för arbete) samt skapa en kapitalreserv (dock inget vinstmål)

I etableringsfasen är det primära att överleva ekonomiskt och att kunna ha en löpande verksamhet. Vid denna enkla ambitionsnivå räcker det om försäljningen i princip täcker kostnaderna för inköp och lokal. När denna säkerhetsnivå är under kontroll kan man eftersträva ett litet överskott som kan fördelas på löner, till kapitalreserv eller till annan typ av utveckling/utökning av butiken. En lösning kan då vara att ha s.k. kvartalsbokslut, där överskotten fördelas till bl.a. löner efter arbetsinsats. D.v.s. löneutbetalningen sker fyra gånger per år.

8. Strategi för varusortimentet

Etableringsfas: ⇒ **Slutmål:**
Stor andel lagringståliga **Större sortiment med färskvaror som kan**
varor komplettera de mer lagringståliga varorna

I etableringsfasen bör man begränsa antalet färskvaror som måste säljas på kort tid. Att satsa stort på den typen av varor från första början ökar bara riskerna för bakslag och missräkningar. Sortimentet med färskvaror kan med fördel utökas i takt med att kundtillströmning och avsättning blir säkrare och därmed lättare att bedöma.

9. Strategi för ägandet

Etableringsfas: ⇒ **Slutmål:**
Ett fåtal delägare **Butiken ägs av samtliga i personalen**

Ett fullständigt personalägt företag är den mest demokratiska formen av ägande. Det finns många fördelar med att eftersträva en demokratiskt optimerad organisationsstruktur. Detta uppnås delvis genom att ha en öppen ekonomisk förening. Medlem blir den som accepterar kraven på arbetsinsats och kapitalinsats. Som medlem får man beslutanderätt över verksamheten, samt förtur till arbete i butiken framför icke-medlemmar (detta kommer att upplevas som en fördel fr.o.m. den dag då löneersättning betalas ut). I takt med att allt fler av

butikens personal ansluter sig till föreningen kommer butiken till slut att vara 100% personalägd. När det tillslut uppstår konkurrens om arbete mellan medlemmarna blir man tvungen att ordna någon form av kölista. Den kan lämpligen baseras antingen på hur stor kapitalinsats man har betalat, eller på hur länge man har varit medlem. Kanske kan man också sätta ett tak för hur mycket en person får jobba i veckan för att på det sättet fördela arbetet.

Schematisk översikt

	<i>Paraplyorganisation</i>	<i>Butik i Uppsala</i>
Långsiktigt övergripande mål	Att bygga upp ett obundet konsumentkooperativ med syfte att samordna och förvalta en trovärdig företagskultur (varumärke) för butiker med lokala dagligvaror som är ekologiskt och socialt hållbara.	Att starta upp ett levande och framgångsrikt exempel på en personalägd butik med lokala dagligvaror som är ekologiskt och socialt hållbara.
Syften med verksamheten	<ul style="list-style-type: none"> 10. Att bygga upp och förvalta ett varumärke för lokala butiker med lokala produkter. 11. Att aktivt stödja uppstartandet av nya butiker under samma varumärke. 12. Att aktivt verka för att sprida idén med lokal produktion och konsumtion. 13. Att kontrollera att konsumentkooperativets juridiska medlemmar (butikerna) följer sina åtaganden. 14. Att organisera ett system med förmåner för konsumentkooperativets fysiska medlemmar (konsumenterna). 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Att fungera som en aktiv och livskraftig marknadspunkt mellan konsumenter och producenter som är intresserade av ekologiskt och socialt långsiktigt hållbara produkter. 5. Att skapa en verksamhet som är ekonomiskt hållbar, dels för butiken och dess medarbetare, dels för de involverade producenterna och konsumenterna.
Organisationsstruktur	<ul style="list-style-type: none"> 15. Öppen ekonomisk förening (den person eller den butik som vill, ska kunna bli medlem till en låg kostnad). 16. Föreningen ska ledas av en styrelse med både producent- och konsumentintressen som är vald av medlemmarna. 17. Organisationen ska inte vara vinstdrivande (överskott ska investeras i verksamheten eller användas till stöd för nya butiker). 	<ul style="list-style-type: none"> 6. Öppen ekonomisk förening (den person som vill, ska kunna bli medlem under förutsättning att han/hon accepterar föreningens krav på arbetsinsats och kapitalinsats). 18. Föreningen ska ledas av en styrelse med både producent- och konsumentintressen som är vald av medlemmarna. 7. Organisationens eventuella överskott ska investeras i verksamheten.