

KONGER I KULISSENE

I 150 år har de holdt en usynlig klo rundt nordmenns matvarer. Nå forteller de mediesky eierne av familiebedriften Joh. Johannson hva de mener om norske hyttepalasser – og om konflikten med Stein Erik Hagen.

TEKST ALF MARIUS OPSAHL FOTO LUCA KLEVE-RUUD
Nydalens/Sehesteds plass/Filipstad, Oslo

«**ALI KAFFE** kurerer gruff». Slagordet fra syttitallet pryder fortsatt pappkassene med nykvernet kaffe, pakket i meterhøye stabler i «kaffetårnet» – Joh. Johannsons brenneri og lager på Filipstadkaia i Oslo, der sekker med kaffebønner fra Sør-Amerika og Afrika kommer inn til byen som på 1800-tallet, med skip.

– Jeg var jo selv litt imot det, jeg, sier Knut Hartvig Johannson (78), på vei oppover trappene.

Grossisten mente kaffe var en for alvorlig sak til å spøke med.

– Men nå står jo «gruff» til og med i ordboken, konstaterer han nokså fornøyd.

På Filipstadkaia i Oslo blandes fortsatt over halvparten av all kaffe som drikkes i Norge. Her er familiens egne merker, Ali kaffe og Evergood, blitt brent og blandet i snart 60 år. Men historien går enda lenger tilbake enn det: Allerede i 1866 startet første generasjon Johan Johannson, en bondesønn fra Askim, sin lille engrosshandel i Christiania. Der førte han eksotiske kolonivarer som kaffe, sirup og sukker – og la grunnlaget for det som senere skulle bli til grossistkjempen Joh. Johannson, og til slutt NorgesGruppen – dagens matvaregigant, handelshuset med kjeder som Meny, Kiwi og Spar. Sammen med driften av grossistledet Askto, har denne virksomheten gjort familien Johannson til en av Norges rikeste: 150 år etter starten, styrer de – gjennom sine eierandeler – over 40 prosent av det norske dagligvaremarkedet. Og aldri har det vært en mer lukrativ geskjeft: Johan Johannson (49), femte generasjons arving, ble ifjor av bladet Kapital rangert som Norges tredje rikeste mann, med en estimert formue på om lag 30 milliarder kroner. Gjennom et generasjonsskifte tidlig på 1990-tallet, ble verdiene nemlig igjen ført videre: denne gangen fra Johans far, Knut Hartvig, og hans yngre bror, den barnløse Torbjørn Johannson (67).

Hvem er de – Johan, Knut Hartvig og Torbjørn?

Og hvordan endte disse opp som noen av Norges rikeste mennesker?

KAFFEN I HALSEN. Mens man i Norsk biografisk leksikon kan finne egne oppslagsord for både Stein Erik Hagen og Odd Reitan, er ingen i familien Johannson tilgodesett med egne omtaler. I motsetning til andre «dagligvarebaroner», har nemlig de siste generasjonene Johannson levd adskillig mer tilbaketrukket. Privat er det ikke snakk om hverken sjenanse eller dårlig utviklede taleevner: Dette er typer som kan bli midtpunkt på en fest. Kanskje skyldes det rett og slett et manglende behov for å figurere i offentligheten. Det kan også ha noe med 1990-tallet å gjøre; det fiendtlige tiåret da strukturene i matvarebransjen ble fullstendig snudd på hodet – og feidene med Stein Erik Hagen og Hakon Gruppen satte varige spor: et tidligere innbringende samarbeid ble avsluttet med syv rettsaker.

– Da det blåste som verst, var det ikke så morsomt å lese overskrifter, konstaterer Torbjørn Johannson, den yngste av de to brødrene.

Sammen med 11 år eldre Knut Hartvig har han drevet firmaet siden 70-tallet, i starten sammen med faren – tredje generasjons Johan Johannson.

Også Knut Hartvig husker året da alt kunne gått galt: – Det var jo førsteside i Aftenposten: Joh. Johannson på kanten av stupet ... Vår undergang ble beskrevet. Det var ikke noe hyggelig.

«**BONDERE**». Siden har det gått én vei: Opp. Mens dagligvaremarkedet totalt vokste 2,6 prosent i 2015, steg NorgesGruppens omsetning ifjor med seks prosent, til svimlende 72 milliarder kroner – og en markedsandel på 41,2 prosent.



I LABORATORIET. Med Ali kaffe og Evergood har familien Johannson shapt to av markedets sterkeste merkevarer. Gjennom NorgesGruppen har de også betydelige eierandeler i kaffebrenneriet og Stockfleths. Både Knut Hartvig og broren Torbjørn ble i ung alder sendt på lange opphold i både Brasil og Kenya for å lære seg faget. Også Johan har måttet lære seg å slurpe riktig.



↑ FAR OG SØNNER. Inspirert av studieturer til USA, brakte tredje generasjon Johan Johannsson nye ideer til etterkrigstidens Norge. Egne «brands», som Ali kaffe og Evergood, blandes fortsatt i kaffedårnet på Filippstadkaien i Oslo. Her er brødrene Torbjørn og Knut Hartvig fotografert sammen med faren Johan i 1991.

→ FLOTTENFEIER. Første generasjon Johann Johannsson solgte odelsgården i Ashim og brukte pengene på å slå seg opp i Christiania som grossist. Da han i 1888 ble utnevnt til generalkonsul for Romania – av datidens fremste symboler på suksess – fulgte det også med en staselig uniform, og han begynte å bruke generalkonsultittelen fremfor grosserertittelen.



© KNUHARTVIG/STAVANGEN

→ Familiens eierpost i Norgesgruppen er nå på 74,4 prosent. Aksjene er eid gjennom holdingselskapet Joh. Johannsson, der Johan Johannsson og hans fire barn sitter på tilsammen 99,7 prosent av aksjene.

– Det har vært et eventyr, konstaterer Johan. – Da jeg kom inn under etableringen av Norgesgruppen, var ingenting satt. Det har vært en fantastisk spennende og motiverende tid.

Men i offentligheten har de først og fremst stilt opp om det har «dreid seg om sak».

– Vi har fulgt prinsippet om at den som har ansvaret, uttaler seg, forklarer yngstemann Johan.

Med andre ord: Det er de ansatte lederne i de ulike bedriftene som i hovedsak har fått jobben med å uttale seg.

– Der har jeg i hvert fall selv vært ganske konsekvent. Så da har det ikke egentlig blitt så mange temaer, konstaterer Johan.

Torbjørn legger til: – Og så er det jo ofte sånn at om man går hardt ut og er veldig fremme i mediene, vil man før eller siden få hodet kuttet av.

Det er derfor også med en viss uro tre blad Johannsson har sagt ja til et intervju i, anledning neste ukens lansering av jubileumsboken «Mellommannen. Joh. Johannsson og kampen om dagligvaremarkedet 1866–2016».

Espen Ekberg, en av tre BI-tilknyttede forfatterne bak boken, sier det slik:

– De er som bønder. Det er ikke pengene som er det

viktige. Det er «gården», firmaet, at det fortsetter å spire for hver generasjon.

Hans kollega Christine Myrvang fremhever også tanken om et bondeideal:

– Alt skal gis videre til neste generasjon i bedre stand enn det ble overtatt.

De møter opp i Universitetsforlagets lokaler i Oslo. Ingen slips, men med en redaktør og en kommunikasjonsrådgiver på slep. Litt lunkne kaffe på bordet. En elbil parkert. Den eldste, Knut Hartvig, beveger seg med den aldrende saktmodige verdighet, setter seg øverst ved bordet, ved siden av Torbjørn, den noe lavere og litt kraftigere lillebroren; en impulsiv skapning som gjerne tar ordet først – og ler mest. Yngstemann Johan plasser seg aller nederst: Med sitt lyse, halvlange og krøllede hår, og den litt kjøpmannsaktige væremåten, kan han se ut som om han kommer rett fra bakrommet på Kiwi.

Nedpå, tilforlittelige. De bor, rikdommen tatt i betraktning, i relativt moderate hjem. Og selv om de visstnok også kan kose seg på en fest, føyer de seg først og fremst inn i et gammelt rotnorsk ideal: Heller en tur på ski, enn en privatjet til et pokerbord i Vegas.

Når det gjelder denne nøkternheten – bunner den også i en slags jantelov?

– Nei, ikke bevisst, mener Torbjørn.

– Men det ligger jo noe der. Samtidig: hvis jeg for eksempel hadde vært veldig bilinteressert, og hadde hatt lyst til å kjøpe en veldig stor Mercedes, så hadde jeg nok gjort det. Men jeg er ikke så bilinteressert.

HÅNDVERKERE. Johan:

– Jeg liker å ha en båt som jeg kan styre selv. Det synes jeg må være et poeng.

Hans far, Knut Hartvig:

– Mye av dette har vi fra vår far. Han levde enda mye mer beskjedent enn oss.

Han snur seg mot de to andre.

– Tenk på hvilke biler han hadde ... Og det huset hvor vi vokste opp? Det var jo ikke noe luksus i det hele tatt.

– Vi har mye å takke våre foreldre for, sier Torbjørn.

– Det er jo ingen av oss som har disse palassene – hverken når det gjelder hytter eller båter. Jeg blir litt allergisk, jeg, når jeg ser alle disse svære hyttene. Jeg blir nesten kommunist! fortsetter han.

Han ser mot sin eldre bror.

– Men der synes Knut Hartvig at jeg går altfor langt.

Han sier folk må få bruke pengene på hva de vil. Men da sier jeg nei.

Johan:

– Jeg synes selvsagt det er utrolig fint å kunne skaffe seg noe man har veldig lyst på. Men det er søren meg mye å glede seg over ved å leve et ganske normalt liv også. Jeg tror fordelene ved å leve et liv som ikke er så veldig langt unna det som er vanlig i befolkningen – det er ikke noe en skal kimse av, hverken når det gjelder en selv eller ens barn.

Torbjørn:

– Jeg liker heller ikke å gå i fine middager. Jeg søker venner blant håndverkere og vanlige folk. Jeg blir aller-

gisk også av å høre om aksjeplasseringer og fine ting og så videre.

Knut Hartvig:

– Vi er privilegerte, i alle høyeste grad. Selvfølgelig er vi det.

Torbjørn:

– Og det er altså heller ikke sånn at vi snobber nedover og bevisst legger bånd på oss ved ikke å kjøpe for eksempel en stor båt.

Han ser mot broren Knut Hartvig igjen.

– Han har jo en bil i ti år før han skifter den. Og da blir han beskyldt for å snobbe nedover. Men jeg tror ikke vi egentlig er så redde for å stikke oss ut. For min del er det sånn at jeg rett og slett bare ikke har den tofotssyken.

STATUSEKTESKAP. Da BI-forfatterne tok kontakt, hadde familien Johannsson allerede snakket om at de kunne tenke seg å samle sin historie i en bok. Det passet fint, nå. Bedriften fyller 150 år. Alle er fortsatt på ulikt vis involvert i driften, men for to av dem er det også naturlig å begynne se seg litt bakover. For neste generasjon har den gamle historien vært blanke sider.

– Den eldre delen av det har jeg jo selv ikke kunnet noen verdens ting om før nå, sier Johan.

– Jeg føler nesten ikke at den eksisterer. Jeg har i hvert fall ikke fått den fra min far, for å si det sånn, fortsetter han.

Arkiver er blitt åpnet. De sier: Alt er gjort tilgjengelig.



© KNUHARTVIG/STAVANGEN

← FJERDE GENERASJON. For brødrene Knut Hartvig og Torbjørn var det naturlig å gå inn i familiebedriften. «Det var klinende klart at kvinner ikke hadde noe i forretningslivet å gjøre», har søsteren Liv (til høyre) tidligere uttalt. Hun syntes søstrene burde fått mer penger. Selv utdannet hun seg til spesialpedagog, mens søsteren Elisabeth tok en doktorgrad i hjemi.

✓ VALGTE FORSKJELLIG. Ved hvert generasjonsskifte har det vært de eldste sønnene som har tatt over bedriften og verdiene. Men femte generasjon fikk velge selv. – Jeg var selv veldig interessert i dette. Men det var ikke de, sier Johan Johannsson – her sammen med søsteren Lisa, som er litteraturviter, faren Knut Hartvig, moren Astrid Torsteinson og lillebroren Nils Hartvig, som er billedkunstner.

↓ LOSSING. Kaffe har gjennom hele Joh. Johannssons historie stått sentralt. Før flyttingen til Filippstadkaien, fantes bedriftens lager i Tomtegata på Vaterland i Oslo.



© KNUHARTVIG/STAVANGEN

JEG SØKER VENNER BLANT HÅNDVERKERE OG VANLIGE FOLK. JEG BLIR ALLERGISK OGSÅ AV Å HØRE OM AKSJEPLASSERINGER OG FINE TING OG SÅ VIDERE

TORBJØRN JOHANNSSON

► NORGESGRUPPEN

► Består av 1806 dagligvarebutikker, hvorav 812 egenleide.

► **HANDELSHUSET** eier Kiwi, Meny og Spar og landets største matgrossist, Asko. Norgesgruppen er en av landets største eiendomsaktører. Konsernet besitter over 800. 000 kvadratmeter eiendomslokaler, alt fra enkeltbygg

til større kjøpesenter og engrosslagre.

► **ONMSATTE** 2015 for 72 milliarder kroner, som utgjør en markedsandel på 41,2 prosent, og gjør Norgesgruppen til landets største dagligvareaktør – i konkurranse med Coop, Reitan-eide Rema og Lykke-familiens Bunpris-kjede.

Til og med transkripsjoner av gamle telefonsamtaler er blitt bevart.

I firmaet har det visstnok også eksistert en streng kultur: Ingenting av betydning har skullet foregå bare muntlig. Viktige beslutningsprosesser, diskusjoner og veivalg, er også blitt formulert på papir.

– Men å orientere yngre gutter om dette underveis? spur Knut Hartvig retorisk.

– Jeg tror det hadde vært temmelig problematisk, rett og slett. Det får være min lille forsvarstale. Nå får han historien nå, i hvert fall. Bedre sent enn aldri.

Johan Johannesen Gjellestad, født i 1836, var en mann som ville ut, opp og frem. Han solgte odelsgården sin i Askim, dro til et booming Christiania – byttet straks navn til noe med litt mer schwung: Johan Johannsson ville bli grosserer. Men i datidens Christiania var denne rollen forbeholdt et allerede etablert handelsborger-skap. En bondesønn fra Askim? Han var ikke en naturlig del av bildet. Men han fikk seg læretid hos varemegler Jens P. Heyerdahl (tippoldefaren til våre dagers industrimann), og slik kom han seg på godfot med et hovedstadens mektige dynastier. I 1866 åpnet han sitt eget grossistforetak. Og ikke nok med det: To år senere vandret han også inn i kjernen av byens intellektuelle elite: Han giftet seg med skoleforfatter Hartvig Nissens datter, Johanne. 19 år yngre, visstnok meget vakker. «Hvordan han har klart denne sosiale oppstigningen, har vi ikke sikre svar på», skriver forfatterne i boken, for de liksom oppsummerer: →

→ «Men det er liten tvil om at de personlige evnene må ha vært på plass.»

Knut Hartvig:

- Min oldemor var som tatt ut av en av disse engelske seriene. Hva heter denne siste? «Downton Abbey». Som en av disse kvinnene ... helt fantastisk.

Johanne var hans oldemor. Han husker barndommens ekstravagante middager, med tjenere og det hele - i villaen Johan Johannson kjøpte, i Hafsfjordgata på Oslos beste vest.

- Og når man ser bilder fra de middagene, var det jo jamført med det kongelige hoff. Og ja, de tilhørte den sosiale elite og så videre og så videre. Men så gikk det jo litt nedover med min farfar, da, sånn sett. Han bodde jo oppe i Madserud allé. Det var fortsatt veldig fornemt, men det gikk jo nedoverbakke. Og så kom far - i en tomannsbolig, i første etasje i en tomannsbolig oppe i Holmenkollveien. Hva? Det var jo en svær nedtur, altså, sosialt sett.

Torbjørn fortsetter, ikke helt uten ironi:

- Det sosiale har bare sunket som en stein, sier han.

«TRELL». Eksempler på familieforetak som på et tidspunkt går ad undas, er lettere å finne enn det motsatte. Også for familien Johannson har forretningene vært en stadig kamp; mot regulerende myndigheter, mot dårlige tider, mot konkurrenter, mot effektene av stadige bransjeomstruktureringer. Da Knut Hartvig og Torbjørns far, tredje generasjons Johan, tok over familiebedriften, førte han som sine forfedre en kamp mot for sterk inngripen fra myndighetenes side. Etterkrigstidens rasjonaliseringslover og den politiske viljen til sterk prisregulering, tok en periode nesten knekken på grossistfirmaet. Likevel, blant annet inspirert av studieturer til Amerika, brakte tredje generasjon Johannson nye ideer inn. Egne «brands» ble skapt. Et begynnende samarbeid i frivillige kjeder ble innført. Tredje generasjon Johannson kjøpte etterhvert også opp en rekke mindre grossister.

Forfatter Espen Ekberg trekker frem nettopp aktiviteten i bransjeorganisasjonene som en av grunnene til at familien har greid å føre foretaket videre fra generasjon til generasjon:

- Hele veien har de stått sterkt i organisasjonene. Gjennom denne virksomheten har de bygd tette relasjoner også til andre grossister. Dette tillitsforholdet ble for eksempel helt avgjørende da tredje generasjon Johannson begynte å kjøpe opp andre grossister. Han visste hvem alle var, han visste hvordan det gikk med alle. «De der er i trøbbel, de der er i trøbbel. Her kan jeg sikkert få til noe.» Han hadde selv vært bransjens talsmann i mange år, og den tilliten han nøt, kunne han i en viss forstand utnytte som en ressur.

Gjennom 70- og 80-tallet kom endelige gjennombruddet for supermarkeder i den norske dagligvarebransjen. Joh. Johannsons nære samarbeid også med

store utbyggere, som Olav Selvaag, ga familiefirmaet god tilgang til butikklokaler, som det igjen kunne leie ut til kjøpmenn i en slags form for «frivillig kjedesamarbeid», noe som i realiteten knyttet kjøpmennene enda tettere til familien Johannson. Men utover 1980-tallet kom de gamle ordningene under stadig større press. Det tradisjonelle grossistledet møtte konkurranse «nedenfra», altså fra detaljistene.

Den gamle grossistrollen ble av mange ansett som et fordyrende mellomledd. Det kom flere forsøk på en tettere integrasjon mellom grossistledet og detaljister - en utvikling Joh. Johannson først stilte seg nølende til. De skulle være grossister. De skulle være mellommenn. De skulle ikke inn i detaljhandel.

- Noen synes at Knut Hartvig og jeg var litt konservative og sendrekte. Ja, det er mulig. Vi er kanskje litt forsiktige av natur. Men du kan også snu på det og si at vi har hatt en viss sans for timing, sier Torbjørn Johannson.

I detaljledet, spesielt i lavprissegmentet, vokste nye store kjeder seg frem - med Oslo-baserte Rimi og Trondheim-baserte Rema 1000 som de to ledende - og et trykk bygde seg opp «nedenfra». Kjøpmenn som Odd

Reitan og Stein Erik Hagen ønsket etterhvert å få eiermessig kontroll også over sine grossister, for på den måten skaffe seg eksklusiv tilgang til deres tjenester. Det hele kulminerte for Joh. Johannsons del i en opprivende konflikt med Stein Erik Hagen.

I boken blir syv rettsaker og et bittert brudd oppsummert i to sitater, det første signert Torbjørn Johannson:

«Han falt oss i ryggen etter at vi hadde medvirket sterkt til at han ble en stor og landsdekkende detaljist.

Hagens svar:

«Jeg hadde valget mellom å være trell for familien Johannson eller å bli en fri mann.»

EN NY TID. Først ble de altså utmanøvrert av Stein Erik Hagen, så ble de gjenstand for oppkjøpsplaner fra sine øvrige kunder. Joh. Johannson måtte legge om sin gamle strategi da hele bransjen gikk mot en vertikal integrering av grossistledet og detaljhandelen: For familiebedriften kunne det gått skikkelig gårent. Det var ikke dette de i utgangspunktet hadde ønsket. Men i stedet for å bli sittende igjen med svarteper, endte de opp som seierherre. Sverre Leiro, Stein Erik Hagens gamle våpendrager, ble med inn i det nye konsernet. Det samme gjorde den viktige kjøpmannen Sverre Lorentzen. Ut av turbulensene kom altså Norgesgruppen - og med dette en ytterligere konsolidering av makten i bransjen.

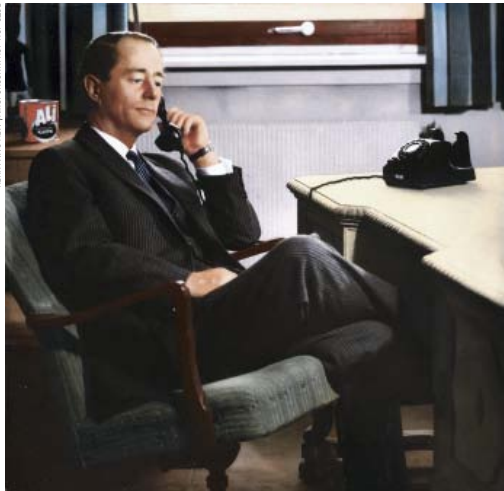
Selv fremhever eierne kjøpmennenes tillit når de skal forklare hvordan de til slutt kom vinnende ut.

Torbjørn:

- Da bruddet kom og vi hadde dette møtet med de andre kundene, da var det nesten sånn at folk gråt →



STORSLAGENT. Knut Hartvig Johannson huser barndommens ekstravagante middager og mener hans oldemor Johanne var som tatt ut av tv-serien «Downton Abbey». Hun var datter av skolereformatoren Hartvig Nissen. Gjennom dette ekteskapet kom Johan Johannson seg rett inn i hovedstadens intellektuelle elite.



↑ **TID FOR GRUFF.** Brent og malt kaffe i vakuumpakket plast ble veien til suksess. Men tredje generasjon Johan Johansson måtte jobbe hardt for å overbevise det norske folk om at plastpakkekonseptet var et akseptabelt alternativ til brente bønner.

→ **MAT TIL FOLKET.** Hartvig Johansson ble medeier i farens firma i 1907. Under første verdenskrig hadde han en sentral posisjon i arbeidet grossistbransjen gjorde for å sikre tilførselen av kolonialvarer til norske forbrukere.

→ og klappet. De hadde jo lest om denne prosessen og lurt på hvor det skulle ende. Da de skjønte at det ikke var aktuelt lenger, og vi kunne samle oss sammen, da var det en stemning som nesten var litt rørende. Det var jo for oss også ganske forløsende. Vi hadde jo ikke visst om vi ville få dem med. Men vi skjønte jo etterhvert at her var det et grunnlag for å få til en kraftsamling. Og det var jo det som da ble løsningen.

- Hvordan er forholdet til Hagen i dag?
- Det er godt, det. På det personlige plan, svarer Torbjørn.
- Både den gangen og nå. Selv om vi hadde mange rettssaker, har det på det personlige planet alltid vært godt. Når vi møtes, spøker vi og snakker og ...

Knut Hartvig tar over:
- Jeg treffer ham forholdsvis ofte. Ikke privat, men sånn var det ikke den gangen heller. Men jeg treffer jo Stein Erik. Når han oppdager meg, kommer han flyvende. Vel, vi unngår hverandre i hvert fall ikke. I flere år, mens vi samarbeidet, var han jo nede hos meg på Filipstad en gang i uken. Over en kopp kaffe.

Torbjørn:
- Og jeg spiste pizza hos ham. Han kunne ringe om ettermiddagen og be meg komme og spise pizza om kvelden. Det var nært og godt. Vi bærer ikke nag til hverandre.

Privat endte de harde takene for Knut Hartvigs del også i en skilsmisse. Men gamle stridigheter er tydeligvis nå begravd.

- I en lang periode var jo Stein Erik Hagen også en ønskekunde, sier Knut Hartvig.

- Han hadde en veldig forståelse for våre grossistutfordringer og hva som skulle til for at vi skulle kunne drive rasjonelt. Og så var han en ønskekunde fordi han var så ekspansiv. Det var jo ikke så veldig mange av dem da. Og vi lever jo av omsetningsøkning, vi og.

GRUFF I SYSTEMET. Forfatter Lars Thue peker også på et annet viktig poeng: håndteringen av arvefølgen.
- Det at kapitalen ikke er blitt fragmentert, men hele veien blitt beholdt i firmaet, har vært av svært avgjørende betydning, mener han.

Familien Johansson har nemlig praktisert en form for odelsrett: Det har ved hvert skifte vært de eldste sønnene som har gått inn i bedriften og ført den videre. Knut Hartvig og Torbjørns to søstre ble for eksempel aldri spurt om å være med - og de spurte visst ikke heller selv: Liv utdannet seg til spesialpedagog, Elisabeth tok en doktorgrad i kjemi i 1976 - samme år som far og sønner skrev under de nye testamentariske retningslinjene som eksplisitt holdt fjerde generasjon kvinner utenfor, ifølge boken:

«Johan Johansson var i forkant når det gjaldt organisasjon og teknologi, men banebryter på likestillingsområdet var han ikke.»

Og videre:

«Både Elisabeth og Liv syntes i ettertid de kunne fått litt mer penger av foreldrene etterhvert som guttene ble

rikere og rikere. De fikk begge lån av faren da det knep, men lånene måtte betales tilbake.»

I 2014 uttalte Liv Johansson seg om sin far i et intervju med Nettavisen:

«Det var klinkende klart at kvinner ikke hadde noe i forretningslivet å gjøre. Han snakket med brodrene mine om alt, men satte ikke meg inn i noe som helst. Brodrene mine skulle overta.»

Hun sa også:

«Folk tror jeg er så innmari rik. Det irriterer meg. Jeg vil at folk skal forstå at jeg ikke er rik, selv om jeg er en Johansson.»

- Jeg har sagt mitt i det intervjuet, sier Liv Johansson i en telefonsamtale denne uken.

Hun presiserer at hun har et vennskapelig forhold til sine brødre, men stadfester sitt synspunkt om at hun og søsteren ikke sto fritt til å gå inn i firmaet. Hun reagerte den gangen også på at det var kommet ut et feilaktig bilde av hun var rik.

- Det er bare å se på min selvangivelse, sier hun.

- Og nå har jeg sagt fra om det, og nå vet alle det. Så da er det ikke noe mer å snakke om.

KVOTERING. - Far var jo veldig tydelig på hvordan vi skulle løse dette. Han hadde selv sett mange familiebedrifter som gikk til grunne, sier Torbjørn Johansson.

- Det var et prinsipp om at de som skulle ha eierinteresser, også skulle være aktive ledere i bedriften. Vi ville ikke ha noen sånne sovende aksjonærer på utsiden.



- Det har ført til konflikter rundt arveoppgjørene?
- Ikke konflikter, svarer Torbjørn.

- Vi fikk jo overtatt bedriften, men det var ikke snakk om milliardverdier den gangen. De bokførte verdiene var vel på ti millioner eller der omkring da vi overtok. Og så fikk jo våre søstre noe oppgjør på en annen måte. Men jeg har jo skjønt i ettertid at den gjenlevende av våre søstre kanskje ikke synes hun ble behandlet godt nok. Og det må jeg bare respektere. Men det var ikke meg bevisst på det tidspunktet. Så det har ikke vært noen konflikter, vil jeg si. Vår far sørget for å ha ting på stell. Alt dette var organisert.

Først da loven om kjønnskvoteering i styrer kom i 2004, kom kvinner for første gang inn i ledelsen av Joh. Johansson.

- Dere har ikke akkurat vært noen foregangsfigurer når det gjelder å la kvinner slippe til?

- Det var en av forfatterne som elsket det temaet der, svarer Knut Hartvig.

- Du må se det i historiens lys. For 50 år siden var det sånn overalt, sier Torbjørn.

Knut Hartvig:

- Det er vi alle enige om. Sånn var det den gangen.

- Men jeg synes det er positivt at forfatterne har gravd litt blant damene i slekta og fått frem at det i grunnen var en god del ganske bra damer der, sier Torbjørn.

- I ettertid kan man kanskje si at kvinnene kunne vært en ressurs i bedriften?



JEG SYNES DET ER POSITIVT AT FORFATTERNE HAR GRAVD LITT BLANT DAMENE I SLEKTA OG FÅTT FREM AT DET I GRUNNEN VAR EN GOD DEL GANSKE BRA DAMER DER

TORBJØRN JOHANSSON

▶ JOHANSSON-FAMILIEN

▶ Johan Johansson (49) og hans fire barn eier 74,4 prosent av NorgesGruppen, gjennom holdingselskapet Joh. Johansson, der de fem arvingene sitter på 99,7 prosent av aksjene.
▶ Johan Johanssons far og onkel, Knut Hartvig (78) og Torbjørn (67), ga fra seg sine eierandeler etter et arveoppgjør på 2000-tallet,

og eier i dag 0,3 prosent av aksjene. Johan Johanssons ligningsformue er på vel 2,2 milliarder, Knut Hartvig 104 millioner og Torbjørn 178 millioner, ifølge ligningstallene.
▶ Johan Johanssons totale formue er gjennom eierandelen anslått til 30 milliarder - som gjør ham til Norges tredje rikeste person.

← **SELGERE.** For å få økonomi i et nytt og moderne lager på Filipstadhaia, måtte tredje generasjon Johan Johansson (lengst bak til venstre) selge mer varer. De omreisende selgerne samlet seg ukentlig til møter med sjefen i Oslo.

✓ **PARTYLOVE.** Hartvig Johansson (midt på bildet) feiret sin 80-årsdag i familiens hytte i Rondane i 1955. Ifølge Knut Hartvig og Torbjørn var bestefaren «et festmenneske av en annen verden». - Da hans sønner igjen hadde dansesemore hjemme i Madsrud Allé, kom han alltid ned i løpet av kvelden for å danse med damene, forteller Knut Hartvig.

! **BARE LITT LUKSUS.** - Jeg liker å ha en båt som jeg kan styre selv, sier Johan Johansson. Det betyr ikke at familien holder seg unna alle riking-hilsjeer: Her er Knut Hartvig og Torbjørn avbildet i forbindelse med en årlig seilregatta med hunder utenfor Hanka.



- De ville helt sikkert ha gjort en bra jobb de og, det er det ingen tvil om. Men det var ikke et aktuelt tema den gangen, sier Torbjørn.

NESETIPP-SAMARBEID. Dagens sjef, femte generasjon Johan Johansson, har selv to søsken: en søster som er litteraturvitner og lærer, og en yngre bror som er billedkunstner.

Han sier om sin egen vei inn i firmaet:

- Jeg var selv veldig interessert i dette. Men det var ikke de.

I likhet med faren og onkelen, er Johan Johansson utdannet siviløkonom. Allerede som 18-åring jobbet han et år i familiens virksomhet som programmerer og systemer i forbindelse med omlegging til et nytt IT-system, men kom først inn for fullt etter etableringen av NorgesGruppen.

- Jeg husker veldig godt da telefonen ringte. Det var Torbjørn, forteller Johan.

- Jeg sa: «Det er nå eller aldri», sier Torbjørn.

Johan jobbet da som konsulent i et annet firma.
- Torbjørn var ganske direkte og rett på: «Nå må du få slutt på denne konsultantlaraffentværselen din», sa han. «Nå skjer det så mye her. Kommer du deg ikke på plass nå, går toget.» Det var ikke noe vanskelig valg. Jeg kom inn midt under etableringen. Jeg har så å si vært med helt fra første stund på den reisen.
- Følte du at du hadde et reelt valg når det gjaldt å gå inn og ta over?

→ - Ja, absolutt. Jeg har aldri følt noe press om å måtte gjøre det. Og sann bør det være, svarer han.

Torbjørn:

- Men det er jo klart: Vi ble jo lettet og glade da han tok beslutningen. For vi snakket jo ikke akkurat om hva som ville skje om han ikke gjorde det. Det var aldri et aktuelt spørsmål.

Knut Hartvig og Torbjørn er fortsatt med i den daglige driften som arbeidende styreformenn, men de er begge opptatt av viktigheten av å tre litt tilbake for å slippe neste generasjon frem.

- Vår far var jo enestående når det gjaldt å slippe neste generasjon til. Først meg, da. Det finnes jo mange eksempler i familiebedrifter på at gammer'n i stolen ikke slipper neste generasjon til. Og enkelte ganger slipper de til først når det er blitt altfor sent. Far var helt motsatt, sier Knut Hartvig.

- Og det var ikke bare noe som ble sagt, mener Torbjørn.

- Mange sier jo at de gjør det, men så har de i realiteten fingrene borti alt. Far ble riktignok likevel værende på kontoret til han var over 90. Jeg husker jeg ble til-

kalt en dag han skulle kjøre hjem, for da fant han ikke ut av Sinsenkrysset. Så han var med helt til han ble litt rotete, i nesten 30 år etter at han hadde gitt roret videre. Men han tok aldri noe standpunkt. Han bare lyttet og diskuterte, men ville ikke være med på en eneste beslutning.

Familieforetaket drives ut fra et «evighetsperspektiv». Mens de tre første generasjonene styrte bedriften som et «one-man-show», har det vært annerledes med de to siste.

- Vi har hele veien hatt med oss en gjeng med nære medarbeidere, en fem-seks stykker, som har vært oppdatert om alt og vært med på alle viktige beslutninger, sier Knut Hartvig.

Selv møtes de tre familiemedlemmene nå bare noen få ganger gjennom året i forretningssammenheng. Knut Hartvig mener han «kan se det på Torbjørns nese-tipp» om han har bestemt seg for noe. Den ene vet hva den andre tenker, sier de.

- Vi har et felles grunnsyn og er ganske enige. Vi jobber med ulike oppgaver og flyr ikke i bena på hverandre i det daglige, sier Johan.

Hvordan vil fremtiden bli?

Børsen holder de seg unna, men gjennom Joh. Johannson har de også «investert litt i eiendom».

- Vi dekker jo nå hele markedet: Kjøpmenn, storhus-holdning, institusjoner og så videre. Det er klart, med den logistikkfunksjonen vi har, så kan vi teoretisk levere til flere bransjer. Og vi har jo prøvd oss litt i andre bransjer. Bøker, for eksempel. Men vi har vel endt opp med at en skomaker skal bli ved sin lest, sier Torbjørn.

Johan:

- De andre investeringene vi har gjort gjennom Joh. Johannson har dreid som passive posisjoner. Vi har prøvd å organisere det sånn at det hverken medfører for

stor risiko eller for mye jobb. Det har vært mer en sann søndagsjobb, en kveldsjobb, for meg.

Johan har selv fire barn. Deler av arven ble tidlig på 2000-tallet overført til disse - i en tid da Joh. Johannson og NorgesGruppen var adskillig mindre verd.

Knut Hartvig:

- Der har vi brutt litt med våre tradisjoner, om at man først som aktiv eier skal ha eierskap. Det måtte vi beklageligvis gjøre på grunn av myndighetens skatte- og avgiftspolitik. Vi fryktet at vi kunne komme i en posisjon hvor skatte- og avgiftsreglene ville gjøre det umulig å overføre eierinteresser til neste generasjon. Så for å komme i forkant av en slik utvikling, måtte Johan overføre en del til sine barn. Som han jo ikke burde gjort før det var avklart hvorvidt de ville eller kunne engasjere seg eller ikke. Så det er bare å beklage. Men det er ikke vår skyld.

- Vi valgte å gjøre det, da, sier sønnen Johan.

- Vi måtte. Det ville være uforvarlig ikke å gjøre det. Ja, du skjønner, fortsetter hans far.

- Hva vil dere gjøre om ingen vil ta over?

- Det har jeg ikke tenkt på, sier Johan, og legger til:

- Jeg håper jo at noen har evner og interesser. Men det er viktig at de gis et valg, at de får det sånn som jeg hadde det - at det er noe de gjør fordi det er lystbetont.

«KICK» I FARE. Det finnes også skjær i sjøen: I kjølvannet av Matkjedeutvalgets utredning i 2011, kom konsentrasjonen i markedet igjen i søkelys. Dagens tre store paraplykjeder, Coop, Reitangruppen og Norges-Gruppen, har endret maktforholdene mellom kjedene og leverandørindustrien totalt.

- Hva tenker dere selv om dette?

- Denne konsentrasjonen finner man også i mange andre land, sier Knut Hartvig.

- Nøyaktig den samme. For ikke å si mer konsentrasjon i land som Sverige og Finland. Jeg mener at man kanskje i større grad enn å fokusere på vår størrelse og vår makt, bør stille spørsmålet: Hva bruker vi da den makten til? Bruker vi den til fornuftige og positive ting sett i et samfunnsmessig perspektiv? I Norge er bransjen hundre prosent norskeid. Det må jo være bra. Den situasjonen tror jeg ikke man har i noe annet europeisk land, der de store gigantene ofte går inn og tar store markedsandeler.

Torbjørn:

- Så må vi bare sørge for at vi på alle mulige områder opptre skikkelig og ordentlig. Men jeg vil jo si, for egen del: Hvis jeg hadde vært ung i dag, og til stadighet måtte ha tenkt på at det var noen som ville begrense utviklingen? Det er ikke akkurat noe som ville gitt meg et «kick» og en lyst til å drive videre.

Som han også «litt fleipete» pleier å si:

- Vi burde heller få litt skryt for å sørge for en bedrift som vokser.

alf.opsahl@dn.no



IKKE KVITT DEM ENNÅ. Det meste av familiebedriftens verdier er nå overført til Johan, men både onhelen Torbjørn og faren Knut Hartvig har fortsatt posisjoner som «arbeidende styreformenn». Samtidig er de opptatt av å la yngstemann slippe til: - Det finnes jo nok av eksempler i familiebedrifter på at gammer'n i stolen ikke slipper neste generasjon til, sier Knut Hartvig.