

CER

CENTRUM FÖR FORSKNING OM
EKONOMISKA RELATIONER

RAPPORT 2014:6

DISKURSIV KONKURRENS I INTERNATIONELLA RELATIONSUTVECKLINGSPROCESSER



En investering för framtiden



EUROPEISKA
UNIONEN
Europeiska
regionala
utvecklingsfonden



Länsstyrelsen
Västerbotten



Mittuniversitetet
MID SWEDEN UNIVERSITY

Diskursiv konkurrens i internationella relationsutvecklingsprocesser

Sabine Gebert Persson, Heléne Lundberg och Jörgen Elbe

Avregleringar av de internationella finansiella marknaderna öppnade upp för en våg av internationella samgåenden och övertaganden. För att sådana processer ska lyckas krävs att en positiv relation utvecklas mellan parterna, men aktörer både inom och utom de båda företagen kan ha motstridiga intressen - inte minst vid affärer över nationsgränser. I denna rapport presenterar Sabine Gebert Persson och Heléne Lundberg vid CER och Jörgen Elbe vid Högskolan Dalarna ett sådant fall. En diskursanalys baserad på rapporteringen i två ledande ekonomitidskrifter påvisade en kamp för att (de)legitimera mått och steg på basis av rationell och nationalistisk diskurs. Resultaten har tidigare publicerats i den internationella tidskriftsartikeln "On the discursive contest of an international M&A relationship development process within financial services" (Gebert Persson, Lundberg och Elbe, 2014).

Inledning och syfte

Marknaden för finansiella tjänster har karakteriserats av en hög grad av nationell protektionism och reglering. Strävanden på EU-nivå att harmonisera och minska regleringen har emellertid inneburit stora förändringar på senare tid¹, även på den svenska marknaden, inte minst i form av en våg av samgåenden och uppköp.² I denna rapport granskas en övertagandeprocess utifrån hur media användes av aktörer med skilda intressen för att försöka påverka processens och aktörers legitimitet.

Relationsprocesser antas ofta utvecklas gradvis på ett stabilt sätt. Vi menar emellertid att sådana processer kan vara komplicerade eftersom ett företag inte är en homogen enhet utan består av individer och grupper som kan ha motstridiga intressen. Även andra aktörer, med direkta eller indirekta kopplingar till relationen i fråga, kan försöka påverka utgången av relationsbyggandet på grund av intressekonflikter. I sådana försök kan media fungera som en viktig kanal för att nå ut med budskap och påverka utvecklingen, men media kan även ta egen ställning och framföra egna åsikter. Medias roll i relationsutvecklingsprocesser har trots detta fått mycket liten uppmärksamhet i forskningen. Den studie som presenteras i denna rapport adresserar detta gap.

¹ Lindmark et al. (2006).

² Nachemsson-Ekval (2012).

Diskursiv (de)legitimering i relationsutvecklingsprocesser

Ett företag eller ett agerande uppfattas som legitimt när det anses överensstämma med sociala normer, värderingar och uppfattningar.³ Vad som uppfattas som ett legitimt beteende är emellertid kontextberoende och kan således skilja sig åt mellan olika individer, företag och regioner. När företag ska ingå i, och utveckla en, relation krävs därför att man kan enas om vad som ska utgöra ett legitimt beteende i relationen. I sådana diskussioner ligger det nära till hands att använda sig av någon av de olika diskurser som förekommer i samhället, exempelvis åberopas ofta värdet av att bevara något nationsspecifikt vid försök att delegitimera utländska aktörer.⁴ En diskurs ger med andra ord en företeelse en viss inramning och valet av diskurs kan därför komma att påverka hur denna företeelse uppfattas. En diskursanalys kan därför indikera vilken typ av påverkan som avsetts.

Inte bara de företag eller individer som ingår i en viss relation utan även andra aktörer, som t.ex. media, kan vilja påverka relationsutvecklingsprocessen genom att försöka påverka hur legitima olika aktörer eller processer uppfattas vara. Tidigare studier av konflikter i företagsrelationer omfattande aktörer från olika länder har identifierat två huvudtyper av diskurser: en rationell som åberopar frihandel med traditionella nationalekonomiska argument⁵ och en nationalistisk som hävdar att nationella ekonomiska och kulturella intressen måste skyddas och bevaras⁶. Forskningen inom detta område är emellertid mycket begränsad varför den studie som här presenteras bidrar till att identifiera de olika typer av diskursiv påverkan som kan förekomma, liksom vilka olika typer av aktörer som kan försöka påverka en relationsutvecklingsprocess.

Tillvägagångssätt

För att kunna fånga en relationsutvecklingsprocess som var konfliktfylld och som omfattade aktörer från olika länder valde vi att studera Old Mutual/Skandia fallet på basis av medierapportering. Det sydafrikanska/brittiska försäkringsbolaget Old Mutual förvärvade nämligen i början av 2000-talet det svenska försäkringsbolaget Skandia efter en övertagandeprocess som fick stor uppmärksamhet i media. Inom Skandia gick åsikterna isär om hur man skulle förhålla sig till Old Mutuals anbud och dessutom gav sig många andra aktörer in i debatten vilken gjorde det möjligt att fånga såväl interna som externa konfliktkällor och påverkansförsök.

Som källmaterial användes affärspress, närmare bestämt den svenska affärstidningen Dagens Industri (DI) och Londonutgåvan av Financial Times (FT) eftersom Old

³ Suchman (1995).

⁴ Risberg et al. (2003).

⁵ Se t.ex. Hellgren et al. (2011).

⁶ Se t.ex. Tienari et al. (2003).

Mutuals huvudkontor är beläget i London. DI-underlagen hämtades från DI:s digitala arkiv för perioden 2005-05-01 – 2006-03-31, dvs. från det att de första ryktena om ett kommande bud började diskuteras tills det att uppköpet var ett faktum, vilket resulterade i totalt 210 artiklar. Som sökord användes Skandia och Old Mutual. Med hjälp av Factiva, en databas för internationella tidskrifter, identifierades på motsvarande sätt 62 artiklar i FT.

Därefter noterades alla textdelar som innehöll någon form av argumentation, om ställningstagandet var för eller emot uppgörelsen samt vilken aktör som stod bakom argumentet. Resultatet presenteras i tabell 1.

Tabell 1: Antal ställningstaganden/argument från de huvudsakliga intressenterna noterade i Dagens Industri (DI) och Financial Times (FT)

Uttalat positiva	Uttalat negativa
<ul style="list-style-type: none"> • Old Mutual (DI:50, FT:23) • Skandias styrelseminoritet (ordförande Bernt Magnusson (DI:5, FT:1), Christer Gardell (DI: 8, FT:1) och Björn Björnsson (DI:1, FT:0)) • Skandia Life UK (DI:1, FT:0) • Skandias aktieägare (Cevian Capital, Burdárás, Fidelity) (DI:70, FT:1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Skandias styrelsemajoritet (8 medlemmar) (DI:16, FT:12) • Skandias VD Hans-Erik Andersson (DI:3, FT:6) • AP-fonderna (DI: 20, FT:3) • Aktiespararna (DI:18, FT:2) • Robur fonder (aktieägare) (DI: 4, FT:1)

I nästa steg identifierades de dominerande diskurserna med hjälp av s.k. kritisk diskursanalys.⁷ Liksom i tidigare forskning⁸ framträdde då två huvudtyper i form av den rationella och den nationella diskursen.

Old Mutual och Skandia – en relationsutvecklingsprocess full av konflikter

Både Old Mutual och Skandia har en lång historia. Old Mutual grundades i Sydafrika 1845 och Skandia i Sverige 10 år senare, dvs. 1855. Båda företagen var vid tiden för övertagandet internationellt verksamma. Skandia hade under 2003 fått kritik för omfattande bonusar till tidigare styrelseledamöter, vilket lett till att delar av ledningen avskedats. Skandia hade ingen stark ägare, de största aktieinnehavarna hade Fidelity (5 %), Cevian Capital (3.4 %), Burdárás (3.2 %) och Robur (2.2 %) samt de första, andra och fjärde AP-fonderna som tillsammans hade 5.5 % av aktierna.

I maj 2005 kom de första ryktena om att Old Mutual planerade för ett bud på Skandia. Först ville Skandia inte kommentera dessa rykten men när Old Mutual bekräftade att det fanns ett intresse för ett förvärv så kontrade Skandias VD med att

⁷ Fairclough (1992).

⁸ Hellgren et al. (2011); Tienari et al. (2003).

presentera en ny affärsplan för Skandia som ett fortsatt självständigt bolag. Den 29 augusti 2005 var dock budet ett faktum och Skandias styrelse förklarade att de motsatte sig uppköpet. Beslutet var emellertid inte enhälligt. Ordföranden, Bengt Magnusson, och två andra styrelsemedlemmar, Björn Björnsson och Christer Gardell, var för budet medan de övriga var emot. Även bland aktieägarna rådde oenighet (som framgår av tabell 1).

Inledningsvis rapporterade både DI och FT om budet och hur olika intressenter förhöll sig i en neutral ton, men efter att Skandias styrelse tagit ställning mot budet den 23 september övergick processen till att bli fientlig och styrelsens ordförande, Bengt Magnusson, avgick från styrelsen den 7 oktober. I samband med detta framfördes kritik inramad av en rationell diskurs, bl.a. från Robur: "Vi anser att erbjudandet är lågt och att synergier är begränsade". DI tog också ställning mot uppköpserbjudandet: "Företaget har ännu inte fått chansen att leva upp till sin fulla potential".

Även förespråkarna använde huvudsakligen en rationell diskurs. Exempelvis citerade DI Old Mutuals VD, Jim Sutcliffes, uttalande: "Vi är här för att hjälpa Skandia att växa fortare. Skandia kan med Old Mutuals styrka och hjälp bli både bättre och större."

I mitten av oktober försökte Old Mutual locka Skandias aktieägare genom helsidesannonser i både DI och Dagens Nyheter med rubriker som "Du kommer att bli en vinnare om du säljer dina aktier till oss". I samband med Old Mutuals fortsatta strävanden började DI använda sig av den nationella diskursen genom att argumentera utifrån vad som skulle gynna Sverige som nation. Man refererade till Skandia som "den svenska kronjuvelen", betonade dess långa historia av att undvika externa hot och menade att de borde fortsätta att agera på samma sätt: "Vi kan inte försvara gamla sönderskjutna bastioner utan måste ordna nya stridslinjer för att försvara det ägande som alla framgångsrika regioner måste ha." Här användes starka krigsmetaforer för att understryka allvaret i situationen. FT noterade de emotionella reaktionerna på budet: "En person med kännedom om styrelsens resonemang uppgav att besluten kunde ha mer att göra med känslor än med ansvaret för att förvalta aktieägarnas egendom."

Ytterligare aktörer kom till tals när DI citerade olika experter, politiker och en "gerillarörelse" bestående av drygt ett dussin verkställande direktörer i svenska börsbolag. Denna s.k. gerillarörelse agerade mot en utförsäljning av "Sveriges äldsta börsbolag" och tyckte att det var dags att "slå vakt om viktiga strategiska svenska tillgångar".

Old Mutuals VD höll fast vid de rationella argumenten och fortsatte hävda att en sammanslagning skulle "skapa en starkare, mer balanserad grupp med ökad

tillväxtpotential och reducerad risk.” Han lovade även att Skandias huvudkontor även fortsättningsvis skulle vara lokaliserat i Stockholm, vilket kan ses som ett sätt att försöka dämpa oron för att Sverige skulle drabbas som nation och därmed som ett försök att ta udden av den nationellt inriktade diskursen.

DI fortsatte att argumentera på basis av den nationella diskursen och framförde bland annat att ”den friare som bråken handlar om, har sin hemmamarknad på andra sidan jordklotet, i en helt annan kultur.” FT ifrågasatte däremot den nationella diskurs som framfördes i svensk media och hävdade att den hade sin grund i att ”globaliseringen underminerade många svenskars känsla av trygghet”.

I december 2005 meddelade Old Mutual att de skulle gå vidare med budet oberoende av hur stor andel som anslöt sig (så länge som det översteg 50 %). Detta fick DI att konstatera att striden var över: ”Old Mutuals listiga drag att sänka den krävda anslutningsgraden till 50 % för att fullfölja budet var sista spiken i kistan”. I januari 2006 hade mer än 90 % av Skandias aktieägare accepterat budet och Skandia avregistrerades från Stockholmsbörsen. När utgången var avgjord gav DI upp sitt motstånd och menade istället att utgången varit ofrånkomlig, på grund av den tidigare misskötseln av bolaget, och att de nationella känslorna nu borde läggas åt sidan:

Nu är det dags att lägga den nationella stoltheten bakom sig och konstatera att anledningen till att Skandia till slut hamnade i Sydafrika inte ligger i att Old Mutual är elakingar som ska paja för Sverige, utan att Skandia under ett antal år varit ett gravt misskött företag.

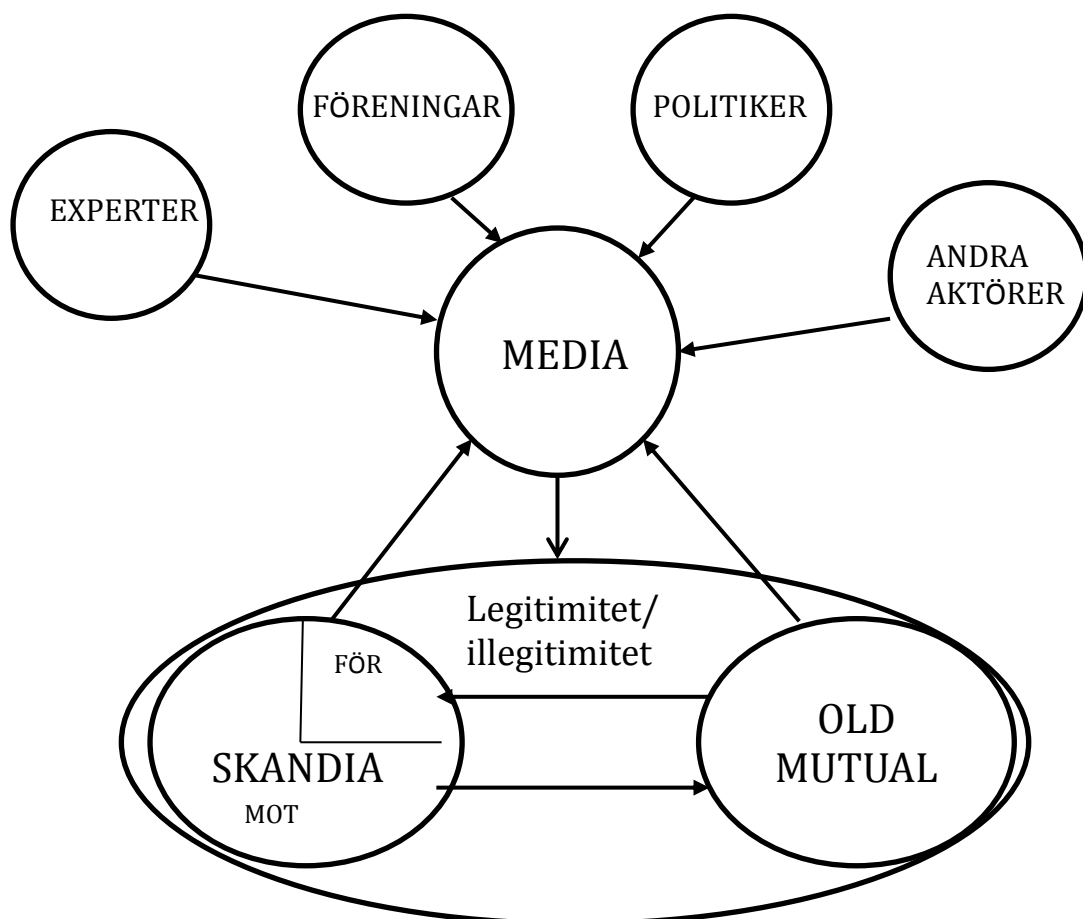
DI tog med andra ord avstånd från sin tidigare nationella retorik och menade nu att utgången var rationell och inte borde ifrågasättas. Det skulle kunna bero på att det fält som DI arbetar inom, ekonominyheter, huvudsakligen utgår från den rationella diskursen med rötter i neoliberal marknadsekonomi och att den nationella diskursen därför skulle kunna ifrågasättas och uppfattas som oseriös. Det är också tänkbart att de ville bädda för en god relation till Old Mutual och inte minst till Skandias nya ledning.

Slutdiskussion

Relationer kan utvecklas smidigt och harmoniskt – det är i alla fall ofta underförstått i den litteratur som behandlar företagsrelationer. Men de kan också vara komplexa och konfliktfyllda, vilket framgår av det här refererade fallet. Figur 1 nedan illustrerar att Skandia inte agerade på ett enhetligt sätt utan att styrelsen var delad i en gruppering som var för ett samgående och en gruppering som var motståndare till detta. Totalt sett var det ett stort antal aktörer av olika slag som försökte påverka

utgången av relationen mellan Skandia och Old Mutual, såväl direkt inom Skandia och Old Mutual, som indirekt via media.

Försöken att påverka handlade ofta om att ifrågasätta legitimiteten hos motparten, likväl som hos motpartens argument. Detta baserades i huvudsak på rationella och nationalistiska diskurser, ibland förstärkta av metaforer – inte minst starkt emotionella krigsmetaforer. Av medieanalysen framgår dessutom att många olika aktörer kom till tals och försökte påverka utgången. Förespråkarna använde i första hand den rationella diskursen medan motståndarna även gärna spelade an på den nationella diskursen. En diskurs kan således användas för två syften, vilket tydligast framgår av den rationella diskursen som användes av både förespråkare och motståndare. Att förespråkarna var försiktiga med att gå utanför den rationella diskursen skulle kunna förklaras med att de var måna om att bädda för en god relation även efter övertagandet. Den rationella diskursen kan nämligen uppfattas som mer neutral och mindre emotionell än den nationalistiska.



Figur 1: Aktörer som försökte påverka relationen mellan Skandia och Old Mutual.

Fallet visar också att media kan vara en betydelsefull aktör i relationsutvecklingsprocesser. Medias företrädare tog själva kontakt med olika intressenter, politiker, experter etc., men blev även själva kontaktade av aktörer som ville sprida kännedomen om sin uppfattning och sina argument. De tidskrifter som studerades tog även själva ställning och försökte påverka sina läsare, framför allt DI som i högre grad än FT tog ställning och valde att använda sig av en nationalistisk diskurs. Det tycks således i första hand vara den valda ståndpunkten och styrkan i den, snarare än tidskriftens typ, som påverkade valet av diskurs.

Studien visar att vid övertaganden som kan vara konfliktfyllda bör media ses som en viktig aktör eftersom hur processen speglas i media kan utöva påverkan på hur parterna och processen uppfattas och därmed påverka hur relationen utvecklas.

Referenser

Fairclough, N. (1992), *Discourse and social change*, Cambridge: Polity Press.

Fairclough, N. (1995), *Media Discourse*, London: Edward Arnold.

Gebert Persson, S., Lundberg, H. och Elbe, J. (2014), "On the discursive contest of an international M&A relationship development process within financial services". *International Business Review*, Vol. 23, Nr. 6, s. 1064-1073.

Hellgren, B., Löwstedt, J. och Werr, A. (2011), "The reproduction of efficiency theory: The construction of the AstraZeneca merger in the public discourse". *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, Nr. 5, s. 16-27.

Lindmark, M., Andersson, L.-E. och Adams, M. (2006), "The evolution and development of the Swedish insurance market". *Accounting, Business and Financial History*, Vol. 16, Nr. 3, s. 341-370.

Nachemson-Ekwall, S. (2012), *An institutional analysis of cross-border hostile takeovers: Shareholder value, short-termism and regulatory arbitrage on the Swedish stock market during the sixth takeover wave*, Stockholm: Handelshögskolan, doktorsavhandling.

Risberg, A., Tienari, J. och Vaara, E. (2003), "Making sense of a transnational merger: Media texts and the (re)construction of power relations". *Culture and Organization*, Vol. 9, Nr. 2, s. 121-137.

Suchman, M. C. (1995), "Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches". *Academy of Management Review*, Vol. 20, Nr. 3, s. 571-610.

Tienari, J., Vaara, E. och Björkman, I. (2003), "Global capitalism meets national spirit". *Journal of Management Inquiry*, Vol 12, Nr.4, s. 377-393.