



Lille snille meg

Synnøve Findens
omdømmebyggende
retorikk under Tine-saken
vinteren 2005

Tor Audun Kveim Gram

Masteroppgave i medievitenskap
levert våren 2007 ved

Institutt for medier og kommunikasjon
Det humanistiske fakultet
Universitetet i Oslo

Bakgrunnsfoto: Synnøve Finden / Getty Images
Gjengitt med tillatelse

Sammendrag / Abstract

Hva gjør du når motstanderen din er i en krisesituasjon? Spørsmålet er i liten grad undersøkt i verken retorisk teori eller innen informasjon & samfunnskontakt, men er temaet for denne casestudien av meieriprodusenten Synnøve Finden. I februar 2005 kommer nemlig konkurrenten Tine i mediernes søkelys, anklaget for å ha tilbudt matvarekjeden Ica et millionbeløp for å fjerne Synnøve Finden fra hyllene. Hvordan utnytter Synnøve Finden denne situasjonen? Spørsmålet blir besvart gjennom retorisk analyse av Synnøve Findens kommunikasjon slik den foreligger i fire store aviser, avisannonser og tv-reklamer. I tillegg har den tidligere administrerende direktøren blitt intervjuet. Lloyd Bitzers klassiske teori om den retoriske situasjonen blir modifisert i oppgaven som et grunnlag for analyse. Synnøve Findens retoriske situasjon er de akutte mulighetene som oppstår i det konkurrenten kommer i krise: De kan kapre markedsandeler, forandre landbruks- og konkurransepolitikken til sin fordel og bygge eget omdømme. I tillegg må Synnøve Finden håndtere anklager mot dem selv om skittent spill i kulissene. Selskapets respons på hele situasjonen er å innta retoriske persona som både offeret og det gode selskapet. Som en del av dette bruker Synnøve Finden enthymemer for å definere egne kunder som politiske støttespillere, og gjør kundenes kjøp av selskapets produkter til en kamp for valgfrihet.

In English: What do you do when your opponent is in a crisis? The question is rarely discussed in neither rhetoric or public relations theory, but is the theme of this case study of the dairy company Synnøve Finden. In February 2005, Synnøve Finden's competitor Tine faces a hard-hitting scrutiny from the news media, claiming that Tine has tried to pay the retail company Ica to remove Synnøve Finden from Ica's shelves. How does Synnøve Finden exploit this situation? Using rhetorical analysis on Synnøve Finden's communication as it appears in four major newspapers, paper advertisements and commercials, this thesis tries to answer that question. The former managing director has also been interviewed. This thesis modifies Lloyd Bitzers classical theory on the rhetorical situation as a part of the theoretical framework. Synnøve Finden's rhetorical situation is the urge to exploit Tine's crisis, into selling more products, changing the agricultural policy and building their own reputation. Within this situation, the Synnøve Finden also has to face accusations of using dirty tricks and pulling strings. The company's overall response to the situation is to enter rhetorical personas of the victim and the good company. As a part of this, they use enthymems to define their customers as political supporters, who fights for freedom of choice every time they buy one of Synnøve Finden's products.

Innhold

Sammendrag / Abstract.....	2
Takk	6
KAPITTEL 1 INNLEDNING.....	7
Problemstilling	8
Finden etter Tine-saken	9
Oppgavens struktur.....	10
KAPITTEL 2 TEORI.....	11
Organisasjon og retor	11
Hva er retorikk?.....	12
Omdømme – omgivelsenes syn på organisasjonen	13
Problemet med å måle omdømme	14
Kravet om enhet og tillitt	15
Ethos	16
Troverdighet og vi-følelse	17
Faser av ethos.....	17
Persona.....	18
Logos	20
Pathos	21
Retorisk topos.....	22
Retorisk situasjon 1: Bitzers grunnleggende teori.....	24
De tre aspektene i Bitzers teori	25
Retorisk situasjon 2: Moderering og modifikasjon av Bitzer.....	26
Det underliggende ontologiske spørsmålet.....	26
Situasjonens makt versus retorens makt	28
Behovet for muligheter	29
Oppsummering av en modifisert retorisk situasjon	31
Kapitteloppsummering	32
KAPITTEL 3 METODE	34
Kvalitativ undersøkelse	34
Casestudier.....	35
Empiri	36
Tidsavgrensning.....	36

Utvalg av kilder	38
Kildene som ble brukt	39
Andre metodiske bemerkninger	40
Validitet og reliabilitet	40
Kontakt med Synnøve Finden.....	40
Sitering i avis	41
Uttalelser på vegne av en organisasjon.....	42
KAPITTEL 4 SYNNOVE FINDENS RETORISKE SITUASJON	43
Skandale i Tine - Findens første påtrengende problem	44
Første mulighet: Komme tilbake til Rema.....	44
Andre mulighet: Kapre markedsandeler	45
Tredje mulighet: Endre konkurranseforholdene	45
Fjerde mulighet: Bygge omdømme	45
Uetisk oppførsel? - Findens andre påtrengende problem	46
Mistanker og misnøye.....	46
Utidig regjeringskontakt og påstand om planting.....	47
Retorisk publikum	49
Retoriske vilkår	50
Konkurransen mellom Tine og Finden	51
Fysiske vilkår	52
Nyhetsredaksjonenes sympati.....	53
Kulturelle faktorer.....	55
Kapitteloppsummering	56
KAPITTEL 5 OFFERET	58
Skvist av Tine	58
Findens bevis for at Tine har gjort noe galt.....	59
Offer for urederlighet	62
Tines ukultur og uedle motiver	63
Offer for landbruksbyråkratiet.....	65
Offer under resultatpresentasjonen	68
Offer for konspirasjonsteorier	71
Den generelle kritikken og de generelle mistankene	71
Regjeringsskandalen	72
Konkret om planting	74
Tilfreds, men uten full kontroll.....	75
Findens kulturelle topos som offer	77
Kapitteloppsummering	78

KAPITTEL 6 DET GODE SELSKAPET	80
Generell positiv selvfremstilling	80
Det dyktige selskapet	80
Det lovende selskapet	81
Det profesjonelle selskapet	83
Det forsonende selskapet	83
Det modige, lille selskapet.....	84
Den flinke og folkelige direktøren – Swanstrøms positive persona.....	86
The self-made man.....	87
Folkelig direktør	88
Dynamisk direktør	89
Familiemannen.....	91
Politisering av kundenes valg – Findens sekundære persona.....	92
Beskjedenhetstoposet – kundene fikk æren	92
Den stridende forbrukeren	93
Første stridsannonse.....	94
Andre stridsannonse.....	95
Symbolet for frihet – Findens <i>Frihet til å velge</i> -filmer	96
Manglende valgfrihet i gamle dager	97
Moderne frihet	98
Finden er lik frihet	99
Kapitteloppsummering	100
KAPITTEL 7 AVSLUTTENDE ORD.....	102
Konklusjon	102
Bemerkninger til egen analyse	103
Avsluttende betraktninger	104
Problemer med Findens retorikk.....	104
Generell lærdom og potensiell ny retorisk sjanger	106
REFERANSELISTE.....	108

Takk

Det har vært lærerikt å jobbe med et såpass omfattende prosjekt, og morsomt å kunne gå i dybden på et tema som har engasjert meg. Mange fortjener en takk nå som oppgaven er ferdig, og først ut er Øyvind Ihlen for å gitt inspirerende veiledning fra desember 2005 til mai 2007. Han har gitt mange gode råd. Tanja Storsul må også takkes for å innledende gruppeveiledning høsten 2005, som ledet meg fra idé til et opplegg for prosjekt. Det gode miljøet på instituttet får en stor takk for å ha gjort arbeidsdagene til noe mer enn bare arbeid. Medstudent Sindre Storvoll leste korrektur og ga verdifulle innspill i slutfasen av oppgaveskrivingen.

Prosjektet ble lettere å gjennomføre ved at Medietilsynet ved Rådet for anvendt medieforskning valgte å gi økonomisk støtte, og ved at Unifor ved Universitetet i Oslo tildelte meg sitt studentstipend. En takk går også til Dag Swanstrøm i Synnøve Finden for at han villig lot seg intervju, og til kollegaene hans Pia Gundersen, Guro Jahre og Siri Melberg som har vært hjelpelige med å skaffe analysemateriale og svart på spørsmål.

Mine foreldre Geirr og Tone Gram har gitt oppmuntrende ord underveis, det samme har min bror Geirr Olav. Jeg hadde trolig aldri skrevet denne oppgaven uten at de for noen år siden insiterte på at jeg burde ”ta noen fag på Blindern”. Til slutt en stor takk til min kjære samboer Katrine Fjære, som holder ut alt maset mitt, og gjør hver dag spesiell.

Oslo, mai 2007

Tor Audun Kveim Gram

Kapittel 1

Innledning

Hvordan utnytter en aktør at en *motstander* er i krise? Det er et spørsmål som sjelden blir stilt når tematikken er aktørers styrking og svekking av eget omdømme. Organisasjoners forming av eget omdømme forskes nemlig gjerne på i to kontekster: Enten er organisasjonen defensiv og i krise, eller så er den såkalt pro-aktiv i normale omgivelser. Denne oppgaven tar derimot for seg omdømmebyggende kommunikasjon i en kontekst som er lite utforsket, altså den situasjonen hvor en motstander eller konkurrent er i krise. Det finnes mange eksempler på slike situasjoner for ulike organisasjoner, og det er selvfølgelig ønskelig å se på så mange ulike tilfeller som mulig hvis en skulle gitt et generelt svar. For å kunne gå i dybden på begrenset tid, sees det her kun på en case. Valget falt på meieriprodusenten Synnøve Finden ASA (heretter bare Finden¹), og oppgaven blir å analysere hvordan selskapet utnytter situasjonen vinteren 2005.

I februar 2005 blir nemlig hovedkonkurrenten Tine BA (heretter bare Tine) beskyldt for bruke ulovlige konkurransemetoder i meieriproduktmarkedet. Det blir hevdet at Tine har forsøkt å presse Finden ut av hyllene til Ica-kjeden, en av de største matvarekjedene i Norge, ved å tilby Ica flere millioner kroner. Nyheten aktualiserer at Finden i desember året før fikk beskjed om at matvarekjeden Rema ikke ville selge Findens produkter. Tine opplever dermed en krise hvor de anklages for flere tilfeller av maktmisbruk, og må forsvare seg relativt intenst i nesten to måneder i riksdekkende nyhetsmedier (Hygen 2005). Krisen fikk navnet Tine-saken. Skandalen presser også frem en landbrukspolitisk debatt om markedsregulering i meierisektoren, hvor Finden har sterke interesser. I samme periode får Finden mye taletid, trykker avisannonser som er tidsspesifikke, og tilegner seg økte markedsandeler på osteprodukter. Det er altså en helt spesiell situasjon Finden er i når de bygger omdømme vinteren 2005, noe som gjør deres kommunikasjon i denne perioden interessant.

¹ Det er ikke bare Synnøve Finden som blir forkortet. Rema 1000 forkortes ned til Rema for å øke lesbarheten, og ICA og TINE skrives Ica og Tine siden de store bokstavene de selv bruker er et typografisk grep for økt synlighet i markedsføringssammenheng.

Problemstilling

Den såkalte Tine-saken ble en debatt om konkurranse- og landbrukspolitikk, i tillegg til at det kom anklager om uetisk adferd mot både Tine og Finden. Denne oppgaven er ikke et innlegg i de politiske diskusjonene, og prøver heller ikke å 'grave i kulissene' for å avdekke eventuelle skjulte, kritikkverdige forhold hos noen av aktørene. Derimot er målet å bidra til å svare på et overgripende spørsmål som krever teoribygging og flere casestudier: Hvordan kan organisasjoner utnytte gjennom kommunikasjon at en motstander er i krise for å styrke eget omdømme? Avgrenses dette spørsmålet til en kommersiell kontekst, blir spørsmålet: Hvordan kan en kommersiell aktør utnytte gjennom kommunikasjon at en konkurrent er i krise til å styrke eget omdømme? Til min case blir da problemstillingen:

Hvordan kommuniserer Synnøve Finden til omgivelsene for å utnytte at konkurrenten Tine er i krise?

Hovedproblemstillingen blir besvart gjennom to underproblemstillinger hvor Findens kommunikasjon og situasjon underlegges retorisk analyse:

- a) *Hva er Findens retoriske situasjon?*
- b) *Hvilke retoriske persona inntar Finden, og hvordan inntar de disse?*

Formulert uten retoriske faguttrykk spør underproblemstillingene etter hvilke begrensinger og muligheter Finden må forholde seg til, og hvordan Finden fremstiller seg selv. Det er Findens kommunikasjon slik den foreligger i massemedier som skal analyseres, og utvalget er begrenset til følgende:

- Uttalelser i avisene Aftenposten, Dagens Næringsliv, Nationen og VG i februar og mars 2005.
- Avisannonser i februar og mars 2005.
- Reklamefilmkampanje fra juni til oktober 2005.
- En kronikk på trykk i Nationen i februar 2005.

Begrunnelsen for dette utvalget står i metodedelen av oppgaven (kapittel 3). I tillegg til dette analyse materialet, har også daværende administrerende direktør i Synnøve Finden, Dag Swanstrøm, blitt intervjuet for å få selskapets perspektiv på hendelsene.

Finden etter Tine-saken

Sett i etterkant er det markedsmessige resultatet av Tine-saken at Finden selger mer og Tine selger mindre. Det økte salget er grunnen til at den tidligere administrerende direktøren er særdeles fornøyd med hvordan Finden håndterer situasjonen som oppstod i februar 2005:

Summa summarum, så var jo dette en utrolig bra sak for Synnøve. [...] vi fikk et paradigmeskifte i etterspørselen av Synnøve Findens produkter. Og det greide vi å beholde, vi har det enda. Så i dag så er det forferdelig mange flere som går ut og kjøper Synnøve enn det det var, før denne skandalen. At det kom opp motkrefter, det er ikke annet enn hva man kan forvente (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Selskapet rapporterer selv om økt salg gjennom 2005 og 2006, samtidig som de sliter med lønnsomheten (Synnøve Finden 2006 og 2007). Finden tjener altså på Tine-saken i form av økt salg, uten at det nødvendigvis fører til ønsket suksess, og i 2006 må Dag Swanstrøm gå av som administrerende direktør (Aftenposten 24.10.2006). Finden må kjøpe råvaren melk fra Tine, og kamp mot Staten og Tine om prisen på råvaren går i motbakke: I 2007 taper Finden i lagmannsretten en langvarig strid om hvorvidt Landbruksdepartementet har satt Tines melkepris for høyt i perioden 1997 til 2000, og anken deres til Høyesterett blir avvist samtidig som Finden forbereder nye, lignende saker mot Staten for andre perioder (Dagens Næringsliv 16.1.2007 og 25.4.2007, Aftenposten 25.4.2007). Finden har også på ulikt vis de siste syv årene beregnet egne økonomiske resultater ut fra det de selv mener er riktig melkepris, en praksis Konkurransetilsynet stiller seg skeptisk til og vil se nærmere på (Aftenposten 25.2.2007).

I følge Tines årsrapporter synker salget av de fleste produktene til Tine etter skandalen i 2005 (Tine 2006 og 2007). Hvitost synker for eksempel med 3,3 prosent i 2005 sammenlignet med 2004, og nedgangen fortsetter med 2,2 prosent i 2006 sammenlignet med 2005. Siste utvikling for Tine i februar 2007 er at de får en bot på 45 millioner kroner fra Konkurransetilsynet for å ha presset Finden ut av matvarekjeden Rema i 2004, men denne boten anker Tine til retten (Dagens Næringsliv 19.2.2007, Aftenposten 18.4.2007).

Selv om Swanstrøm er fornøyd med Tine-saken, betyr ikke det at Findens håndtering av Tine-saken er et eksempel på hvordan noe skal gjøres for å oppnå best mulig resultat. Fokuset til denne oppgaven er ikke normativt, men det er mulig å komme med etiske og strategiske innvendinger til hvordan Finden håndterte saken. For det andre er det ikke nødvendigvis slik at alt endte godt for Finden i et lengre perspektiv – to år etter Tine-saken har de som sagt tapt i retten mot Landbruksdepartementet i en av sakene om for høy melkepris, den

administrerende direktøren har måttet gå av og selskapet sliter med å tjene penger. Likevel blir dette studien av en case som i utgangspunktet kan sies å ende godt, i alle fall i betydningen av selskapet selv er fornøyd og at salget av produktene har økt.

Oppgavens struktur

De to kommende kapitlene legger grunnlaget for selve analysen av Findens retorikk. Kapittel 2 viser og diskuterer det teoretiske fundamentet for analysen. Kapitlet er ikke skrevet for å gi en generell innføring i retorikk eller informasjon & samfunnskontakt, men for å forklare og avklare begrepene analysen baserer seg på. Her blir også begrepet retorisk situasjon modifisert. Kapittel 3 handler om metode og diskuterer blant annet utvalg, avgrensninger, analyseprosessen og metodiske problemer knyttet til analysen i oppgaven.

De påfølgende tre kapitlene inneholder selve analysene. Kapittel 4 tar for seg Findens situasjon i det Tine-saken bryter ut. Her blir det sett både på den generelle konkurransesituasjonen mellom Tine og Finden, og hvilke muligheter og begrensninger Finden har, får og må forholde seg til. I dette kapitlet blir det også sett på hva de aktuelle avisene skriver i sine lederartikler om Finden. Begreper knyttet til retorisk situasjon utgjør de viktigste teoretiske byggeklossene i dette kapitlet. I kapitlet kommer det frem at Tine-saken gir mange muligheter for Finden, samtidig som selskapet må forholde seg til alvorlig kritikk.

Kapittel 5 og 6 analyserer hvordan Finden kommuniserer utad som respons på Tine-saken. Begrepet persona står sentral i begge kapitlene. Kapittel 5 ser på hvordan Finden på ulike måter fremstiller seg som et offer ved at selskapet legger vekt på hvordan både Tine, Landbruksdepartementet og Bondelagene motarbeider dem. De alvorlige anklagene Finden selv møter, avviser de ved å gjøre seg til offer for konspirasjonsteorier. Kapittel 6 viser hvordan Finden fremstiller seg selv som en vinner, eller som selve det gode selskapet. Finden demonstrerer hvor dyktige de er, og lar den administrerende direktøren eksponere seg på ulike positive måter. De politiserer også kundenes kjøp av Findens produkter til å være en kamp om frihet, og gjør seg selv til beskytteren og symbolet på valgfrihet og forbrukermakt.

Kapittel 7 oppsummerer og konkluderer analysen. Problemstillingen får da et samlet svar, og det kommer noen avsluttende betraktninger. Det pekes også på muligheten for å utvikle en ny retorisk sjanger for situasjoner hvor motstanderen er i krise.

Kapittel 2

Teori

I dette kapittelet vil sentrale begreper knyttet til retorikk og til informasjon & samfunnskontakt bli gjennomgått. Det legges særlig vekt på forståelsen av begrepene omdømme, det retoriske ethos og persona, og retorisk situasjon. Aller først vil det komme en kort innledende avklaring av to grunnleggende begreper, og den videre strukturen er som følger: Retorikk som begrep blir gjennomgått som fundament for videre analyse. Her trekkes det frem at retorikk fra organisasjoner typisk handler om å oppnå et godt omdømme, og dermed blir omdømmebegrepet forklart. Omdømme bygger på tillit, og oppnåelse av tillitt er fokus for det retoriske ethos. Knyttet til ethos er også persona, som er et sentralt begrep i analysen av Findens retorikk senere i oppgaven. I den sammenheng vil det også kort bli sett på noen spesifikke moderne krav en retor må forholde seg til for å vekke den nødvendige tillitten. Ethos er ikke et retorisk begrep som fungerer eller forstås best alene, derfor vil det også bli sett på de to andre klassiske bevismidlene, nemlig pathos og logos. I sistnevnte sees det særlig på såkalt enthymemisk argumentasjon. Retorisk topos blir også gjennomgått, som er et begrep som viser hvilke områder eller temaer som blir brukt i en argumentasjon. Når de ulike formene for argumentasjon har blitt gjennomgått, vil det bli sett på det som kan være selve grunnlaget for kommunikasjon: Den retorisk situasjonen. Begrepet er komplekst og blir både moderert og modifisert.

Organisasjon og retor

Med en organisasjon menes ”en samling individer som gjennomfører forskjellige oppgaver på en koordinert måte for å nå visse mål” (Bruzelius & Skärvad 2000 i Ihlen & Robstad 2004: 18). Dette er en vid definisjon, som både inkluderer multinasjonale selskaper, stater og lokale idrettslag. I de fleste organisasjoner er det en eller annen form for hierarkisk topp, i alle fall i de fleste bedrifter. I et selskap kan det typisk være den administrerende direktøren eller styreformannen som regnes som øverste leder. Denne lederen vil i noen tilfeller bli et menneskelig uttrykk for, eller en manifestasjon av bedriften (Bromley 1993: 160).

En slik person blir en retor i det han eller hun kommuniserer for organisasjonen. En retor er i klassisk retorikk vedkommende som holder en tale. Dette var da en person som vanligvis uttrykte sine egne meninger. I moderne retorikk med massemedierte uttrykk er det nødvendig med en avklaring om hvem som kan kalles en retor. Et retorisk produkt, for eksempel en reklame, har gjerne tre lag en må gjennom for å finne den egentlige retoren. Først kommer de som fremfører budskapet, som gjør det de blir instruert om å gjøre. Den eller de er ikke en retor. Så kommer de som har produsert teksten, altså for eksempel skrevet et manus eller instruert en talsperson. Det er heller ikke retoren, for bak dem står en oppdragsgiver. Det kan være et individ eller en organisasjon, og i sistnevnte tilfelle er det da ledelsen som har ansvar for kommunikasjonen. Altså er det oppdragsgiveren som er retoren, for det er dennes interesser eller synspunkter som fremføres.

Hva er retorikk?

Retorikk er et begrep som historisk sett har hatt visse belastninger knyttet til seg, og i dagligtale brukes gjerne retorikk som et negativt stempel på manipulerende kommunikasjon. En slik forståelse har lite med retorisk teori å gjøre. Retorikk defineres ulikt, og det er ikke nødvendigvis behov for en entydig definisjon. Et utgangspunkt er å forstå retorikk som all strategisk kommunikasjon, altså all kommunikasjon som har intensjon om å oppnå noe.² Dette er en generell og vid definisjon som legger vekt på ønsket om å påvirke. Det er mulig å snevre inn begrepet ytterligere.

Andersen skiller mellom persuasiv (både overbevisende og overtalende) og informativ kommunikasjon, hvor førstnevnte er retorikk og den siste ikke er det (1995: 20f). Problemet blir å skille de to, fordi det er vanskelig å hevde at en kommuniserende handling bare er til informasjon, og at det ene og alene er formålet. Dermed blir avgrensingen på intensjonsnivå, og på et teoretisk plan kan en også tenke seg at all kommunikasjon har som intensjon å oppnå noe for retoren. Svarer en for eksempel på et 'informasjonsspørsmål' om hvor gammel en er, så kan svaret faktisk defineres som strategisk kommunikasjon fordi det kan sees på som et forsøk på å utvise samarbeidsvilje ovenfor den som spør. Å definere visse typer kommunikasjon som rent informativ kan derfor være vanskelig.

I retorisk teori og faghistorie har det vært ulike konfliktlinjer som berører definisjonsspørsmålet om hva som er retorikk og hva som ikke er det. Kjente diskusjoner har

² Strategi kan defineres som "en plan for hvordan bestestemte mål kan nås", og å være strategisk "handler om å prøve å komme i en fordelaktig posisjon" (Ihlen & Robstad 2004: 78). Det ligger altså et element av intensjon i strategibegrepet.

gått ut på om retorikk bare skal omhandle verbalspråk eller også kommunikasjon generelt, om det kun er intensjonell påvirkning som er retorikk, og om retorikken må ha en effekt for å sies å være retorikk (Kjeldsen 2004: 21ff). I dag er det en bred faglig enighet om at retorikk er et deskriptivt begrep for kommunikasjon med et formål om påvirkning (Andersen 1995, Karlberg & Mral 1998, Ihlen & Robstad 2004 og Kjeldsen 2004). Historisk sett har retorisk analyse også vurdert effektiviteten og etikken til kommunikasjonen, og slike normative vurderinger kan således sies å være en del av fagtradisjonen (Kjeldsen 2004: 23).

Retorikk er altså vanskelig å definere presist, men forstås i denne oppgaven som all strategisk kommunikasjon, noe som betyr all kommunikasjon med mål om å påvirke tanker eller adferd. Siden denne oppgaven ser på offentlig kommunikasjonen til en kommersiell organisasjon, kan spørsmålet om *intensjon* om påvirkning unngås, siden slik kommunikasjon i seg selv alltid vil ha en intensjon om å skape et godt *omdømme* for å overleve i markedet.

Omdømme – omgivelsenes syn på organisasjonen

Omdømme er et sentralt begrep innen fagfeltet informasjon & samfunnskontakt, ofte kalt public relations eller PR. Informasjon & samfunnskontakt kan defineres på mange ulike måter. Ihlen & Robstad gir en oversikt over ulike definisjoner med ulike konsekvenser for hvordan en forstår feltet, og summerer opp informasjon & samfunnskontakt som ”organisasjoners planlagte kommunikasjon med omverdenen” (2004: 30). Dette er en anvendelig forståelse av begrepet, og det er verdt å merke seg elementet av intensjon (planlagt kommunikasjon). Dette bør ikke forstås som om all kommunikasjon må være fullstendig planlagt for å defineres som informasjon & samfunnskontakt, for i den konkrete kommunikasjonssituasjonen kan det være tilfeller av improvisasjon, spontanitet og ubevisste handlinger. Definisjonen sier også at organisasjoner kommuniserer til omverdenen. En omverden består av mennesker, altså opererer enhver organisasjon i en sosial kontekst. Denne konteksten må nødvendigvis ha en oppfattelse av og et synspunkt på organisasjonen, gjerne omtalt som omdømme.

Omgivelsenes oppfattelse av organisasjoner er et stort og noe uklart felt i litteraturen knyttet til informasjon & samfunnskontakt. Det grunnleggende premisset som gjør det interessant å undersøke omgivelsenes oppfatninger, er at om forholdet til omgivelsene er godt, vil dette som oftest ha en positiv effekt for organisasjonen (Grunig m.fl 2002: 103). I tillegg er en organisasjon selvfølgelig avhengig av et godt nok forhold til omgivelsene for å kunne samarbeide, selge, kjøpe eller for å ha en juridisk rett til å eksistere. Det finnes mange benevnelser og kategorier på engelsk som tar for seg omgivelsenes oppfatning av

organisasjonen, slik som image, corporate image, corporate identity, brand image, organizational identity og corporate reputation, for å nevne noen av de mest brukte. En distinksjon som er særlig viktig i informasjon & samfunnskontakt, er skillene mellom organisasjonens selvoppfattelse blant ansatte eller medlemmer (*organizational identity*), hvordan organisasjonen fremstiller seg selv (*corporate identity*) og til slutt hvordan organisasjonen blir oppfattet i omgivelsene (*reputation*) (Cornelissen 2004: 70f, Harrison 1995: 68). Disse tre står nødvendigvis i et gjensidig påvirkningsforhold til hverandre, for eksempel vil omgivelsenes oppfatning av en organisasjon trolig prege organisasjonens selvoppfattelse. I praksis behøver de ikke alltid å påvirke hverandre, det er for eksempel mulig for en organisasjon å kommunisere utad uten å ta hensyn til hvordan omgivelsene oppfatter dem.

Det engelske *reputation* som analytisk begrep brukt på organisasjoner, er vanskelig å definere helt presist, men et sentralt aspekt er at en organisasjons *reputation* er en sosial konstruksjon av omgivelsene om organisasjonen (Bromley 1993). På norsk brukes ordet omdømme som på samme måte som reputation (Ihlen & Robstad 2004: 126). Når omdømme forstås som en sosial konstruksjon, ligger det i det at omdømme er ikke en gitt størrelse som eksisterer, men en gruppes oppfatning som kan og vil endres over tid. Selv om omdømme endrer seg, er det likevel å forstå som en varig samling av verdier og egenskaper som tilskrives en person eller organisasjon (Ihlen & Robstad 2004: 126). Omdømme er derfor en størrelse som har en viss treghet i seg.

Problemet med å måle omdømme

At omdømme er en konstruksjon av omgivelsene kan virke selvsagt, men det peker på et viktig problem: Omdømme er vanskelig å måle. Det er selvfølgelig mulig å få svar fra spørreundersøkelser, selv om en da møter problemet med å finne en formel for hva omdømme består av (kvalitet på varer/tjenester, etikk, miljøhensyn og så videre). Hovedproblemet er likevel at de fleste større organisasjoner, typisk en større bedrift, vil ha mange berørte parter som vil ha ulike oppfatninger av organisasjonen. Et stort selskap har for eksempel eiere, kunder, myndigheter, leverandører, interessegrupper og ansatte, og hos hvem skal en så prøve å måle selskapets omdømme, og skal en prøve å lage et slags minste felles multiplum? Dette er en kjent problemstilling, og enkel løsning er å si at det alltid vil være visse felles oppfatninger på tvers av gruppene:

The chances are that there will be a fair amount of agreement even across quite disparate groups about a few central attributes of the company. Differences and

disagreements are likely to be about characteristics of a technical sort or characteristics of special interest to a particular group (Bromley 1993: 162)

Dette blir kanskje en noe enkel avvisning av problemstillingen, for Bromley sier her at ulike oppfatninger egentlig ikke er noe problem i de aller fleste tilfeller. Resonnement hans forutsetter at det er ulike grupper med separate meninger, og at det er mulig å finne et slags overgripende enighet. Bromleys påstand ligger tilsynelatende nært opptil det som offentlighetsteori kritiserer som aggregering av atomiserte meninger, altså at en finner ut hva en befolkning eller gruppe mener med å identifisere den enkeltes synspunkt og så finne flertallsmeningen (Jensen 2001). Å kun se på aggregerte enkeltmeninger tar i liten grad hensyn til den kompleksiteten som er i offentlig meningsutveksling. Derfor er et slik syn på omgivelsene problematisk for en organisasjon som vil finne ut *hvordan* meninger og holdninger oppstår, og ikke minst hvilke som oppstår hos for eksempel viktige kundegrupper, myndigheter eller journalister (Ihlen 2004). Likevel, når det gjelder å måle om et omdømme på et gitt tidspunkt faktisk er godt eller dårlig eller hvilke verdier det inneholder, er det de ulike gruppene organisasjonen i praksis må forholde seg til.

For en kommersiell aktør kan omdømme i stor grad handle om salg, men det betyr ikke nødvendigvis at salg er en god indikator på godt eller dårlig omdømme. Salg er for det første kun en indikator på de faktiske og de potensielle kundenes syn på bedriften. Dessuten forutsetter en påstand om salg som indikator på omdømme, at en kunde alltid tar hensyn til han eller hennes oppfatning av selskapet som selger produktet. Det er ikke nødvendigvis alltid slik at en vil eller kan ta hensyn til det totale omdømmet i en situasjon hvor en må velge et produkt. I noen tilfeller er det få eller ingen valgmuligheter av ulike årsaker, og hensynet til pris og kvalitet kan overskygge kundens syn på for eksempel selskapets etikk. Derfor er salg intet fullgod mål på omdømme, siden det primært viser i hvilken grad kundene tar hensyn til omdømme.

Kravet om enhet og tillitt

Om så omgivelsenes mening er vanskelig å måle som en enhet, er det i alle fall ønskelig at organisasjonen fremstår enhetlig. En sentral innsikt fra merkevarebyggingslitteraturen, er at en moderne merkevare kan bygges på utallige måter, men at kravet om konsistens alltid er til stede:

Of course there are all kinds of rules and formulae about creating and maintaining brands [...] Overall, because branding is about creating and sustaining trust, it

means delivering on promises. The best and most successful brands are completely coherent (Olins 2003: 174f).

Dette bekreftes av teorier originalt knyttet til krisehåndtering, hvor det å fremstå som konsistent er en sentral faktor for å fremstå som troverdig og å få tillit (Ihlen & Robstad 2004: 134). Troverdighet er også et spørsmål om tillit, og det er mulig å se tillit som det sentrale i hva et omdømme er:

In our view, the reputation of a corporation consists of the behaviours of the corporation that publics recall cognitively. The value of a brand lies not just in the recognition of a name *but in the trust people have in a company* and its products (Grunig m.fl. 2002: 281 – min utheving).

Hvordan slik troverdighet og tillit kan oppnås, kan det retoriske ethos-begrepet si mer om.

Ethos

Innen klassisk retorisk teori opereres det gjerne med tre såkalte bevismidler for overbevisning: Ethos, pathos og logos. Kort fortalt tar disse begrepene for seg argumentasjon som enten prøver å appellere til følelser (pathos), intellekt og rasjonalitet (logos) eller å henvise til retorens person (ethos). I forhold til omdømme er ethos det sentrale, men begrepet kan vanskelig forstås alene, og må sees i sammenheng med de to andre nevnte bevismidlene. Logos og pathos vil derfor bli gjennomgått senere.

Tanken om at formidleren er en viktig del av det som formidles, uttrykkes tydelig i antikk retorisk teori (Andersen 1995: 35). Her er det særlig Aristoteles sine tanker om ethos som er verdt å merke seg, fordi de på et sentralt område avviker fra senere forståelser av ethos. Aristoteles sier at ethos, eller retorens (talerens) karakter, må ”fremkomme gjennom taleren selv og ikke bero på noen forhåndsoppfatning om hva slags menneske taleren er” (Aristoteles i Andersen 1995: 35). Som det blir gått nærmere innpå senere, opererer nyere retorisk teori med begreper om publikums for-forståelse av retoren. Det sentrale her er derimot erkjennelsen av at det er retorikken som skaper ethos, og at en retor ikke bare kan støtte seg på sitt gode navn og rykte. I det ligger det at publikums oppfattelse av taleren er noe som taleren selv kan forme, og så bruke som et virkemiddel for å overbevise om en sak.

Ethos forstås noe ulik i senere retorisk teori, og kan defineres som ”den oppfatningen en mottager har av en avsender på et bestemt tidspunkt” (Kjeldsen 2004: 117). Denne definisjonen kan virke vid, men den har en viktig avgrensing, nemlig at ethos handler om andres oppfatning av en retor, ikke retorens eget selvbylde. Begrepet omhandler ikke bare

publikums oppfattelser, men også om retorens selvframstilling av egen identitet (Karlberg & Mral 1998: 31). Dette står imidlertid ikke i strid med den nevnte definisjonen til Kjeldsen, det blir bare presisert at virkemidler som retoren tar i bruk for å skape, forme eller henwise til eget ethos, må klassifiseres som ethosargumenter.

Troverdighet og vi-følelse

I ethos-begrepet ligger det innbakt at troverdighet er en viktig del av retorens ethos, og det er ulike teknikker som bidrar til økt troverdighet. Aristoteles trekker frem tre kjerneaspekter ved en retor som avgjør om vedkommende fremstår troverdig, nemlig klokskap, moralsk karakter og velvilje (Aristoteles 1991). Ihlen & Robstad forklarer dette som tre ulike strategier, hvor den første handler om å vise hvilken kunnskap og tyngde en har på feltet, den andre om å vise at en har god moral og den tredje handler om å vise at en vil publikums beste, gjerne ved å forklare noe godt for dem eller hevde at en har felles interesser (2004: 125). Disse strategiene kan kombineres, og den siste strategien har det tilleggsaspektet at den prøver å skape en vi-følelse mellom publikum og retoren, altså at retoren er en del av fellesskapet hun snakker til. Hvordan det kan oppnås i dag, kan nyere retorisk teori si mer om.

Johansen mener at den moderne retoren, i praksis en politiker i hans eksempler, må forholde seg til en ny type troverdighet (2002). Hans første premiss er at troverdighet i dag i stor grad er et spørsmål om å fremstå som seg selv og å opptre konsistent, og i noen tilfeller vil dette overskygge dyktighet eller kunnskap. Sentralt i denne påstanden er erkjennelsen av at skillet mellom privat og offentlig liv i stor grad er brutt ned, og at retoren derfor ikke lenger kan ha en offentlig maske. Dermed må retorens privatliv stå i stil med vedkommendes offentlige kommunikasjon. Johansen trekker frem politikere som viser frem sine hjem for å vise at de er seg selv, og ikke minst, at de er slik som publikum. Å være seg selv blir altså det ypperste målet på troverdighet og tillitt, og helst bør retoren fremstå som en på linje med publikum. Å eksponere nye sider av seg selv, kan være et forsøk fra retoren på å bryte med publikums oppfattelse av vedkommende. Ulike faser av ethos forklarer hvordan publikums bilde av retoren kan endres.

Faser av ethos

Ethos kan deles inn i tre ulike faser: Det innledende, avledete og endelige ethos (2004: 123ff). Disse tre utgjør sammen en sirkel, hvor de gjensidig påvirker hverandre. Det innledende ethos er den oppfatningen publikum har av retoren før han eller hun begynner å kommunisere. En politimester vil for eksempel ha et innledende ethos som sier at hun er kunnskapsrik hvis hun blir bedt om å uttale seg om ungdomskriminalitet. Samtidig kan publikum ha en oppfatning

om at politimesteren er streng og fordømmende. Denne typen ethos inneholder altså de verdier og egenskaper publikum knytter til retoren før kommunikasjonen starter.

Det avledete ethos oppstår i selve kommunikasjonen. Her kan retoren for eksempel styrke eller svekke sin troverdighet ved ulike talehandlinger. Retoren kan få skape et fordelaktig ethos ved å bryte med de forventningene som lå i det innledende ethos. Den tenkte politimesteren kan for eksempel snakke om viktigheten av å vise omsorg og å følge opp kriminell ungdom. Et annet mer typisk eksempel er reklamers brudd med forventninger om skryt. Det innledende ethos til en reklame er gjerne at den er uten troverdighet, fordi den forventes å være ukritisk positiv til eget produkt. Hvis reklamen heller sier at dusjsåpen, brusen eller barberhøvelen ikke er så flott, styrkes kanskje det avledete ethos i positiv retning av at retoren øker sin troverdighet.

Endelig ethos er den oppfattelsen av retoren publikum sitter igjen med etter at kommunikasjonen er ferdig. Dette blir igjen innledende ethos til neste gang retoren taler. Politimesteren vil kanskje ikke møte forventninger om at hun er streng og fordømmende neste gang hun uttaler seg. De tre typene ethos utgjør altså en sirkelbevegelse. For å forstå hvordan retoren prøver å forme eget ethos, er det mulig å analysere retorens persona.

Persona

Det retoriske begrepet persona er hentet fra gresk teater, hvor persona var en maske som uttrykte en karakter eller stemning (Ihlen & Robstad 2004: 126). Som retorisk begrep er ikke persona helt entydig. Det er mulig å forstå persona ut fra dens primære funksjon, som er at ”publikum raskt danner seg et bilde av hva organisasjonen står for” (Ihlen & Robstad 2004: 126). Altså er persona alle de verdier eller egenskaper organisasjonen selv eksponerer raskt og tydelig.

Karlberg & Mral bruker begrepet litt annerledes, og trekker veksler på jungiansk psykologi (1998: 32). Da forstås persona som et kompromiss mellom indre egenskaper og ytre forventninger, og en kan selv bytte mellom ulike persona i ulike sammenhenger. Eksempelet på dette er opposisjonspolitikeren som er en streng anklager i politiske debatter, men fremstår som en lun kamerat som gjest i et underholdningsprogram på tv. På tross av disse ulikhetene i begrepsbruken, er det et fellestrekk at persona brukes om det inntrykket retoren prøver å skape av seg selv. Altså er det en avgrensning i forhold til ethos, som både omfatter selvframstilling og publikums oppfatning. Det betyr at persona er sentralt begrep for å forstå hvordan en aktør selv prøver å forme sitt eget omdømme. Samtidig er det ikke med

det sagt at persona nødvendigvis handler om intensjon, og at å innta en bestemt persona nødvendigvis må være en bevisst handling.

For å forstå begrepet kan det være avklarende å igjen vende tilbake til ordets opprinnelse, nemlig antikt, gresk masketeater. Her bar alle skuespillerne masker, og en av funksjonene til masken var å informere publikum om karakterens egenskaper, blant annet kjønn, sosial tilhørighet og etnisk tilhørighet (Sommerstein 2002: 13f). Men en viktig funksjon var også at maskene kommuniserte en viss type karakter, slik at publikum kunne forstå at en figur for eksempel var en skurk, og derfor kunne forvente seg en viss type adferd (Anadol 2001: 92ff). Forestillinger hvor maskene uttrykte helt bestemte karakterer med helt bestemte egenskaper, som gikk igjen i flere stykker, er tydelig i teaterformen *commedia dell'arte* som oppstår på 1500-tallet i Europa (Oreglia 1964: 9ff). Teatermasker kan altså brukes til uttrykke arketyperiske figurer, slik som herskeren, landsbyidioten, drukkenbolten, helten og så videre. Masken gjør det klart og tydelig for publikum hva slags arketyperisk karakter skuespilleren fremstilte. Persona kan således forstås som hvilken gjenkjennelig rolle en retor prøver å innta, og det er slik Karlberg & Mral bruker begrepet når de for eksempel sier at den amerikanske programlederen Oprah Winfrey ofte inntar persona som den gode venninnen i sine show (1998: 32). Slik sett er altså persona et begrep som kan brukes for å identifisere retorens selvframstilling, i betydning av at retoren plasserer seg selv inn i en rolle som publikum kan identifisere. Retoren tar rett og slett på seg en 'maske' som forteller publikum hvem han, hun eller organisasjonen er. Persona blir altså et sett egenskaper og verdier som retoren tilskriver seg selv, konsentrert og eksponert i en tydelig rolle.

I tillegg til retorens persona, er det også mulig å snakke om retorens sekundære persona. Kommunikasjon henvender seg til noen, og hvordan retoren prøver å få mottageren til å oppfatte seg selv, er retorens sekundære persona (Heath 1992: 43). I sekundær persona kan en også inkludere retorens forsøk på å tillegge motiver til mottageren. Hvis en bedrift for eksempel vil at kundene skal oppleve seg selv som vellykkede, er det bedriftens sekundære persona. For eksempel bruker produsenter av ulike velvære- og luksusprodukter ofte en slik sekundær persona, når reklamene deres hevder at du fortjener å være god mot deg selv. Bruk av sekundær persona er således et vanlig virkemiddel i særlig reklame, og virkemiddelet har flere hensikter. Første mål er å få mottakeren til å akseptere den sekundære persona, og så blir målsetningen at mottageren skal bli mer mottagelig for den videre argumentasjonen til retoren (Heath 1992: 43). For selgeren av luksusprodukter blir da målet å få overbevist kunden om han eller hun er vellykket, og at vedkommende derfor fortjener litt belønning. Argumentasjonen bryter sammen hvis ikke kunden aksepterer sin sekundære persona, selv om

det i det tenkte eksempelet selvfølgelig kan skapes en ny sekundær persona, nemlig den stakkarslige som trenger trøst i form av noe dyrt og flott. I argumentasjonen ligger det også et skjult premiss (vellykkede mennesker fortjener noe godt), noe det typisk gjør i bruk av sekundær persona. Bruken er derfor nært knyttet opp mot enthymemisk argumentasjon, som er et retorisk virkemiddel som sorterer under logos.

Logos

Logos er en appell til den rasjonelle siden av mottageren, i det logos ”undervisar, opplyser og informerer” (Karlberg & Mral 1998: 34). Slik blir bruk av logos nærme det som i dagligspråket kalles logisk eller rasjonell argumentasjon. Men logos er ikke bare den rene, faktabaserte og rasjonelle fremleggingen av argumenter. Logos inkluderer også bruk av manipulativ argumentasjon og vridning av fakta. Begrepet må derfor ikke forstås som noen hedersklassifisering av en viss type kommunikasjon. Det er også viktig å presisere at logos ikke virker alene, da enhver som fremlegger opplysninger for et publikum, er avhengig av tillitt for at opplysningene og argumentasjonen skal bli tatt på alvor. Ethos utgjør dermed grunnlaget for at logos kan fungere. Logos kan deles i flere ulike undergrupper, og har et rikeholdig arsenal av teknikker. I denne oppgaven er det imidlertid kun bruk av enthymem som står sentralt.

Et enthymem er kort fortalt et ufullstendig resonnement i setningslogisk forstand, i motsetning til syllogismen som er et fullstendig argument rent setningslogisk, hvor alle premisser og konklusjonen er med (Andersen 1995: 148, Karlberg & Mral 1998: 41). Enthymemet inneholder uuttalte premisser, typisk de som er selvinnlysende og som derfor ville virke forstyrrende på argumentasjonen. Syllogismen har en tendens til å bli overforklarende, ta for eksempel den klassiske syllogismen om Sokrates: Alle mennesker er dødelige (premiss 1). Sokrates er et menneske (premiss 2). Sokrates er dødelig (konklusjon). Et enthymem om det samme hadde utelatt premiss 1 eller 2.

Enthymemet har ikke bare som funksjon å gjøre språket mer flytende. Målet med enthymemet kan ofte være å skape en vi-følelse blant publikum, ved at de blir delaktige i talerens resonnement og får inntrykk av at de har en felles forståelse av noe (Andersen 1995: 151, Karlberg & Mral 1998: 41). Det er også mulig å si at enthymemet nærmest manipulerer publikum til å bli enig i det underforståtte premisset, ved at publikum tvinges inn i et spesielt tankemønster (Andersen 1995: 151, Kjeldsen 2004: 170f). Publikum kan altså nærmest bli lurt til å være enig i en påstand, selv om de ikke ville akseptert premisset om de hadde kjent til det. Dette må ikke forstås dit hen at ethvert skjult premiss vil manipulere og overbevise

publikum. Påvirkning og publikums reaksjoner er nemlig et kompleks fenomen, som er vanskelig å måle og å påvise (Waldahl 1999).

Pathos

Mennesker har et komplekst følelsesliv, og det siste av de tre klassiske retoriske bevismidlene handler derfor om å bruke og å appellere til følelsene. Pathos er altså følelsene i argumentasjonen (Andersen 1995: 34). Tydelig bruk av pathos kan være adjektiver som skaper følelser, for eksempel grusom, barbarisk, hjertevarm og omtenkstom. Retoren kan også gi uttrykk for egne følelser, og dermed kanskje vekke følelser i publikum, ved for eksempel å gråte eller være synlig aggressiv.

Pathos kan dominere kommunikasjonen, altså at retoren først og fremst bruker følelser og følelsesappeller som argumentasjon. I analysen i denne oppgaven er dette ikke i fokus, og den type argumentasjon vil ikke bli gjennomgått her. Den andre måten er å bruke pathos som en underlagt del av logos- og ethosargumentasjonen. For eksempel kan humor brukes til å vekke tillit, følelser kan vises for å fremstå troverdig og ekte, og frykt kan brukes for å skape oppmerksomhet rundt rasjonelle argumenter. Pathos kan altså være en viktig faktor i annen argumentasjon, selv om den klassifiseres som enten logos eller ethos. De tilfellene av pathos som blir omtalt i denne oppgaven, vil typisk ha en slik funksjon.

Som støtte for ethos eller logos, blir funksjonen til pathos å vekke publikum eller gi økt intensitet til kommunikasjonen. Sagt på en annen måte kan pathos gi den nødvendige kraften til retorikken for at publikum skal bli oppmerksomme og forhåpentligvis overbevist. Hvordan en retor så kan appellere til folks følelser, har George Campbell systematisert til syv punkter (Campbell 1776 i Kjeldsen 2004: 306ff): Det som kommuniseres må være sannsynlig, troverdig, viktig, ha nærhet i tid, ha nærhet i rom, det må berøre personer og publikum må ha interesse i konsekvensene. Det interessante med Campbells liste over hvilke kriterier som må oppfylles for at følelser skal oppstå hos publikum, er at den i stor grad samsvarer med journalistiske kriterier for at noe skal bli en nyhet. Disse kalles nyhetsverdier, og selv om de varierer fra redaksjon til redaksjon, er det likevel visse verdier som er felles og som en potensiell nyhet gjerne vurderes etter:

vesentlighet (hvor relevant og viktig er saken for leserne?), *identifikasjon* (geografisk eller kulturell nærhet), *sensasjon* (hvor overraskende er saken?), *aktualitet* (nærhet i tid), samt *konflikt* (er det uenighet og strid?). Og ikke minst, hvor

kjent eller *mektig* er landet, institusjonen eller personen nyheten gjelder? (Allern 2001: 55 – hans uthevinger)³

Campbells krav til viktighet svarer til nyhetsverdien vesentlighet, nærhet i tid svarer til aktualitet, nærhet i rom svarer til identifikasjon, publikums interesse for konsekvensene svarer til vesentlighet og hvor mektig den som omtales er. Kravet om troverdighet og sannsynlighet samsvarer med pressens krav om å formidle riktige opplysninger. Samsvaret mellom Campbells kriterier for effektiv pathosbruk og pressens nyhetsverdier viser at pressen blant annet søker nyheter som kan engasjere og vekke følelser hos publikum. Bruk av pathos blir dermed en viktig faktor for en retor som kommuniserer til sitt publikum gjennom nyhetsmedier, ved at pathos blir et virkemiddel for å få taletid. Retoren øker dermed muligheten både for å engasjere publikum og å få taletid i nyhetsmediene ved å handle i det noe spesielt skjer (aktualitet, nærhet i tid og sensasjon), identifisere motsetninger (konflikt som berører personer) og å peke på konsekvenser for seg selv, for andre og for publikum (vesentlighet, identifikasjon og interesse). Gjennom redaksjonell omtale oppnår også retoren en større grad av troverdighet for sine utsagn, da slik omtale som oftest vil ha større troverdighet enn egenprodusert reklame. Dette skyldes den uutalte kontrakten mellom publikum og journalister om at nyhetsmediene skal ivareta publikums interesser og formidle det som er 'sant' og riktig (Allern 1997). Redaksjonell omtale blir dermed spesielt viktig i omdømmebyggende kommunikasjon, og ved selv å fremheve de aspektene som kan vekke følelser hos publikum (nærhet, interesse etc.) kan altså retoren oppfylle nyhetsmedienes krav om nyheter som kan engasjere publikum.

Retorisk topos

Topos er gresk og betyr sted, i betydningen et felles sted å hente argumenter fra (Kjeldsen 2004: 149). I utgangspunktet betyr det at å finne et felles sted handler om å finne en felles enighet som en så kan argumentere ut fra. Begrepet topos brukes noe ulikt i faglitteraturen, men de ulike forståelsene ekskluderer ikke hverandre. Karlberg & Mral bruker topos som argumentasjonsområder eller perspektiver i vid forstand, og trekker frem at en retor kan argumentere for eller mot noe ved å henvise til områder som for eksempel klassekamp, historie, familieliv, likestilling mellom kjønnene (1998: 39). Deres konkrete eksempel er en debatt om bruk av hushjelper i Sverige, hvor ulike retorer argumenterte ut fra ulike

³ Disse verdiene er de helt grunnleggende kriteriene potensielle nyheter blir vurdert ut fra. Det er en rekke andre faktorer som spiller inn, for eksempel muligheten for godt billedmateriale, om det er få eller mange konkurrerende nyheter og ikke minst redaksjonens markedsposisjonen (Allern 2001).

perspektiver. Ihlen & Robstad beskriver topos som et "arsenal" for "tema eller argumenter", og relaterer dette til at det finnes bestemte krav til innhold til visse sjangrer av taler (2004: 116). Et av deres eksempler er kravet om å vise medfølelse når en organisasjon uttaler seg om en katastrofe den har vært involvert.

Den antikke toposlæren klassifiserer mange ulike topos, og det er ikke mulig å gå ordentlig inn på alle her. *Strukturelle* topos omhandler typiske områder en kan gå til for å finne argumenter for noe, slik som når en aktor i en rettssak henviser til den anklagedes personlighet for å få ham dømt (Kjeldsen 2004: 150ff). *Formale* topos omhandler mer grunnleggende argumentasjonsstruktur, hvor en blant annet bruker strukturer fra formallogikken (Kjeldsen 2004: 154ff). Inn under formale topos sorterer også argumentasjon basert på sannsynligheter og sammenligning, slik som "hvis det er mulig å lage et skip, er det også mulig å lage et krigsskip" (Kjeldsen 2004: 157).

Det kanskje mest interessante i toposlæren i et perspektiv om omdømmebygging og styrking av en organisasjons ethos, er det som kalles innholdsmessige topos (*loci communes* på latin). Innholdsmessige topos kan deles inn i tre kategorier: Formulariske, argumentative og historiske og kulturelle (Kjeldsen 2004: 159). Formulariske topos er konvensjonelle uttrykk, og Kjeldsen trekker særlig frem varianter av beskjedenhetstopos som "jeg er ingen taler" (Kjeldsen 2004: 159f). Det er også mulig å tenke seg beskjedenhetstopos i andre mer fordekte varianter, hvor en for eksempel gir æren for noe til noen andre. Om å vise beskjedenhet har noen positiv effekt, avhenger blant annet om det gjøres i en kultur som anser beskjedenhet som en positiv egenskap. Argumentative topos er standardiserte uttrykk, for eksempel "alt til sin tid", som kan brukes for å kortfattet argumentere for noe, gjerne på en slående måte (Kjeldsen 2004: 161ff).

Kulturelle og historiske topos er "temaer, motiver, fellessteder eller allmenne synspunkter som er typiske for en eller flere historiske perioder" (Kjeldsen 2004: 163). Moderne, vestlig kultur kan for eksempel sies å ha et skjønnhetstopos, siden pent utseende ofte brukes som et (skjult) argument for kvalitet både når det gjelder offentlige personer og forbruksprodukter. Å forstå temaer som topos samsvarer i stor grad med overnevnte Karlberg & Mral sin bruk av topos-begrepet, og her tenkes det da på hvilke områder en retor bruker for å argumentere for eller mot noe, for eksempel økonomi eller etikk. Likeså viktig det er som å identifisere en retors kulturelle topos i argumentasjonen, er det å finne hvilke topos som utelates. Det kan brukes for identifisere fraværet av sentrale spørsmål, for eksempel om miljøvern er et tilstedeværende eller fraværende topos i debatter om internasjonal handel.

Til nå har de retoriske begrepene topos, logos, pathos og ethos blitt gjennomgått. De egner seg for analyse av selve den retoriske kommunikasjonen, slik den foreligger i for eksempel en tale eller en dokumentarfilm. Begrepene sier imidlertid lite om hvilke forhold som omgir retorikken, altså hvilken situasjon retoren befinner seg i.

Retorisk situasjon 1: Bitzers grunnleggende teori

Handlinger kan være vanskelige å forstå uten å se på konteksten de foregår i. Slik er det også med retorikk, som blir lettere å forstå hvis en også ser på konteksten som omkranser den aktuelle retorikken. Her kan en tenke seg at det vil være både elementer som hindrer bestemt kommunikasjon og elementer som virker førende. Derfor er analyse av konteksten et sentralt element i retorisk analyse, hvis en ønsker å se hvilke eksterne faktorer som påvirker retoren (Karlberg & Mral 1998, Ihlen & Robstad 2004). Det er således behov for begreper som kan analysere retorikkens kontekst.

Lloyd Bitzer utviklet begrepet retorisk situasjon (*rhetorical situation*), som spesifiserer retorikkens kontekst til å si at retorikk foregår i en bestemt situasjon som må analyseres (Bitzer 1999 [1968]). Hans introduksjon av dette begrepet regnes som et vesentlig bidrag til retorisk teori, og har rettet fokus mot viktigheten av retorens situasjonen (Kjeldsen 1997 og 2004). Bitzers begrep deler opp en situasjon i tre aspekter, som alle må være til stede for at situasjonen kan kalles retorisk: Et påtrengende retorisk problem (*exigence*), et retorisk publikum (*audience*) og retoriske vilkår (*constraints*) (Bitzer 1997 [1968] og 1999 [1968], Kjeldsen 2004).⁴ Bitzer avgrenser og definerer disse tre aspektene, og hans forståelse av disse tre utgjør den grunnleggende teorien om den retoriske situasjonen og utgjør en modell for analyse. Situasjonen til retoren forstås gjennom å dele den opp i disse tre elementene.

Bitzers teori er imidlertid problematisk på flere områder. For det første inneholder den påstander som denne oppgaven vil diskutere og modere. Med utgangspunkt i en moderert utgave blir det også behov for å modifisere teorien for å kunne gjøre analyser av situasjoner. Etter Bitzers grunnleggende teori er forklart, vil det derfor bli sett på problemene knyttet til Bitzers begreper, og deretter vil teorien bli modifisert.

⁴ De engelske uttrykkene er fra Bitzers originalartikkel opptrykket i 1999, mens oversettelsen av uttrykkene er av Jens E. Kjeldsen i 1997 og 2004. Hans oversettelse var i 1997 til dansk, og da ble constraints oversatt til tvingende omstendigheter. Da Kjeldsen i 2004 omtaler Bitzer på norsk, brukes istedenfor retoriske vilkår for å benevne constraints. Jeg har valgt å bruke retoriske vilkår, begrunnelsen for dette gis senere under forklaringen av begrepet.

De tre aspektene i Bitzers teori

Det påtrengende problemet (exigence) er det første av de tre grunnelementene i den retoriske situasjonen. Bitzer definerer det slik:

Any exigence is an imperfection marked by urgency; it is a defect, an obstacle, something waiting to be done, a thing which is other than it should be. In almost any sort of context, there will be numerous exigencies, but not all are elements of a rhetorical situation – not all are rhetorical exigencies. An exigence which cannot be modified is not rhetorical [...] an exigence which can be modified only by means other than discourse is not rhetorical [...] An exigence is rhetorical when it is capable of positive modification and when positive modification requires discourse or can be assisted by discourse (Bitzer 1999 [1968]: 221).

Et påtrengende problem er altså et problem som på krever en løsning. Det påtrengende problemet blir retorisk når det kan løses, eller endres i positiv retning, ved hjelp av kommunikasjon. Med andre ord er problemer som ikke kan løses ved hjelp av kommunikasjon, heller ikke påtrengende retoriske problemer.

Retorisk publikum var det andre aspektet, og dette definerer Bitzer relativt tydelig til å kun å omfatte de som kan bli påvirket av kommunikasjonen, og som i tillegg har makt til å endre situasjonen (Bitzer 1999[1968]: 221). De må altså kunne fungere som det Jasinski omtaler som ”agents of change” (2001: 695). En forutsetning for at publikum skal kunne påvirkes, er selvfølgelig retoren har mulighet til å kommunisere med dem.

Det siste nødvendige elementet i en retorisk situasjon, er retoriske vilkår (constraints):

Besides exigence and audience, every rhetorical situation contains a set of constraints made up of persons, events, objects, and relations which are part of the situation because they have the power to constrain decision and action needed to modify the exigence (Bitzer 1999 [1968]: 222).

Constraints er et vanskelig ord å oversette da det både kan bety avgrensninger og tvang. Dette behøver heller ikke å være motsetninger, og Kjeldsens oversettelse til dansk viser at Bitzers begrep nettopp inneholder begge disse betydningene: Der blir constraints oversatt til tvingende omstendigheter, og Bitzers definisjon oversettes til alt som ”har magt til at afgrense og fremtvinge de beslutninger og handlinger som er nødvendige for at afhjælpe det påtrængende problem” (Bitzer 1997 [1968]: 13). Problemet med ordvalget tvingende omstendighet er at det kan gi inntrykk av å være noe akutt og voldsomt i situasjonen som tvinger retoren til noe. Senere bruker Kjeldsen retoriske vilkår som et norsk begrep for

constraints, fordi han mener dette mindre dramatiske begrepet bedre uttrykker Bitzers engelske begrep (Kjeldsen 2004). Retoriske vilkår omfatter videre alle vilkårene retoren må ta utgangspunkt i, så vel som kulturelle som fysiske (Kjeldsen 2004: 85). Bitzer deler også opp retoriske vilkår til de som springer ut av retoren selv og de som eksisterer utenfor retoren (Bitzer 1999 [1968]: 222). Dermed blir retoriske vilkår potensielt en uendelig lang liste, og utfordringen i analysesammenheng blir å identifisere de vesentlige aspektene ved en situasjon som kan prege retoren og retorikken.

Bitzer har med de tre elementene laget en kompleks teori for retorens situasjon. Ut fra overnevnte redegjøring og Bitzers artikkel, inneholder begrepet retorisk situasjon en påstand om at situasjonen i seg selv er både årsaken til retorisk kommunikasjon, samtidig som den foreskriver en passende respons (Bitzer 1999 [1968]). Det sentrale poenget til Bitzer og hele funksjonen til begrepet retorisk situasjon, er dermed at å analysere og forstå situasjonen til en retor, er sentralt for å forstå retorikken. Bitzer har dermed pekt på et viktig aspekt ved all retorikk, men det flere momenter i hans teori som må diskuteres.

Retorisk situasjon 2: Moderering og modifikasjon av Bitzer

Bitzers teori om den retoriske situasjonen har møtt en del motstand, samtidig som den har preget senere retorisk teori ved å sette fokus på forståelsen av konteksten rundt retorikken (Kjeldsen 1997 og 2004). Det er mulig å ha innvendinger mot Bitzer på det ontologiske planet, altså læren om hva som er virkelig, og dette får videre konsekvenser for hvilken grad av autonomi og ansvar en tilskriver retoren. Her vil derfor Bitzers teori bli moderert etter dette aspektet er drøftet. Deretter vil det bli sett på behovet og muligheten for å inkludere muligheter i den retoriske situasjonen, som et modifierende supplement til Bitzers teori.

Det underliggende ontologiske spørsmålet

Bitzer har en av sine kritikere i Richard E. Vatz, som peker på at Bitzer avgrenser påtrengende problem i stor grad (Vatz 1999 [1973]). Noe av det mer vanskelige ved Bitzers forståelse av påtrengende problem (exigence), er nemlig hans innsnevring av problemer til kun å gjelde faktiske forhold:

The exigence [...] are located in reality, are objective and are publicly observable historic facts in the world we experience, are therefore available for scrutiny by an observer or critic who attends them. To say the situation is objective, publicly observable and historic means that it is real or genuine – that our critical examination will certify its existence. Real situations are to be distinguished from [...] spurious situations [...] and from fantasy [...] (Bitzer (1999 [1968])).

Bitzer sier her at påtrengende problemer er historiske fakta, som ved nærmere undersøkelser vil kunne bekreftes. Det vil si at et problem eksisterer selv om ingen oppfatter det som et problem, slik som uoppdaget råte i et hus. Det blir derimot verre å identifisere og klassifisere retoriske problemer når det går den andre veien, hvor problemer viste seg ikke å eksistere, altså at problemene var basert på misoppfatninger. Det vil være situasjoner hvor mennesker oppfatter noe som et problem og bruker kommunikasjon til å løse problemet, selv om problemet viste seg å ikke være reelt. I sitatet over avviser Bitzer at slike problemer er retoriske problemer, altså kan ikke hans teori i sin opprinnelige form brukes til å analysere retorikk som prøver å løse problemer som ikke er reelle. Videre blir det ofte vanskelig å bestemme hva som 'i virkeligheten' var et problem og hva som ikke var det, for eksempel om et land utgjorde en trussel mot et annet land. I mange tilfeller vil slike avgjørelser basere seg på at en har innsikt i helt andre felt enn retorikk. Dette gjør at mye interessant retorikk vanskelig kan analyseres med utgangspunkt i Bitzers begrep, fordi den kun vil analysere 'virkelige' problemer. Et eksempel på dette er retorikken angående trusselen fra masseødeleggelsesvåpen i Irak fra den nåværende amerikanske presidenten, George W. Bush. Slike våpen har per dags dato ikke blitt funnet, og derfor var heller ikke trusselen fra Irak et retorisk problem i streng forstand. Bitzers definisjon av påtrengende problem som kun reelle, fysisk eksisterende problem er derfor trolig for streng hvis begrepet skal være anvendelig til praktisk analyse, da mange situasjoner med interessant retorikk vil bli bortdefinert.

Vatz kan sies å inneha et mer relativistisk syn på hva som er et påtrengende problem og hva som ikke er det (1999 [1973]). Han har innvendinger mot Bitzer på det ontologiske planet, altså om hva som kan sies å eksistere og ikke eksistere. Vatz heller mer i retning av å påstå at verden først eksisterer i menneskenes erfaring (1999 [1973]). En slik uenighet kan sies å være en klassisk filosofisk og ontologisk diskusjon mellom ytterpunktene realisme og idealisme. Realismen mener at det eksisterer en verden uavhengig av menneskers påvirkning, mens idealismen mener at verden kun eksisterer i menneskenes erfaringsverden (Bergström & Boréus 2000: 21ff). En løsning er å innta en mellomstandpunkt, nemlig det konstruktivistiske synet hvor det eksisterer en uavhengig verden, men at den først blir meningsfull i menneskenes erfaringsverden (Bergström & Boréus 2000: 21ff). Dette er en komplisert diskusjon det ikke er i anledning å gå videre på her, men skillet mellom Bitzers og Vatz' ontologiske syn er grunnlaget for det neste spørsmålet om den retoriske situasjonen, nemlig hvem som har kontrollen.

Situasjonens makt versus retorens makt

Det påfølgende spørsmålet angående den retoriske situasjonen er om det er situasjonen som styrer retorikken, eller om det er retorikken som styrer situasjonen (Kjeldsen 1997). Dette har konsekvenser både for retorisk analyse (kan situasjonen forklare hvorfor retorikken ble som den ble?), praktisk bruk av retorikk (er det mulig å velge mellom ulike alternativer?) og etiske vurderinger (er retoren selv ansvarlig for retorikken?). Bitzer mener at situasjonen nærmest dikterer responsen:

Rhetorical discourse is called into existence by situation; the situation which the rhetor perceives amounts to an invitation to create and presents discourse. The clearest instances of rhetorical speaking and writing are strongly invited – often required (Bitzer 1999 [1968]: 222).

Med dette sier Bitzer at visse type situasjoner krever en viss type respons. Hans eksempel er drapet på den amerikanske presidenten John F. Kennedy som skapte et informasjonsbehov som dikterte journalistene til å skrive nyheter (Bitzer 1999 [1968]: 222). Vatz er uenig med Bitzer i situasjonens makt, og mener at det er retoren som styrer situasjonen (Vatz 1999 [1973]). Han hevder for eksempel at Cuba-krisen mellom USA og Sovjetunionen primært var en krise fordi president Kennedy *sa* at det var en krise (Vatz 1999: 229ff). Slik tillegger Vatz mer ansvar over på retoren enn det Bitzer gjør.

Det er mulig at Bitzer og Vatz representerer hvert sitt ytterpunkt, hvor den første sier at retoren ikke har noen valgfrihet, mens den andre sier at retoren har full valgfrihet til å kommunisere som han eller hun vil. Spørsmålet blir da om den retoriske situasjonen kan brukes til å forklare hvorfor kommunikasjonen i en gitt situasjon ble som den ble, eller om situasjonen ikke er en del av en årsakssammenheng. Å hevde det siste, er til en viss grad å fornekte at mennesket er et sosialt vesen som opererer i en sosial kontekst. Menneskers adferd vil ofte bære preg av å gjøre det som en selv ser som fordelaktig, og hvordan en vurderer de mulighetene og begrensningene en har. Derfor står en retor aldri helt fritt, i betydningen at vedkommende kan stille seg utenfor omgivelsene og situasjonen. Å hevde at retoren nærmest blir en marionett for situasjonen, blir derimot å fornekte at mennesker har en fri vilje, og en evne til å se situasjoner utenfra og foreta valg som vil prege situasjonen. Å forstå den retoriske situasjonen er derfor nødvendig for å forstå og å forhåpentligvis kunne forklare retorikk i etterkant. Denne oppgaven vil derfor modifisere Bitzers teori på dette feltet, og si at ved å se på situasjonen, og de føringer og begrensninger som lå der, er det mulig å se potensielle årsakssammenhenger mellom kommunikasjonen og fysiske og kulturelle forhold.

Samtidig må en ha klart for seg at kommunikasjonen nærmest alltid kunne vært gjort på en annen måte, og det er derfor mulig å peke ut alternativer, kritisere og ansvarliggjøre retoren.

Behovet for muligheter

Bitzers teori om den retoriske situasjon kan sies å være problemfokuset siden han setter et påtrengende problem som premiss for å definere noe som retorisk situasjon, og vektlegger de vilkårene som på ulikt vis fremtvinger en bestemt retorisk respons (Bitzer 1999 [1968], Kjeldsen 2004). Dette fører til at retoren i streng forstand forholder seg negativt til situasjonen, og begrepet blir lettest å bruke til å definere hva retoren ikke kan gjøre, bør unngå eller må gjøre. Problemet med Bitzers problemfokusering blir da at den retoriske situasjonen ikke omfavner de mulighetene som vil ligge i en enhver situasjon. Dessuten blir heller ikke teorien egnet til analysere situasjoner som kjennetegnes av muligheter fremfor problemer. Mulighetsaspektet i en situasjon er derfor noe som bør inkluderes i begrepet retorisk situasjon, hvis en vil analysere en situasjonen som bakgrunn for retorikken. Bitzers påstand om at situasjonen styrer retoren, er en påstand som denne oppgaven som sagt modererer til å si at retoren har en viss valgfrihet. Da må retoren nødvendigvis må ha noen muligheter, så å inkludere muligheter i den retoriske situasjonen er en naturlig konsekvens hvis en modererer Bitzers vektlegging av situasjonens makt.

En måte å inkludere muligheter i en modell for den retoriske situasjonen, er å dra veksel på antikkens begrep om kairos, som sier at situasjoner alltid innebefatter muligheter (Andersen 1995: 22f). Begrepet kairos bekrefter således at muligheter er et sentralt element som må analyseres hvis en skal forstå situasjonen retorikken opererer i. Andersen knytter kairos til det norske orde høve, og setter kairos opp som det antikke motstykket til retorisk situasjon (1995: 22). Han går senere bort fra å sette likhetstegn mellom begrepene, men han viser at begrepene hører tett sammen siden de begge omhandler retorens situasjon (Andersen 1997a). I hovedsak er kairos å forstå som rett ord og handling til rett tid, ved at kairos ”foreligger når tiden er inne til noe” og at i ”kairos ligger det alltid muligheter” (Andersen 1995: 22f). Problemet med kairosbegrepet er at det forstås ulikt, og at det sjelden blir definert. Andersen setter således spørsmålstegn ved om kairos i stor nok grad er definert i antikk og moderne teori til at det i det hele tatt kan anvendes analytisk (Andersen 1997a). Å inkludere kairos som et supplerende analytisk begrep til den retoriske situasjon er derfor problematisk, i tillegg til at et supplement i utgangspunktet blir stående utenfor den interne dynamikken i Bitzers teori (1999 [1968]). Likevel er det mulig å bruke begrepet kairos til å hevde at en

retorisk situasjon nødvendigvis må innebære muligheter. Dermed har kairos lagt grunnlaget for å finne et annet perspektiv som kan inkludere muligheter.

For å få mulighetselementet inn i den retoriske situasjonen, er det et alternativ å se nærmere på Bitzers begrep *exigence* og se om det også kan inkludere muligheter (Bitzer 1999 [1968]). Av de tre aspektene ved den retoriske situasjonen som ble gjennomgått tidligere, er det *exigence* som er selve motivet for handlingen (de to andre aspektene er som sagt publikum og vilkår). Hvis muligheter skal inkluderes som motiv for handling i Bitzers teori, bør de altså inkluderes i *exigence*. Språklig sett er dette mulig. Bitzers begrep for påtrengende problem, *exigence*, er en form av ordet *exigency* som i en engelsk ordbok forklarer som ”urgent need or demand” (Oxford 2007). En norsk ordbokoversettelse av ordet *exigency* er ”tvingende nødvendighet” (Kirkeby 1996). Begge disse ordboksdefinisjonene av ordet *exigence* retter seg mot behovet for noe, og Kjeldsens oversettelse av begrepet *exigence* til begrepet påtrengende *problem* kan derfor diskuteres (Bitzer 1997 [1968], Kjeldsen 1997 og 2004). Det er uproblematisk å oversette *exigence* til påtrengende problem så lenge det er snakk om situasjoner hvor det er faktiske problemer retoren står overfor, og Bitzer trekker selv frem et typisk problem som luftforurensing som eksempel på et påtrengende problem (Bitzer 1999 [1968]: 221). Bitzers *exigence* dreier seg derfor om det som på norsk og dansk kan kalles problemer. Likevel er det en språklig flertydighet i Bitzer valg av ordet *exigence* som går tapt da det blir oversatt til påtrengende problem, nemlig det nevnte aspektet med at *exigence* også dreier seg om behov og krav.

Kjeldsen påpeker selv at retoriske problemer ikke alltid er problemer i klassisk forstand:

Som mangel eller ufullkommenhet behøver et retorisk påtrengende problem ikke å være noe problematisk i ordets negative betydning. Det kan også forstås som en utfordring eller forventning til situasjonen i mer positiv forstand (Kjeldsen 2004: 79).

Kjeldsen trekker så frem forventning om takketalen ved en prisutdeling som eksempel på et ’positivt’ problem, og viser altså at påtrengende retoriske problemer ikke alltid er noe negativ selv om de representerer noe som må løses (2004: 79). Med utgangspunkt i at problemer kan være noe positivt, blir en språklig detalj hos Bitzer viktig: Han karakteriserer selv det analytiske begrepet *exigence* blant annet som en ”imperfection” (Bitzer 1999 [1968]: 221). Det betyr at det påtrengende problemet uttrykker noe som ikke er så bra som det *kunne* vært. Sett i lys av denne detaljen hos Bitzer og det overnevnte språklige aspektet, er det mulig med følgende nye variant av Bitzers begrep: Et påtrengende problem (*exigence*) kan være en

mulighet som oppstår, og at muligheten nærmest *må* utnyttes, blir da det påtrengende problemet. Når en mulighet defineres som et påtrengende problem, er det nettopp fordi en mulighet kan sees på som et problem med positivt fortegn: For eksempel er det å kunne kapre markedсандeler muligheten som svarer til problemet ”vi har ikke så stor markedssandel som vi vil og *kan* ha”. Den generelle muligheten blir altså et påtrengende problem når det oppstår en situasjon som gir ett eller flere akutte positive vilkår, altså at det oppstår en gunstig situasjon der og da som bør utnyttes. For retoren som står overfor det som en kunne kalt *påtrengende* muligheter, er dette å forstå som påtrengende problemer som må løses.

Ved å inkludere muligheter som et aspekt i et påtrengende problem, beholdes den interne dynamikken i Bitzers begrep om den retoriske situasjonen (Bitzer 1999 [1968]). Muligheter er retoriske når potensialet kan utløses ved kommunikasjon, på samme måte som problemer er retoriske når de kan løses ved kommunikasjon. Muligheter motiverer retoren til handlingen slik som problemer gjør det. Publikum defineres på samme måte som ved problemer, nemlig at de må kunne utløse potensialet i muligheten. Retoren må også forholde seg til retoriske vilkår for å utnytte muligheten i situasjonen.

Selvfølgelig er det mulig å hoppe over diskusjonen om muligheter kan inkluderes i Bitzers teori om den retoriske situasjonen, ved å si at enhver mulighet enkelt kan omformuleres til et problem. For en skuespiller representer for eksempel en audition en mulighet til å få en rolle, men samtidig er det å fremstå som god nok på audition et problem som må løses. Å kun omformulere muligheter til problemer fordekker imidlertid at det er muligheter som analyseres. Med diskusjonene over har jeg derimot prøvd å vise at Bitzer begrep *exigence*, oversatt til påtrengende problem, både kan og bør inkludere muligheter.⁵

Oppsummering av en modifisert retorisk situasjon

Denne oppgaven velger altså å modifisere Bitzers teori om den retoriske situasjonen på bakgrunn av overnevnte gjennomgåelse og diskusjon. Selve kjernen i Bitzers teori blir beholdt – nemlig at den retoriske situasjonen består av et påtrengende problem (*exigence*), et retorisk publikum (*audience*) og retoriske vilkår (*constraints*) (Bitzer 1999 [1968] og 1997 [1968], Kjeldsen 2004). Bitzers forståelse av det retoriske publikum beholdes, det samme gjør hans

⁵ I og med at Bitzers begrep *exigence* (påtrengende problem) tilføres nytt innhold, hadde det kanskje vært riktig å tatt i bruk en ny oversettelse [Bitzer 1999 [1968] og 1997 [1968]]. En ny, norsk variant av *exigence* kunne vært *påtrengende utfordring*. Et slikt ordvalg hadde språklig sett vært enklere å anvende for å analysere både muligheter og problemer. En innvending mot det alternative begrepet er for det første at ordet utfordring er delvis vannet ut og tømt for innhold gjennom fraser som ”vi har ikke problemer, bare utfordringer.” Den største innvendingen mot å lansere et nytt begrep, er imidlertid at det krever grundigere gjennomgang enn denne masteroppgaven kan gi. Siden det foreligger en autoritativ oversettelse og forklaring av *exigence*, og oppgaven ikke har teoriutvikling som problemstilling, velger jeg å kun å modifisere det eksisterende begrepet (Bitzer 1997 [1968], Kjeldsen 2004).

definisjon og oppdeling av retoriske vilkår. Hans påstand om at de retoriske vilkårene nærmest dikterer respons, erstattes derimot med en påstand om at omstendighetene vil prege situasjonen, og at retoren alltid har ansvar og valgmuligheter. Slik sett kan retoriske vilkår i en del situasjoner være mer førende enn tvingende. Påtrengende problem (exigence) er heller ikke bare problemer, men er et begrep som kan brukes for å analysere muligheter. Det må presiseres at dette er en modifisering av Bitzers teori, ikke en tolkning av hva Bitzer mente. Det er godt mulig Bitzer for eksempel ville vært provosert over at hans begrep exigence også brukes til å analysere muligheter i en situasjon.

Kapitteloppsummering

Retorikk blir i denne oppgaven forstått som all strategisk kommunikasjon. Siden denne oppgaven ser på retorikk fra en kommersiell aktør, vil det alltid være en strategisk intensjon om å skape et godt omdømme. Et godt omdømme har positiv effekt på organisasjonen, og omdømme er en sosial konstruksjon av omgivelsene om organisasjonen. Tillitt er et sentralt element i en organisasjons omdømme. Retorikkens begrep om ethos sier mer om hvordan tillitt kan oppnås, og er et av retorikkens tre klassiske bevismidler. Ethos er talerens karakter, og inkluderer både selvfremstilling og publikums oppfatninger av retoren. I en moderne kontekst er det å fremstå som seg selv et viktig virkemiddel for å oppnå tillit som del av ens ethos. Persona er en del av retorens ethos, og er en tydelig selvfremstilling i form av å innta en nærmest arketypisk rolle. Logos er det neste av de tre klassiske bevismidlene, og omhandler appeller til rasjonalitet. De finnes mange ulike virkemidler inn under logos, men her er sees det kun på bruk av enthymem, som er et argument hvor det brukes skjulte premisser. Dette kan lede publikum til å godta argumentasjon basert på premisser de er uenige i. Pathos er det siste av de tre bevismidlene, og er bruk av og appell til følelser. Kriterier som må oppfylles for at pathos skal være effektivt, samsvarer i stor grad med pressens klassiske nyhetsverdier. Å peke på for eksempel konsekvenser og konflikt kan derfor være viktige virkemidler for å redaksjonell omtale og samtidig engasjere publikum. Topos står på en måte utenfor de tre bevismidlene, men omkranser dem ved at topos er steder hvor retoren henter argumentasjon. Særlig viktig er kulturelle topos, som omhandler hvilke temaer retoren velger å bruke i sin argumentasjon.

Retorisk situasjon ble viet mye plass da dette er en viktig teori som måtte modifiseres. Bitzers teori sier at situasjonen styrer retorikken, og en retorisk situasjon består av et påtrengende problem som kan løses ved kommunikasjon, et publikum som kan løse problemet og omgivelser som setter vilkårene til retoren. Hans teori blir moderert i denne oppgaven ved

at retoren tillegges større grad av frihet og ansvar, og modifisert ved at begrepet påtrengende problem også kan brukes til å analysere muligheter.

Kapittel 3

Metode

Til ethvert forskningsspørsmål er det mange ulike metoder som kan benyttes for å besvare spørsmålet. Ideelt sett skal samme spørsmål bli besvart med både flere metoder og forskere uavhengig av hverandre, noe som gjerne omtales som henholdsvis metode- og forskertrianglering. En masteroppgave tilsvarer et årsverk i omfang og skal gjennomføres av én person, noe som gir klare begrensninger på ressursbruk. Valgene innen metode har alle sine styrker og svakheter, og det er disse valgene dette kapitlet handler om.

Kvalitativ undersøkelse

Det var og er mange tilnæringsmåter til å forstå Findens kommunikasjon ut fra medievitenskapelige perspektiver. Medievitenskap er et tverrfaglig felt, og det er således mulig å sette opp en variert liste over ulike forskningsmetoder å velge mellom. Valget av metode falt på kvalitativ innholdsanalyse. Metoden ble valgt fordi den gir mulighet til å gå i dybden for en enkelt person, og slik sett gi mulighet til i større grad å forstå Findens kommunikasjon. Siden jeg skulle å undersøke noe som i liten grad var omtalt i forskningslitteraturen, nemlig kommunikasjon når en motstander ligger ende, var det også viktig å velge en metode som gav rom for en eksplorativ tilnærming med improvisasjonsmuligheter. Det er mulig med en kvalitativ undersøkelse, siden den i stor grad styres av forskeren selv .

Problemet med kvalitative, fortolkende studier er nettopp at de preges av forskeren, noe som kan kalles et subjektivt element. Slik sett tilfredstiller ikke en fortolkende studie et eventuelt krav om objektiv viten i streng forstand. Kvalitative studier har altså i utgangspunktet et reliabilitetsproblem, fordi det i selve tolkningen vil ligge et feilkildepotensial. Reliabilitet kan forstås som pålitelighet i betydningen ”kvaliteten i innsamlingen, bearbeidelsen og analysen av data” (Østbye m.fl 2002: 40). En måte å møte reliabilitetsproblemet, er å forminske tolkningens feilkildepotensial ved å legge frem analysen slik at andre kan gjøre egne tolkninger (Bergström & Boréus 2000: 37). Dette ble gjort på primært to måter, for det første ved å velge retorikk som analyseverktøy, og ved å

vise mest mulig av dataene underveis i analysen. Sistnevnte aspekt utdypes under neste overskrift. Ved å velge retorikk som analyseverktøy, ble et rikt arsenal av begreper tilgjengelig. Å bruke innarbeidede, og dermed mer presise begreper, gjør det lettere for andre å gå inn i analysen og foreta egne tolkninger, en mulighet som forøvrig forsterkes ved at begrepene avklares i teorikapittelet (Bergström & Boréus 2000: 259).

Casestudier

Denne masteroppgaven er en casestudie, som kort fortalt betyr at den studerer et eksempel på et fenomen. Det er mulig å definere casestudier som empiriske undersøkelser av et samtidfenomen i dets naturlige kontekst, for å skille metoden fra kontrollerte eksperimenter og historiske undersøkelser (Yin 1994: 13). En casestudie er typisk en omfattende undersøkelse, som generer mye detaljert data og har mange innfallsvinkler og metoder for å besvare forskningsspørsmålet (Andersen 1997b, Yin 1994). Dermed vil en casestudie gjerne gi dybdekunnskap om det som blir undersøkt.

Spørsmålet blir da om et eksempel kan gi kunnskap om et helt fenomen, i dette tilfellet om casen Synnøve Finden kan gi generell kunnskap om hvordan aktører kan og vil utnytte at en motstander er i krise? I utgangspunktet er svaret nei, casestudier gir ikke svar og funn som er generelle og uten videre kan anvendes på andre tilfeller. Likevel er ikke casestudier punktstudier som kun kan anvendes til å forstå eksempelet. Når flere casestudier er gjennomført, har man mulighet til å sammenstille og sammenligne data, for så å prøve å komme frem til ny kunnskap som kan brukes til å forklare og forstå fenomener. Om en casestudie kun kan gi kunnskap når den settes sammen med andre, avhenger av hvor bredt eller smalt en definerer fenomenet en ser casen som et eksempel på, og hva slags kunnskap en er ute etter (Andersen 1997b). For praktikere, studenter og forskere som ønsker en viss innsikt i et felt, kan gjennomlesning av en enkel casestudie gi verdifull kunnskap og for eksempel være grunnlag for videre forskning. Ønsker en derimot å finne generaliserbar kunnskap for å kunne si ”slik er det (nesten) alltid” og ”slik vil det (trolig) skje neste gang”, er én casestudie langt fra nok, og slik presis kunnskap kan forøvrig vanskelig oppnås innen humaniora og samfunnsfag.

I casestudier ligger det et element av en deskriptiv studie, for idealet til casestudien er kanskje først og fremst ”å vise hvordan noe skjer” (Andersen 1997b: 137). Denne forståelsen springer ut av at en casestudie i seg selv typisk ikke er grunnlag nok for å finne og å forklare årsakssammenhenger. At casestudiers natur er deskriptiv, betyr ikke at det ikke er rom for analyse eller å peke på mulige årsakssammenhenger. I min studie av Findens retorikk har det

grunnleggende målet vært å vise nettopp *hvordan* Finden kommuniserer. Ved å se på konteksten rundt, åpner jeg for å se etter forklaringer på *hvorfor* retorikken ble som den ble. Den grunnleggende usikkerheten om sammenhenger og forståelser som ligger i en casestudie, og viktigheten av god dokumentasjon som grunnlag for videre forskning, er også grunnen til at jeg har valgt å inkludere mange eksempler og sitater. Dette er dermed et tiltak for å bedre reliabiliteten til undersøkelsen. Ved å inkludere mye av analyse materialet i selve analysen er det mulig for en leser å både tolke dataene på sin egen måte, samtidig som dataene kan være grunnlag for videre forskning hvor flere casestudier blir sammenstilt. Slik sett blir det kanskje ekstra viktig at casestudier lever under parolen som både journalister og regissører bruker som rettesnor: Show, don't tell!

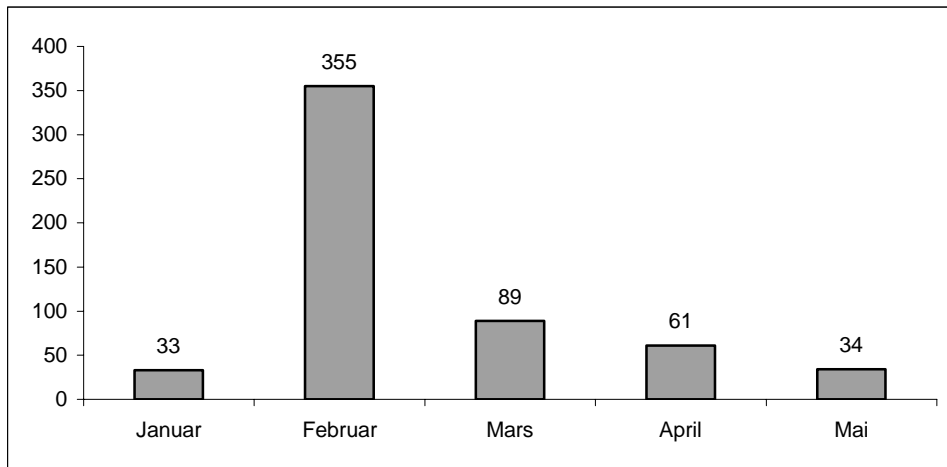
Empiri

Denne oppgaven ønsker å undersøke Findens retorikk slik den foreligger i massemediert kommunikasjon, noe som er en utfordring på grunn av omfanget. Det er nemlig slik at massemedierte uttrykk fort blir produsert og reproduert i nærmest det uendelige: Uttalelser fra Finden kan potensielt gis til og gjengis i hver eneste nyhetsavis, nettavis, blogg, nærradio, fjernsynskanal, fagblad og så videre. Kort sagt alle massemedier, og det er en umulig oppgave å samle inn og gjennomgå alt dette for én person innenfor de ressursrammene en masteroppgave har. Om utvalget er godt nok til å svare på problemstillingen, er et spørsmål om validitet, da det er et spørsmål om analysen har grunnlag nok for å kunne svare på problemstillingen. Utvalgsprosessen knyttet til tidsavgrensning og utvalg av aktuelle kilder vil derfor nå bli diskutert.

Tidsavgrensning

For å minke omfanget av empirien måtte jeg foreta en tidsavgrensning av kildene. Tine-saken som skandale starter i februar 2005, og etter å ha sett igjennom en del avismateriale, så jeg at omtalen av Finden og Tine sank betraktelig i mars samme år, og ytterligere i april. Det var altså i februar og mars at Tine-saken var på sitt mest intense, og jeg valgte derfor å begrense meg til disse to månedene. To måneders offentlig kommunikasjon burde også være håndterlig for en enkelt person. Det er mulig å innvende at Tine-saken egentlig startet i desember 2004, da Rema ikke lenger ville føre Findens produkter, men den nyheten gav ikke den oppmerksomheten og fikk ikke det skandalepreget som nyheten om forhandlingene mellom Tine og Ica.

Et søk i hele databasen til Atekst over papiraviser, viser tydelig at oppmerksomheten rundt Finden stiger voldsomt i februar, for så å synke betraktelig.⁶ Med ”Finden” som søkeord i hele avisdatabasen ble antall treff seende slik ut:



Figur 1: Antall oppslag med Synnøve Finden i Atekst sin database januar til mai 2005.

Her er alle treff inkludert, blant annet lister fra børsen. Dette er derfor ingen presis statistikk over antall oppslag Finden fikk, men det gir et deknning for min påstand om at Tine-saken og oppmerksomheten rundt Finden er på sitt mest intense i februar, for så å minke i mars. Ordet Finden er forøvrig et egennavn som gav ingen feiltreff i Atekst ved stikkprøver.

Problemstillingen i oppgaven spør om hvordan Finden utnytter situasjonen. I det ligger det et element av respons, altså at jeg er ute etter hva slags respons Finden har på Tine-saken. Dermed ble det et problem at jeg hadde avgrenset tidsomfanget til februar og mars, fordi tv-reklame umulig kunne produseres på så kort tid. Da jeg fant ut at Finden hadde laget en reklamekampanje for tv som respons på Tine-saken, og denne startet sommeren 2005, bestemte jeg meg for at denne kampanjen burde inkluderes i og med den var en respons. Likeledes bestemte jeg meg for ikke å analysere reklamefilmene som ble sendt i februar og mars, siden disse var produsert før Tine-saken brøt ut. Avgrensingen i tid ble derfor slik:

- Uttalelser i aviser: Februar og mars 2005
- Avisannonser: Februar og mars 2005
- Reklamefilmer for tv: Juni, juli, august og oktober 2005.

⁶ Databasen Atekst er tilgjengelig på <http://www.retriever-info.com/atekst.php>.

Utvalg av kilder

Som nevnt ovenfor kan Findens massemedierte kommunikasjon i den aktuelle perioden bli en svært stor mengde. Løsningen på omfangsproblemet ble å foreta et strategisk utvalg av kilder, ut fra en subjektiv vurdering av hvor det var mulig å finne mest mulig representative uttrykk.

Av aviser valgte jeg ut Dagens Næringsliv, Nationen og VG, og inkluderte senere Aftenposten. De tre første avisene ble hovedsakelig valgt ut fordi var de er tre riksdekkende aviser med en ulik profil, noe som kan gi ulik vinkling og ulike problemstillinger for Finden å forholde seg til. Etter hvert kom det frem at Aftenposten hadde en av de store sakene Finden måtte håndtere, nemlig om lekkasjer i Regjeringen. Derfor ble Aftenposten inkludert på et senere tidspunkt, da det ble unaturlig å kun se på Findens respons i en enkelt sak i avisa. Som del av å forstå konteksten rundt Findens kommunikasjon, valgte jeg å analysere alle lederartiklene som omtalte Finden i de aktuelle avisene.

Jeg fant kun en kronikk skrevet av representanter for Finden under Tine-saken, og ingen andre former for debattinnlegg. Markedsavdelingen til Finden hadde ingen god oversikt over kronikker og debattinnlegg, og jeg fant ikke flere gjennom søk i Atekst og gjennomgang av Nationen på mikrofilm. Siden kronikker er en form for direkte kommunikasjon valgte jeg å inkludere den ene jeg fant.

Av reklame valgte jeg ut Findens avisannonser og reklamefilmer. Som tidligere nevnt, inkluderte jeg kun reklamefilmer som er respons til Tine-saken, og disse utgjør tilsammen en filmserie. I følge markedsavdelingen til Finden hadde de kun tre avisannonser på trykk under Tine-saken, og disse ble analysert fordi de var tidsspesifikke. Radioreklame ble ekskludert fordi det var vanskelig å få tak i noen dokumentasjon på om det var radioreklamer som var respons, og at reklameelementet allerede var godt dekket av avisannonser og tv-reklame.

Jeg intervjuet Dag Swanstrøm, som var administrerende direktør i Finden under Tine-saken. Siden oppgaven ikke er fokusert på tankene bak retorikken, begrenset jeg meg til kun å intervjuer han og ikke andre sentrale personer i Finden.

Opprinnelig ville jeg hatt med pressemeldinger fra Finden. Dette gikk jeg bort fra av tre grunner. For det første er pressemeldinger et råmateriale journalister får tilbud om å bruke, så hvis pressemeldingene skulle analyseres i sin helhet, blir det å analysere en form som i liten grad nådde ut til et stort publikum. Pressemeldingen henvender seg således mest til journalistene. For det andre viste det å være vanskelig å få tak i pressemeldingene, og for det tredje var analyse materialet i avisene og reklamefilmene såpass omfattende at det ble problematisk å inkludere enda mer.

Uttalelser til og opptredener i tv og radio er sikkert noe mange vil savne i analysen av Findens kommunikasjon. Jeg hadde fra starten av ingen ambisjon om å inkludere nyheter og debatter på tv eller radio: Det ville bli for tidkrevende å gå igjennom et materiale som det i liten grad er mulig å 'skumme igjennom', og det er dessuten kostbart å få tilgang til opptak over store perioder. Likevel må jeg bemerke at jeg har sett igjennom et opptak av Dagsrevyen som ofte ble referert til i avisartikler på grunn av sin negative vinkling av Finden, men i innslaget kommer ikke Finden med noen uttalelser.

Kildene som ble brukt

Den endelige empirien til analysen ble dermed slik:

- Artikler med uttalelser fra Finden i Aftenposten, Dagens Næringsliv, Nationen og VG i februar og mars 2005.
- Findens avisannonser *Takk til deg som kjemper for valgfrihet i ostehyllene!*, *Du bestemmer!* og *Vi yster for harde livet!*.
- Findens reklamefilmer *Frihet til å velge (Monopol)*, *Frihet til å velge (Identitet)*, *Frihet til å velge (Matlagring)*, *Frihet til å velge (Født på en gård)*, *Frihet til å velge (Ferie)* og *Frihet til å velge (Bondekost)*.
- Kronikken *En plattform for konkurranse* av Dag Swanstrøm og John Lilleborge på trykk i Nationen.
- Eget intervju med Dag Swanstrøm.
- Lederartikler i Aftenposten, Dagens Næringsliv, Nationen og VG i februar og mars 2005.
- NRK Dagsrevyen 18. februar 2005.

Søk etter artikler i Aftenposten, Dagens Næringsliv og VG ble foretatt i Atekst med søkeordet "Finden" for de to aktuelle månedene. Nationen var kun tilgjengelig på mikrofilm, som jeg fikk lånt av Nasjonalbiblioteket. Søkene i Atekst gav følgende treff i de utvalgte avisene, og tabellen viser også hvor mange artikler i den enkelte avis som ble brukt i oppgaven:

Avis	Treff februar	Treff mars	Brukte art. feb.	Brukte art. mars
Aftenposten	26	6	10	1
Dagens Nær.liv	29	9	8	4
Nationen	0	0	12	6
VG	50	8	12	3

Figur 2: Treff i Atekst og brukte artikler i de utvalgte avisene i februar og mars 2005.

Nasjonen står oppført med null treff i Atekst fordi artiklene kun var tilgjengelig på mikrofilm. Det store antallet artikler som ikke blir analysert, kommer av at Finden ofte ble nevnt i oppslag som handlet om Tine, uten at Finden uttalte seg. Jeg var som sagt kun ute etter å analysere Findens uttalelser og lederartikler som omtalte dem, og til det brukte jeg totalt 56 avisartikler.

Andre metodiske bemerkninger

Validitet og reliabilitet

Den generelle validitetsproblematikken er hvorvidt analysen faktisk klarer å svare på det den spør etter. Dette berører derfor både valget av metode og utvalg av empiri, noe som er diskutert tidligere i kapittelet. Men det er også et spesielt validitetsproblem knyttet til at oppgavens problemstilling, som spør etter hvordan en organisasjon kommuniserer mens en motstander er i krise. Da er det naturlig å forutsette at den aktuelle organisasjonen ikke var forberedt på krisen til motstanderen. Dermed er det mulig å tenke seg at min analyse får et validitetsproblem hvis det skulle komme frem at Tine-saken på en eller annen måte var plantet eller fremprovosert av Finden. Min analyse avhenger imidlertid *ikke* av at Finden var uforberedt på det som skjedde, så en eventuell planting utgjør i liten grad noen validitetstrussel. Hadde oppgaven analysert hvordan Finden som organisasjon håndterte Tine-sakens mange aspekter, hadde den fått et alvorlig validitetsproblem hvis det viste seg at de selv stod bak saken. Spørsmål om for eksempel antall møter og ressurser brukt på kommunikasjonsrådgivere er imidlertid utenfor oppgavens område. Oppgaven tar derimot for seg hvordan en kan kommunisere ut offentlig når motstanderen ligger nede, og da er det ikke en vesentlig faktor om en selv på skjult måte har bidratt til motstanderens fall eller ikke.

Reliabilitetsspørsmålet ble diskutert under overskriften *Kvalitativ undersøkelse*. Problemet med mitt metodevalg er det upresise elementet som ligger i kvalitativ tolkning av dataene. For å bøte på dette valgte jeg som sagt å vise i størst mulig grad dataene underveis i teksten, i den grad det lot seg gjøre. I tillegg brukte jeg innarbeide begreper for analyse, og forklarte disse i teorikapittelet. Dermed er det mulig for andre å tolke dataene på egne måter, og vurdere i hvilken grad de er enige i de funnene jeg gjør.

Kontakt med Synnøve Finden

Jeg intervjuet tidligere administrerende direktør Dag Swanstrøm og har også hatt kontakt med markedsavdelingen til Finden. Intervjuet ble tatt opp, transkribert og gitt til sitatsjekk. Intervjuobjektet fikk da anledning til å endre på noen formuleringer, men ingen ble strøket

eller fikk forandret meningsinnhold i vesentlig grad. Swanstrøm er en person som har mye erfaring i å bli intervjuet, derfor må hans svar også forstås som veloverveid retorikk. I noen gjengitte utdrag av intervjuet stilles det flere lukke spørsmål (ber kun om avkrefting/bekrefting), selv om intervjuet i hovedsak bestod av åpne spørsmål. Bruk av lukkede spørsmål kan kritiseres fordi de risikerer å lede eller presse intervjuobjektet frem til bestemte svar, men dette er ikke nødvendigvis tilfelle i alle intervjusituasjoner. Siden Swanstrøm er tidligere direktør og et erfarent intervjuobjekt, er intervjuet med ham et såkalt eliteintervju som krever en noe mer offensiv spørreteknikk enn normalt (Fivelsdal 1990). Bruk av lukkede spørsmål var derfor noen ganger nødvendig for å konkretisere og presisere, men intervjuobjektet beholdt likevel kontroll over svarene i kraft av sin bakgrunn og erfaring.

Markedsavdelingen i Finden har vært behjelpelig med å gi oversikt over annonser og tv-reklamer, og jeg har stilt dem noen nøytrale faktaspørsmål. Noen av svarene jeg fikk fra markedsavdelingen har dessverre vært mangelfulle. Jeg ble for eksempel gitt beskjed om at Finden ikke hadde sendt noen leserbrev eller kronikker til noen avis, mens jeg derimot fant at Swanstrøm og Lilleborge hadde en kronikk som het *En plattform for konkurranse* på trykk i Nationen 25. februar 2005.

Det betyr at Findens egne oversikter over hvilke annonser kjøpte plass for og hvilke reklamefilmer de sendte når kan inneholde feil. Kanskje det for eksempel har blitt oversett en annonse. Hvis det skulle være tilfelle, er det forhåpentligvis ikke et vesentlig problem, da empirien er såpass omfattende at totalbildet av Findens retorikk består selv om noen detaljer skulle vise seg å være feilaktige eller mangelfulle.

Sitering i avis

I en journalistisk gjengivelse av uttalelser, er det vanlig å syntetisere det som blir sagt. Journalister gjengir svært sjelden helt nøyaktig kildens formuleringer, siden en slik muntlig form sjelden egner seg på trykk. De få gangene noe slikt gjøres, markeres dette med anførselstegn av typen ”. Slik nøyaktig sitering fant jeg ikke i noen av de aktuelle artiklene, alle brukte derimot sitatstrek. Dette utgjør dermed et potensielt validitetsproblem fordi spørsmålet blir om uttalelsene fortsatt tilhører retoren. Swanstrøm sier selv av feilsitering ikke var noe problem i avisene, så sitatene er slik sett pålitelige (Swanstrøm i intervju 12.2.2007). Likevel kan formuleringene være annerledes enn slik kilden uttalte dem, og derfor er analysen av medieutspill på meningsnivå og ikke på setningsnivå.

Den omtalte sitatstreken er et tegn fra journalisten, og derfor har jeg bevist strøket den fra sitatene av Findens uttaleser i avisene. I noen få tilfeller siterer jeg både journalisten og

den som blir intervjuet, og da lar jeg sitatstreken bli med som en markør på hvem som snakker.

Uttalelser på vegne av en organisasjon

Oppgavens problemstilling ble avgrenset i første kapittel til å gjelde Findens kommunikasjon gjennom massemedier. Da må det presiseres hvem som kan sies å snakke for Finden. En organisasjon består av mange mennesker, enhver ansatt kan ikke tale på organisasjonens vegne. Derfor er ikke alle uttalelser fra en tilfeldig Finden-ansatt uttrykk for selskapets retorikk. Det er derimot all kommunikasjon som kan spores tilbake til ledelsen i Finden. Nå viste det seg at det ikke var noen intervjuer med tilfeldige ansatte, og at de personene som uttalte seg kan sies å snakke på vegne av selskapet. Disse personene er administrerende direktør Dag Swanstrøm, salgsdirektør Stein Ove Jordal, konsulent John Lilleborge, meieribestyrer Øyvind Berg og informasjonsrådgiver Kristin Moe.

Kapittel 4

Synnøve Findens retoriske situasjon

5. februar 2005 får meieriprodusenten Finden en helt spesiell mulighet til å styrke sitt omdømme og å kapre markedsandeler. Da eksploderer det som raskt ble kjent som Tine-saken. Norge største avis, VG, skriver at den dominerende markedsaktøren Tine har tilbudt matvarekjeden Ica rundt 16 millioner kroner for at konkurrenten Finden skal fjernes fra hyllene (VG 5.2.2005). For Finden betyr en slik nyhet ikke bare at konkurrenten får negativ omtale, Finden kan også regne med mye omtale som offer i saken.

Hva er så Findens retoriske situasjon under Tine-saken? Det er en av underproblemstillingene i denne oppgaven, og er temaet for dette kapittelet. Den spesielle retoriske situasjonen blir analysert med utgangspunkt i den modifiserte utgaven av Bitzers teori, som ble gjennomgått i teorikapittelet (Bitzer 1999 [1968]). Målet med kapittelet blir således å identifisere og analysere hvilke muligheter og problemer Finden har, hvilket publikum de kan kommunisere til og hvilke hensyn de må ta. Som et grunnlag for den videre analysen, er det viktig med et tidsmessig overblikk over noen sentrale hendelser knyttet til Tine-saken som det vil bli referert til videre i kapitelet og også resten av oppgaven.

Dato	Hendelse
14.12.2004	Dagens Næringsliv skriver at Rema tar ut Finden fra sitt sortiment og at Konkurransetilsynet vil se på saken.
5.2.2005	VG skriver at Tine tilbød Ica 16 millioner for å fjerne Finden fra hyllene
11.2.2005	Finden kommer tilbake i hyllene hos Rema
16.2.2005	Konkurransetilsynet gjennomfører razzia hos Tine
17.2.2005	Konkurransetilsynet gjennomfører razzia hos Rema
19.2.2005	Konsernsjefen i Tine, Jan Ove Holmen, trekker seg
23.2.2005	Aftenposten skriver om mulig lekkasje av R-notater fra Regjeringen til Finden
21-26.02.2005	Tine og Finden forhandler om samarbeid
3.3.2005	Regjeringen instruerer Konkurransetilsynet om å overvåke meierisektoren fra og med første januar 2006.

Figur 3: Oversikt over sentrale hendelser fra desember 2004 til mars 2005.

Skandale i Tine - Findens første påtrengende problem

Et påtrengende problem er et i utgangspunktet et problem som krever en løsning, og for at problemet skal være retorisk, må problemet kunne løses ved hjelp av kommunikasjon (Bitzer 1999 [1968]: 221). I teorikapittelet til denne oppgaven ble påtrengende problem modifisert til også å inkludere muligheter som nærmest må utnyttes. Spesielle problemer og muligheter oppstår for Finden 5. februar 2005, da det blir kjent at Tine har forhandlet med Ica om å fjerne Finden fra hyllene. I den enkleste forstand blir det påtrengende retoriske problemet at det er en forventning blant nyhetsmediene og dets publikum om at Finden, som berørt i saken, må kommentere saken offentlig. Dette problemet kan løses ved kommunikasjon, nemlig å gi en kommentar, og er derfor et påtrengende retorisk problem.

Som part i saken om Tine kan altså Finden regne med å få tildelt mer taletid i nyhetsmediene enn de vanligvis gjør. Det i seg selv gir dem en mulighet til å eksponere seg, noe som er en vesentlig faktor for de andre mulighetene som springer ut fra Tine-saken. Finden får nemlig flere muligheter: Å komme tilbake til Rema, å kapre markedsandeler, å bygge et godt omdømme og å få endret vilkårene for konkurranse. Disse mulighetene vil bli analysert, og da kommer det frem at de er unike fordi de springer ut av Tine-saken, at potensialet i dem kan utløses ved kommunikasjon og at det er ønskelig for Finden å utnytte mulighetene. Derfor er Tine-saken en stor mulighet for Finden for å oppnå det de ønsker, og kan forstås som et påtrengende retorisk problem. Tine-saken blir altså for Finden en mulighet som nærmest *må* utnyttes.

Første mulighet: Komme tilbake til Rema

Da Tine-saken begynner, har Finden et problem. Produktene deres selges ikke lenger hos Rema, og Finden taper dermed penger. På tross av anklager fra Finden mot Tine og at Konkurransetilsynet vil granske saken, klarer ikke Finden i løpet av desember 2004 eller januar 2005 å komme tilbake til Remas hyller (Dagens næringsliv 14.12.2004a og b). Men så bryter Tine-saken ut, og gir Finden nye alternativer. Da Finden mener at de har blitt presset ut fra Rema av Tine, kan de bruke Tine-saken som et slags bevis på at Tine opptrer ufint mot Finden, og dermed også har presset dem ut av Rema. Finden kan skaffe seg og bruke sympati på grunnlag av skandalen i Tine, og den sympatien kan gjøre det uattraktivt for Rema å ikke selge Findens produkter. Nå kan altså Finden henvende seg til kundene og offentligheten gjennom nyhetsmedier og reklame, og legge press på Rema om å ta dem inn igjen. Dette kan både skje ved at Finden selger mer og blir attraktiv, eller ved at Rema opplever det som negativt for deres omdømme at de ikke selger Findens produkter. Swanstrøm sier for øvrig at

muligheten til å returnere til Rema var noe Finden først så noen dager etter Tine-saken brøt ut, og karakteriserer den som ”århundrets mulighet” (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Andre mulighet: Kapre markedsandeler

I det skandalen rammer Tine, er det naturlig å forvente at Tines omdømme svekkes og at salget går ned, i alle fall for en periode. Dette ’hullet’ i markedet oppstår plutselig, og dermed oppstår det en mulighet til å kapre markedsandeler og tjene mer penger gjennom økt omsetning av produkter og aksjer. At flere velger å kjøpe Findens produkter og aksjer, kan Finden oppnå gjennom å kommunisere til kundene som kan kjøpe produktene deres, og til investorer som kan kjøpe aksjer. Muligheten til å kapre markedsandeler, var visstnok ikke noe Finden så umiddelbart etter Tine-saken brøt ut. Swanstrøm sier i etterkant at muligheten til å kapre markedsandeler, var noe han selv og selskapet først så i det ”forbrukeren begynte å engasjere seg” og ”det kom på tv og ble det kjøret” (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Tredje mulighet: Endre konkurranseforholdene

Det er ikke bare markedsandelene som kan øke når Tines omdømme svekkes, Finden har også mulighet til å endre konkurranseforholdene. Tines dobbeltfunksjon som markedsregulator på oppdrag fra Staten og dominerende markedsaktør, er nemlig et sentralt bakteppe for Findens retorikk i det Tine-saken bryter ut (dette blir nærmere gjennomgått under overskriften *Retoriske vilkår*). Tines sentrale posisjon som markedsregulator krever tillitt fra myndigheter og offentligheten. Finden er ikke fornøyd med hvordan Tine løser denne oppgaven (se kapittel 5 for eksempler på uttalelser om dette). Finden har dermed en mulighet til å bruke den antipatien som oppstår mot Tine, til å angripe konkurransepolitikken i landbrukssektoren og med det endre denne politikken til egen fordel. Tine har tilknytninger til Staten som Finden ikke har, og det gir i tillegg Finden en mulighet for å anklage konkurrenten for misbruk av statlige forbindelser.

Et angrep på konkurransepolitikken handler om å få politikere og landets borgere til å bli enige med Finden i så stor grad at politikken endres, og en slik overbevisning må gjøres gjennom kommunikasjon. På spørsmål om Finden så denne muligheten, sier Swanstrøm kun at Tine-saken var positivt, samtidig som han vektlegger at å få endret konkurranseforholdene er noe selskapet har hatt som mål lenge (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Fjerde mulighet: Bygge omdømme

Den siste av Findens muligheter som ligger i Tine-saken, er muligheten til å bli mer kjent og godt likt i omgivelse. De kan med andre ord bygge eget omdømme, som er omgivelsens oppfatning av organisasjonen, gjerne i form av varige verdier og egenskaper (Bromley 1993,

Ihlen & Robstad 2004). Det er delvis problematisk å sette denne muligheten som en egen mulighet, da den henger tett sammen med de andre og er en form for overgripende mulighet: I prinsippet vil alt Finden kommuniserer utad nødvendigvis ha som hensikt at Finden skal fremstå på en fordelaktig måte, altså handler all kommunikasjon om omdømmet deres.

Som rammet part i Tine-skandalen kan Finden regne med økt eksponering, noe som både gjør selskapet mer kjent og gir en mulighet til å fremstå på en fordelaktig måte. Finden får ikke bare økt eksponering, selve Tine-saken åpner for en mulighet til å vinne sympati: De kan være offer i en situasjon hvor konkurrenten lett kan fremstilles som en skurk. Denne vinklingen passer godt sammen med journalistikkens nyhetsverdier hvor det er en forkjærlighet for konfliktstoff, gjerne om små aktører mot store (Allern 2001: 69). I konflikten mellom den store og den lille, er det gjerne den lille som er den gode. Dermed er det altså lett for Finden å plassere seg selv inn i en fortelling om den lille snille mot den store slemme.

Uetisk oppførsel? - Findens andre påtrengende problem

Finden kommer selv på tiltalebenken i løpet av Tine-saken. De mistenkes av ulike offentlige personer og avisledere om skittent spill i kulissene, og møter også generell kritikk av dem selv som selskap. Den mest alvorlige situasjonen oppstår i det Finden blir anklaget for å ha skjulte forbindelser inn i Regjeringen, og for å ha hatt kjennskap til Tine-saken før den brøt ut. Disse anklagene og mistankene vil bli gjennomgått, og alle sammen er angrep på Finden som Finden kan forsvare seg mot med kommunikasjon. Anklagene om uetisk oppførsel er derfor et påtrengende retorisk problem for Finden,

Mistanker og misnøye

Ulike offentlige personer kommer med påstander om at Finden kan ha opptrådt i kulissene på en uetisk måte i Tine-saken, og spekulerer blant annet i planting (Aftenposten 13.2.2005, Nationen 11.2.2005, Nationen 12.2.2005b). Disse mistankene er likevel diffuse i den forstand at de ikke er annet enn spekulasjoner. Finden møter også slike mistanker i lederartikler. Nationen er i en tidlig fase av Tine-saken tilbakeholden med å omtale Finden på lederplass, og kommer med kritikk uten å nevne navn:

Sterke krefter som vil samvirket og landbrukspolitikken til livs har utnyttet saka for det for det ho er verdt, og vel så det. Vi kan ikkje sjå bort frå at Ica-utkastet vart planta som innleiing til ein større kampanje (Nationen 16.2.2005).

Nationen lar det være opp til leseren å avgjøre hvem de ”sterke kreftene” er og hvem det er som kan ha motiv, vilje og evne til å plante saken. Siden Finden er en av Tines konkurrenter,

vil det ikke være urimelig å tolke utsagnet som om Finden er en mistenkt. VG er i utgangspunktet positiv til Finden, noe som blir analysert under overskriften *Retoriske vilkår*. To uker etter avisa for første gang har omtalt Finden på lederplass i Tine-saken, er bildet et litt annet:

Vi vil samtidig advare mot å ensidig utrope Tine som den store skurken i dette spillet [...] både ICA og Synnøve Finden har stor egeninteresse av å gjøre Tine til svarteper i en sak som opprinnelig handlet om matvarekjedenes misbruk av markedsrett. [...] denne saken kom unektelig svært beleilig for aktører som hadde egne motiver for å flytte oppmerksomheten over på Tine (VG 21.2.2005).

Her sier VG at det finnes flere skurker, og Finden og Ica gis motiv og med det blir de to mistenkte. Det er verdt å merke seg at VG i overnevnte sitat kaller Tine for svarteper, og at tittelen på lederen er *Melkehvit svarteper*. Å være melkehvit gir assosiasjoner til uskyldsren, og VG viser her en viss sympati med Tine ved å gi selskapet en slags uskyldig offerstatus. Formuleringen om at saken kom beleilig er lett å tolke som en hentydning om at Tine-saken var plantet. Det er derfor å forstå som en kritikk av Finden, selv om Finden bare forblir en mistenkt.

Finden blir også anklaget for å liten grad ivareta bøndernes interesser. I denne analysen sees det som sagt kun på hva de aktuelle avisene skriver på lederplass, men jeg har tidligere analysert Nationens totale redaksjonelle fremstilling av Tine-saken, og jeg kom frem til at Nationen tok Tine i forsvar og omtalte til tider Finden negativt (Gram 2006).⁷ Analysen viser at Finden i Nationen møter vinkling av dem selv hvor de er det grådige selskapet som tenker på egne private interesser, på bekostning av Tine som ivaretar mange små bønder. En lignende vinkling møter Finden også i et innslag i Dagsrevyen, som handler om hvordan noen få i Finden tjener gode penger på Tines krise, mens melkebønder med lav inntekt som leverer til Tine, taper penger (NRK 18.2.2005). Finden må dermed også forholde seg til at de anklages for å være grådige og lite opptatt av bøndernes interesser.

Uttidig regjeringstilkontakt og påstand om planting

23. februar slås det opp i Aftenposten at Finden trolig har tilgang til hemmelige regjeringstilkontakt, såkalte R-notater, og at disse lekker fra Moderniseringsdepartementet (Aftenposten 23.2.2005). Bakgrunnen er at Stortingsrepresentant Einar Steensnæs i KrF har fått informasjon fra Finden som han mener Finden ikke burde ha, nemlig om interne

⁷ Dette må ikke forstås som at Nationens dekning var partisk i betydningen uprofesjonell og uetisk journalistikk, men at all journalistikk har en vinkling og en sympati. Analysen tok forøvrig for seg all redaksjonell tekst i Nationen i februar og mars 2005 om Tine-saken, og inkluderte kommentarartikler

diskusjoner i Regjeringen. Økonomiredaktør i Aftenposten, Ola Storeng, påpeker alvoret i situasjonen ved å opplyse i en kommentar om at R-notatene er ”så hemmelige at ikke engang en domstol kan kreve dem utlevert” og de skal forbli ”nedlåst 25 år etter at en regjering har gått av” (Storeng 2005: 3). Disse to forholdene bekreftes i en offentlig tilgjengelig instruks om behandling av notater internt i en regjering.⁸ I tillegg går så Stortingsrepresentant Inge Ryan fra Sosialistisk Venstreparti ut dagen etter i Nationen og hevder at Finden fortalte ham om det skulle bli Tine-saken allerede ti dager før Tine-saken begynte (Nationen 24.2.2005c). Dermed er veien kort til å si at Finden på en eller annen måte kan ha plantet skandalen som rammet Tine.

Påstander om lekkasje, som fort kan forstås som en form for korrupsjon, og om planting er alvorlige og farlige for Finden. De kan risikere å fremstå som uetiske, noe som vil slå hardt ut fordi de selv anklager Tine for uetiske handlinger. Påstandene krever en respons, og siden det ikke kommer frem noen håndfaste bevis fra noen av partene, er det kun påstand mot påstand. Problemet med påstandene om umoral i Finden kan løses med kommunikasjon, og er derfor å forstå som påtrengende retoriske problemer.

Mistankene mot Finden går ikke upåaktet hen i lederartiklene til Nationen og VG. I en leder om den mulig lekkasjen, blir Finden tillagt status som medskyldig. Nationen skriver nemlig at Meyer har bedyret sin uskyld, og at ”[o]gså Synnøve Finden toer sine hender” (Nationen 24.2.2005a). Å toe sine hender er å regne som et bibelsk uttrykk, hentet fra historien i det Nye Testamentet hvor Pontius Pilatus forteller folkemengden at han toer sine hender etter at den har krevd Jesus henrettet (Matt. 27: 24). Altså er det den skyldige som prøver å fraskrive seg skylden, som toer sine hender. Finden blir derfor skyldig i snusk i følge lederartikkelen. Nationen kommer med mer kritikk av Finden, i anledning Konkurransetilsynets gransking av dagligvarekjedene:

Dagligvarekjedene passer enda dårligere enn Synnøve Finden i rollen som hvite riddere mot de mørke krefter i samvirket (Nationen 3.3.2005a).

Her fremstilles altså Finden som uegnet til å kjempe for rettferdighet eller det godes sak, som er oppgaven til en hvit ridder. Med andre ord sies det indirekte at Finden selv har en del kritikkverdige forhold festet ved seg, og slik sett refereres det til påstandene om lekkasje. VG er derimot først litt forsiktige med å kommentere anklagene mot Finden. Lederartikkelen nevner ikke navn, men det lett å tolke det som om det er Finden som kritiseres:

⁸ Se retningslinjer for regjeringskonferanser av 2002, tilgjengelig på http://www.odin.dep.no/filarkiv/169883/Innmat_r-notat.pdf. Lesedato var 4.10.2006.

Det står sterke økonomiske interesser bask på begge sider. Geskjeftige lobbyister har tydeligvis arbeidet på spreng (VG 26.2.2005).

De to setningene kan forstås som nøytralt refererende, men det ligger likevel en påstand der om at det har skjedd noe etisk klanderverdig som offentligheten ikke har sett. Påstanden om at det er noe råttent i kulissene rundt skandalen fortsetter i neste leder:

Det er unektelig interessant å merke seg at PR-konsulent Kristin Moe tilsynelatende vet om hva som foregår internt i Regjeringen enn mange av stortingsrepresentantene. Så blir hun antagelig godt betalt av Synnøve Finden-sjef Dag Swanstrøm for å følge med (VG 1.3.2005).

Lederen er videre kritisk til hemmelig lobbyarbeid generelt, så dette er å forstå som en kritikk av Finden. Kritikken retter seg mest mot det etiske, og VG lar Findens lobbyarbeid stå som et eksempel på et system som er galt. Det er også mulig å forstå lederens utsagn om at en kommunikasjonsrådgiver vet mer om regjeringens arbeid enn de folkevalgte, som en hentydning om korrupsjon.

Findens påtrengende retoriske problemer har nå blitt analysert. Finden må kommunisere til noen for å løse utløse potensialet i Tine-saken og løse problemet med anklagene om uetisk oppførsel. Dermed må det retoriske publikumet analyseres.

Retorisk publikum

Findens retoriske publikum er de som har makt til å løse Findens påtrengende problemer, og i tillegg kan påvirkes til å løse problemene (Bitzer 1999 [1968]: 221). I henhold til modifikasjonen av begrepet påtrengende problem inkluderer det retoriske publikum de som har mulighet til å utløse potensialet i en mulighet.

Først av alt må Finden forholde seg til nyhetsmedier som ber dem kommentere Tine-saken. Dette problemet løses ved å kommunisere med nyhetsredaksjonene, som da blir et retorisk publikum.

Findens muligheter er å komme tilbake til Rema, kapre markedsandeler, endre konkurransepolitikken og å bygge eget omdømme. Å selge mer produkter og aksjer kan oppnås gjennom å henvende seg til enhver som kan kjøpe et meieriprodukt eller en aksje. På samme måte utgjør publikummet for omdømmebyggende retorikk enhver som kan ha en mening om Finden. Siden anklagene mot Finden truer deres omdømme, blir det retoriske publikummet det samme som for omdømmebyggingen. Publikummet for Findens omdømme og målet om økt omsetning utgjør derfor potensielt hele Norges befolkning.

Når det gjelder å komme tilbake til Rema er det allerede nevnt at Finden kan henvende seg til matvarekjeden og kunder. Ved å fjerne Finden, vist Rema vist liten vilje til å ha Findens produkter. Rema er derfor lite trolige til å bli påvirket av Findens kommunikasjon, så sant ikke Finden forhandler frem en ny avtale som gir Rema mer penger. Den gruppen som i størst mulig grad kan påvirke Rema, og som Finden kan påvirke, de som kan kjøpe Findens produkter. Her kan Findens kommunikasjon påvirke kundene til å kjøpe og til å ønske å kjøpe deres produkter. Kundene kan så påvirke Rema på hovedsakelig to måter: De kan kreve Findens produkter og uttrykke misnøye med matvarekjeden, enten gjennom direkte kontakt eller gjennom medier, eller så kan de kjøpe Findens produkter andre steder i så stor grad at Rema føler de taper penger.

At Tines omdømme blir svekket åpner for at Tine mister nødvendig tillit som markedsregulator. Dermed kan konkurransevilkårene endres for Finden. De som har mulighet til å utføre en slik politisk endring, er Stortinget og Regjeringen. De er derfor retorisk publikum for Finden, samtidig som alle aktuelle politikere må forholde seg til velgerne. Findens retoriske publikum er dermed potensielt alle innbyggere i hele Norge, som enten i kraft av sin stemmerett, pengebruk, ytringer eller politiske makt kan løse Findens påtrengende retoriske problemer. Felles for de retoriske publikumsgruppene er at nyhetsmediene fungerer som et mellomledd mellom Finden og publikum, og derfor utgjør et av de retorisk vilkårene.

Retoriske vilkår

Situasjonens retoriske vilkår er kanskje det mest omfattende aspektet å analysere, for her skal både kulturelle og fysiske vilkår for kommunikasjonen analyseres. Som det kom fram i teorikapittelet, omfatter retoriske vilkår både det som avgrenser kommunikasjonen, og som fremtvinger spesiell kommunikasjon (Bitzer 1999 [1968]). Aspektet med at retoriske vilkår alltid tvinger frem bestemt kommunikasjon, ble i teorikapittelet moderert til at i mange tilfeller vil vilkårene bare være førende. Hva som påvirker kommunikasjonen kan i prinsippet altså bli en uendelig lang liste, hvis en skal ta med alle vilkår som har effekt. Her blir tatt utgangspunkt i visse vesentlige faktorer, som på ulikt vis setter premisser for Findens kommunikasjon. De vesentlige retoriske vilkårene kan deles opp i fire grupper: Den generelle konkurransesituasjonen med Tine, nyhetsredaksjonenes sympati, fysiske vilkår og kulturelle vilkår.

Konkurransen mellom Tine og Finden

Den stadige konkurransen mellom Finden og Tine er ikke som vanlig konkurranse om kundenes gunst, slik en finner mellom andre selskaper som kjemper om markedsandeler. Det er nemlig et landbrukspolitisk bakteppe som det er verdt å kjenne til, og som gjorde Tine-saken til noe mer enn en tradisjonell medieskandale.⁹

Finden er et vanlig aksjeselskap som i hovedsak produserer ost og smør, og har private eierinteresser. Tine er derimot et samvirkekonsern, det vil si at bedriften er bygget opp etter en samvirkemodell hvor mange melkeprodusenter selv har eierskap. Tine produserer mange ulike meieriprodukter, slik som konsummelk, ost og yoghurt, og er den dominerende aktøren i meierimarkedet.¹⁰ Finden og Tine er altså i utgangspunktet vanlige konkurrenter, men det kommer inn særlig to kompliserende faktorer.

For det første må Finden kjøpe råvaren melk av Tine. I tillegg har Tine rollen som markedsregulator i melkemarkedet, en rolle de blir tildelt av Statens Landbruksforvaltning, som igjen er underlagt Landbruks- og matdepartementet. Hva rollen som markedsregulator innebærer, er også en del av en komplisert, og for noen en kontroversiell landbrukspolitikk. Tines oppgaver som markedsregulator er omfattende, og er nedfelt i *Forskrift om markedsregulering av norskprodusert melk og melkeprodukter av 28. november 1996*.¹¹ Tre av de kanskje mest sentrale oppgavene er å sørge for at konkurrentene har like vilkår, at konkurrentene har tilgang til råvarer og at alle melkeprodusenter skal få solgt råvarene til den offentlig fastsatte melkeprisen:

§ 3: Markedsregulator skal søke å gjennomføre markedsreguleringen slik at det oppnås mest mulig like konkurransevilkår innenfor omsetning av norskproduserte produkter av melk.

§ 18: Markedsregulators forsyningsplikt skal sikre alle meieriselskaper som deltar i prisutjevningsordningen for melk tilgang på råvarer [...].

§ 19: Markedsregulator har mottaksplikt på all rå melk, gårds- og seterost, fjell- og gårdssmør samt fløte fra alle ku- og geitemelkprodusenter til samme priser og leveransevilkår som for egne leverandører.

⁹ Forholdene i norsk landbrukssektor er komplisert både historisk og politisk, og mye av konflikten mellom Finden og Tine går nettopp ut på å gi ulike versjoner av norsk landbrukspolitikk. Denne oppgaven ønsker ikke å ta stilling til verken landbrukspolitiske spørsmål eller historie. Til det er området for omstridt og dessuten utenfor oppgavens problemstilling.

¹⁰ Tines totale omsetning i 2004 var på 14 095 millioner NOK (14,1 milliarder). Synnøve Finden omsatte totalt i 2004 for 693 millioner NOK. Opplysningene er hentet fra selskapenes nettsider, henholdsvis <http://www.tine.no> og <http://www.synnove.no>. Lesedato var 9.5.2006.

¹¹ Forskriftens siste endringer trådte i kraft første januar 2004. Forskriften foreligger på Lovdatas nettsider, <http://www.lovdato.no>, lesedato var 29.3.2006

For å forstå Tines spesielle posisjon er det også nødvendig å kjenne til en noen spesielle forhold knyttet til eierstruktur og interesseorganisasjoner i norsk landbruk: Tine er eid av cirka 18 000 bønder. Over 60 000 bønder er organisert i Norges Bondelag og cirka 8 000 er i Norges bonde- og småbrukarlag.¹² Bondelagene er derfor en sterk interesseenhet for norske bønder. Det er sannsynlig at de fleste melkebøndene som eier Tine også er organisert i bondelagene. Tine og bondelagene er altså knyttet sammen, og råvareprisen på melk fastsettes årlig i den såkalte Jordbruksavtalen som inngås mellom Staten, Norges Bondelag og Norges bonde- og småbrukarlag.

Tine er altså en dominerende markedsaktør med relativt tette bånd til Staten og bondelagene, og det er noe som Finden kan bruke til sin fordel for å vinne sympati eller kritisere Tine: Ikke bare har Tine et statlig oppdrag som markedsregulator, Tines eiere er også organisert i to store interesseorganisasjoner, hvis medlemmers interesser også skal ivaretas av Landbruksdepartementet. Men det viktigste er kanskje at Tines eiere er med på å fastsette melkeprisen i Jordbruksavtalen, noe som har betydning for Finden som må kjøpe denne melken. Disse båndene mellom Tine, Staten og bondelagene må forstås ut fra en etablert landbrukspolitikk som går ut på å sikre norsk landbruk, det vil si å ivareta en geografisk spredt matproduksjon. Således er Tine ikke bare en vanlig markedsaktør, med også et landbrukspolitisk virkemiddel for Staten.

Det generelle bakteppet i Tine-saken er altså at Tine er den store, dominerende aktøren, som via samarbeid med Staten og bondelagene er en premissleverandør for Finden. Finden kan dermed fremstille seg selv som den lille aktøren som står alene mot den store aktøren, som både har Staten og bondelagene i ryggen.

Fysiske vilkår

I løpet av Tines krise må Finden kommunisere både for å utløse potensialet i situasjonen og for å forsvare seg mot angrep. De vesentligste fysiske vilkårene Finden må forholde seg til handler derfor om hvordan det er mulig å kommunisere. Første vilkår er at publikummet er stort og spredt geografisk, så de kan naturlig nok ikke snakke med hver enkelt ansikt til ansikt. I utgangspunktet er Finden altså avhengig av massemediert kommunikasjon. Kontakt med myndigheter og matvarekjeder kan skje både gjennom massemedier eller ved direkte kontakt.

Massemediert kommunikasjon kan enten skje via redaksjonell omtale eller kjøpt reklameplass. Sistnevnte koster penger, og Finden har nødvendigvis begrensede ressurser å

¹² Disse opplysningene om eierskap og medlemskap er hentet fra det ulike organisasjonenes respektive nettsteder, henholdsvis www.tine.no, www.bondelaget.no og www.smabrukarlaget.no. Lesedato var 27.3.2006.

bruke. Redaksjonell omtale er i prinsippet gratis, så slik omtale er ønskelig i tillegg til det kulturelle aspektet ved at redaksjonell omtale har større tillitt. Dessuten spiller tid en vesentlig rolle, i og med situasjonen oppstår der og da. Det er derfor nødvendig for Finden å få kommunisert raskt, noe de hovedsakelig kan gjøre ved å uttale seg i nyhetsmedier, og til en viss grad med reklame. De kan produsere trykte reklamer relativt raskt, som kan videreformidles i aviser, på plakattavler eller på internett. Reklamefilmer og radioreklamer tar lengre tid å produsere, hvor særlig førstnevnte er så ressurskrevende at det er vanskelig å bruke det som kommunikasjon som umiddelbar respons på de retoriske problemene. Totalt er situasjonen altså slik for Finden at de er avhengige av redaksjonell omtale hvis de skal nå ut til det retoriske publikummet. Dermed er nyhetsmedienes syn på Finden et viktig vilkår.

Nyhetsredaksjonenes sympati

Finden får både sympati og antipati fra nyhetsredaksjonene uttrykt i avisenes lederartikler, og sympatien forandrer seg underveis. Det kan selvfølgelig diskuteres hvorvidt en lederartikkel uttrykker redaksjonens mening, da den er skrevet av avisas sjefsredaktør. Likevel er lederen noe mer enn en kommentar fra redaktøren, for hvis vedkommende ønsker å uttrykke sin mer personlige mening, er det mulig å skrive en vanlig kommentarartikkel. Derfor kan redaksjonens holdninger identifiseres i lederartiklene. Redaksjonenes holdninger er retoriske vilkår for Finden, fordi de kan prege Findens retorikk ved at Finden enten kan regne redaksjonen som en motstander eller en støttespiller. Swanstrøm hevder forøvrig at Finden under Tine-saken ikke tok hensyn til ulike avisers sympati på annen måte enn at de var mer påpasselige med å formulere seg på måter som vanskelig kunne bli forvrenget (Swanstrøm i intervju 12.2007). Selv om retoren ikke tar eksplisitt hensyn til et vilkår, utgjør det likefullt et vilkår som på ulikt vis kan prege retorikken.

Lederartiklene fungerer dermed som viktig bakgrunnsinformasjon for hvilken kontekst Finden må operere i. De ulike artiklene i de utvalgte avisene har ulike holdninger til Finden. VGs første leder som omtaler Finden, beskriver selskapet i positive ordelag:

Synnøve Findens utfordring av det gamle meierisamvirket Tines monopol har vært en Davids kamp mot Goliat i mange år, hvor utfordreren har hatt en urimelig grad av forutsetningene imot seg hele veien (VG 7.2.2005).

Å trekke likhetstegn mellom Finden og den bibelske David, er å si at Finden er har Davids egenskaper slik som mot og dyktighet. Men kanskje viktigst er det at David er en helt, som gjør Finden til en helt. Tine blir derimot skurken Goliat. VG viser også sympati for Finden ved å karakterisere osteprodusentens vilkår som urimelige.

Lederartiklene i Dagens Næringsliv omtaler sjelden Synnøve Finden direkte, og selskapet figurerer mer i en birolle til aktørene som omtales. I den første lederen har Finden nettopp en slik birolle i en kritikk av Tine:

Hverken Synnøve Finden eller Q-Meieriene som kan skape litt mangfold for forbrukerne, ønskes velkommen med noe som ligner hjertelighet av meierigiganten (Dagens Næringsliv 8.2.2005).

Finden gis her sympati, fordi avisa mener selskapet skaper mangfold, som er en positiv verdi. Det er i den sammenheng verdt å nevne at Dagens Næringsliv senere er eksplisitt kritiske til monopoler, og harseler med ironi over et hypotetisk meierimonopol:

Hvor mye bedre ville det ikke vært om Tine tok seg av gulosten og Synnøve Finden nøyde seg med å yste brunost – og de hadde felles eier? (Dagens Næringsliv 23.2.2005a).

Dagens Næringsliv er også videre positiv til Finden, men stadig på en mer indirekte måte. I neste leder anbefaler avisa å splitte Tine i to selskaper fordi Tine eier for mange ledd i produksjonsprosessen (Dagens Næringsliv 24.2.2005). Her blir Finden nevnt som et unntak fra Tines dominans, og det er dermed å forstå som et positivt unntak.

I materialet fra februar og mars 2005, er det kun en lederartikkel i Aftenposten som omtaler Finden. Lederen handler mest om Tine og dagligvarebransjens forretningskultur, og Finden blir passivt omtalt:

Holdningene som ligger bak de skjulte og kompliserte rabattordninger mellom leverandører og kjeder i dagligvarebransjen, oser av forakt både for forbrukernes valgmulighet og for alminnelig folke- og forretningskikk. [...] Halvparten [i en undersøkelse] sier de vil velge produkter fra Synnøve Finden fremfor Tine neste gang de handler. Det er en sunn reaksjon på noe som [...] blir oppfattet som et markedsmessig maktovergrep fra en stor aktør mot en mindre (Aftenposten 9.2.2005).

Aftenposten er kritisk til Tine, og omtaler det de har gjort mot Finden som et overgrep. Slik sympatiserer de med Finden, samtidig som de heller ikke omtaler selskapet eksplisitt positivt. Det nærmeste Finden kommer positiv omtale er at Aftenposten karakteriserer det som en sunn reaksjon når kunder velger Findens produkter fremfor Tines. Det må presiseres at Aftenpostens indirekte positive omtale av Finden skjer før avisa slår opp at Finden kan vært en del av et skittent spill i kulissene.

Finden møter også kritikk i lederartikler i *Nationen* og *VG*, som ble analysert som påtrengende problemer for Finden (*Nationen* 16.2.2005, *Nationen* 24.2.2005a, *Nationen* 3.3.2005a, *VG* 21.2.2005, *VG* 26.2.2005, *VG* 1.3.2005, se overskriften *Uetisk oppførsel?*). *Nationen* stiller seg kritisk til Finden allerede første gang de omtaler selskapet på lederplass, og *VG* mister tydeligvis den sympatien de tidligere hadde for Finden. *VG*s sympati for Finden snur 21. februar, som altså er to dager før *Aftenpostens* oppslag om mulige regjeringslekkasjer (*Aftenposten* 23.2.2005, *VG* 21.2.2005). Årsaken til *VG*s endring er derfor vanskelig å forklare. Uansett må Finden forholde seg til at både *VG* og *Nationen* eksplisitt stiller seg negativt til dem. *Aftenposten* har med sitt negative oppslag om Findens regjeringsforbindelser inntatt en kritisk posisjon (*Aftenposten* 23.2.2005). I Tine-sakens to første uker er *Aftenposten* derimot mer positiv innstilt, og *VG* uttrykker i denne perioden sympati for Finden. Dagens *Næringsliv* er derimot den eneste av de utvalgte avisene som kan sies å ha en positiv holdning til Finden gjennom februar og mars 2005, selv om lederartiklene i liten grad er tydelige på dette.

Kulturelle faktorer

De kulturelle faktorene er omfattende siden de både handler om generell kultur, spesifikk nyhetskultur og relasjonene til andre aktører.

Finden må forholde seg til norsk kultur, og unngå å opptre på en måte som fremstår usympatisk. Når konkurrenten er nede, står de i fare for å bli oppfattet som skadefro. Dessuten står all klaging, enten det er i forhold til Tine eller Rema, i fare for å bli oppfattet som usympatisk syt. Finden må også ta hensyn til Tines etablerte posisjon i meierimarkedet, som både historisk og markedsmessig gir dem identitet knyttet til norsk landbruk. Det er altså en fare for at sterke angrep på Tine kan virke urimelige, og at Finden kan bli oppfattet som fiendelige mot tradisjonelle hensyn i norsk landbrukspolitik. Men her er det ingen klare opptrukne grenser, og det er vanskelig å spekulere i hvordan publikum oppfatter Findens kommunikasjon og om de opplever at Finden går over grensen. Denne oppgaven skal for øvrig ikke undersøke publikums reaksjoner, jamfør problemstillingene i første kapittel.

Nyhetsmediene utgjør både en ressurs og en utfordring for Finden. For det første må Finden forholde seg til journalister som spør dem om deres kommentar. Hvis det ikke svarer risikerer de å bli fremstilt som motvillige og i verste fall at de har noe å skjule. Utspill er derfor nesten en nødvendighet. Journalistikkens nyhetsverdier som ble omtalt i teorikapitlet, er en faktor Finden også må ta hensyn til (Allern 2001). I utgangspunktet er bedriften Finden i seg selv ikke såkalt godt nyhetsstoff: De produserer noe såpass 'kjedelig' som ost, og de har

ikke mange ansatte. Kravene om vesentlighet, makt og godt bildemateriale er derfor noe som i utgangspunktet jobber mot Finden. Men i det Tine-saken bryter ut, endres Findens muligheter. Det har allerede blitt nevnt at pressen har en forkjærlighet for konflikter, så å kritisere Tine eller på andre måter sette seg selv i en konfliktsituasjon er en måte for Finden å skaffe seg taletid i nyhetsmediene. For å tilfredstille kravene om identifikasjon og vesentlighet, vil det også være gunstig for Finden å peke på konsekvenser av Tines handlinger for dem selv og for publikum. Journalistikkens tradisjonelle maktkritikk, er også noe Finden kan spille på. Tine er som kjent størst, og har forbindelser til Staten som Finden ikke har. Finden kan dermed plassere seg selv inn i en klassisk historie om den lille snille mot den store slemme.

Finden må også forholde seg til særlig tre aktører som selskapet er avhengig av å samarbeide med. Både Rema, Tine og Landbruksdepartementet kan påvirke Findens resultater i negativ retning, og derfor er det uheldig med en for aggressiv tone mot noen av de tre. Rema kan holde Finden utenfor butikkhyllene, Tine selger råvarer og gir kreditt, mens Landbruksdepartementet blant annet fastsetter råvarepriser. Finden må derfor utvise en viss forsiktig i sine uttalelser, og ikke angripe for hardt slik at de tre gir Finden vanskelige arbeidsforhold.

Kapitteloppsummering

Findens retoriske situasjon endrer seg i løpet av Tine-saken: Finden går fra å være i en nærmest utelukkende offensiv posisjon til også å måtte forsvare seg. Likevel må ikke dette forstås som uavhengige situasjoner som avløser hverandre. Som de to neste kapitlene vil vise, fortsetter Finden å være i en offensiv posisjon hele tiden.

Findens to påtrengende retoriske problemer er at Tine rammes av en skandale og at Finden selv anklages for umoral. Skandalen i Tine gir Finden mange muligheter, som bygger på at de kan vinne sympati og bruke antipati mot Tine. Finden kan dermed fremstille seg selv som et offer. En slik sympati og antipati gjør at Finden kan komme tilbake til Rema, kapre markedsandeler, endre konkurranseforholdene og bygge eget omdømme. Finden får også selv problemer da de møter kritikk og anklager. De møter spekulasjoner om planting, konkrete anklager om hemmelige kontakter inn i Regjeringen og anklages også for å i liten grad ivareta bøndenes interesser,

Det retoriske publikummet viser seg å være nesten altomfattende, da det både består av journalister, politikere, samarbeidspartnere, kunder, investorer og stemmeberettigede. Finden må også forholde seg til retoriske vilkår. Den generelle konkurransesituasjon hvor Tine dominerer og statlige forbindelser, gjør det lett for Finden å lage et bilde av seg selv som den

lille tapre mot den store slemme. Finden må også massekommunisere raskt for å nå ut med retorikken sin, og de må passe seg for å fremstå skadefro eller sytete. De kan også bruke pressens nyhetsverdier ved aktivt å spille på konfliktdimensjonen og på ulikt vis skape identifikasjon med publikum.

Kapittel 5

Offeret

Dette kapittelet er det første av to kapitler som besvarer underproblemstilling b, som lød: Hvilke retoriske persona inntar Finden, og hvordan inntar de disse? Spørsmålet handler om hvordan Finden fremstiller seg selv, og det vil dermed bli sett på hvordan Finden bruker taletid i pressen til å innta en eller flere bestemte persona. I forrige kapittel ble det vist at skandalen i Tine åpner for at Finden kan gå inn i en offerrolle, og nå er fokus på Findens overgripende persona som offer. Innunder offer sorterer også Findens rolle som kritiker, da denne er nært knyttet til offerrollen. Neste kapittel ser derimot på hvordan Finden prøver å ha en mer positiv selvframstilling.

Kapittelet er bygd opp slik at det først blir sett på hvordan Finden fremstiller seg selv som skvist av Tine, og hvordan selskapet prøver å presentere ulike former for bevis på Tines angivelig uetiske handlinger. Deretter kommer det frem hvordan Finden gjør seg til offer for urederlighet fra ulike aktører, og spesielt hvordan Finden kritiserer Tine. Finden går også ut mot det de kaller landbruksbyråkratiet, og gjør seg til offer for denne aktøren. Det ble rettet kritikk mot Finden under Tine-saken, og det blir analysert hvordan Finden håndterer dette. Til slutt blir det sett på hvilket kulturelt topos Finden lener seg mot som offer.

Skvist av Tine

5. februar 2005 starter Tine-saken som medieskandale. VG slår opp at Tine har tilbudt Ica flere millioner kroner for å fjerne Findens produkter fra hyllene (5.2.2005). Som part i saken er det naturlig at Finden blir bedt om å gi en kommentar, og Swanstrøm uttaler seg tydelig om hva Tine har gjort, og hvilke konsekvenser den eventuelle avtalen mellom Tine og Ica ville fått for selskapet: "Da hadde vi gått konkurs. Men jeg er veldig glad for at noen kjeder er villig til å satse på langsiktig konkurranse, fremfor kortsiktig gevinst" (VG 5.2.2005). For et selskap er konkurs kanskje det verst tenkelige som kan skje. Finden fremhever derfor alvorret i situasjonen ved å si at det Tine egentlig ville, var å fjerne Finden totalt fra markedet. Dette har et sensasjonsaspekt ved seg som gjør Finden interessant for pressen i henhold til klassiske nyhetsverdier (Allern 2001: 55). Det viktigste her er imidlertid at Finden inntar en tydelig

persona som offer ved å si at Tine prøvde å ta helt knekken på dem. Persona-begrepet ble gjennomgått i teorikapitelet som en del av det retoriske ethos, og persona kan summeres opp som retorens tydelige selvframstilling, gjerne i form av å innta en arketypisk rolle (Anadol 2001, Ihlen & Robstad 2004, Karlberg & Mral 1998 og Sommerstein 2002). Finden gjør seg ikke bare til offer med det overnevnte sitatet, de retter samtidig subtil kritikk mot Rema ved å si at det finnes kjeder som satser på kortsiktig gevinst. Implisitt ligger det en påstand om at Rema, og andre som bidrar til å minske konkurranse, ikke forstår at konkurranse vil komme dem til gode på sikt. Det er kanskje ikke kritikken som er det sentrale i den siste setningen i sitatet, det sentrale er derimot takknemligheten Swanstrøm uttrykker overfor de kjedene som fører Findens produkter. Takknemlighet kombinert med en offerrolle, kan gjøre offeret mer stakkarslig, noe som igjen kan gi mer sympati. Finden inntar dermed en offerrolle som appellerer ekstra sterk til medfølelsen. Slik bruker Finden også pathos for å støtte opp under sin persona.

I følge Finden har ikke bare Tine presset dem ut av Rema og forsøkt å få dem ut av Ica, Tine har nemlig også brukt Forsvaret til å ødelegge for Finden. Forsvaret kjøper ost fra Tine, og Finden mener Tine har dumpet prisene i en anbudsrunde:

Ledelsen hos Synnøve Finden mener at de som la inn anbud, deriblant kan ha oppfattet formuleringen i brevet [fra Forsvaret] som en invitasjon til å dumpe prisene, for å holde konkurrentene utenfor leveranse til Forsvaret. [...] Synnøve Finden har regnet ut at de nå vil miste 11 prosent av sin omsetning i grossistvirksomheten (VG 10.2.2005).

I følge VG skal Forsvaret bare kjøpe ost fra Tine, og ”Synnøve Finden svarer med å gå til Konkurransetilsynet” (VG 10.2.2005). Ved å gå til et slikt formelt mottiltak fremstiller Finden saken som alvorlig, noe som også forsterkes av tallfestingen av tapene de vil lide.

Offerframstillingen blir bekreftet i sitatet fra salgssjef i Finden, Jan Ove Langeland: ”Dette har vært en anbudskonkurranse uten konkurranse” (VG 10.2.2005). Finden sier altså i klartekst at de blir behandlet på en urettferdig måte, og inntar således en offer-persona.

Findens bevis for at Tine har gjort noe galt

I en del oppslag fører Finden ulike typer ’bevis’ for at Tine har gjort noe galt, enten det gjelder samarbeid med Rema eller Ica. Findens påstander om Tines umoral bygger opp under Findens persona som offer for Tine, samtidig som de spiller på pressens forkjærligheter for konfliktstoff for å få oppmerksomhet (Allern 2001: 55).

Allerede i VGs oppslag som starter Tine-saken, prøver Finden å bevise at Tine har gjort noe galt. Journalisten i artikkelen spør om Swanstrøm tror Tine har gitt Rema et tilbud tilsvarende det Ica skal ha fått for å få vekk Findens produkter, og direktøren svarer:

Når du blir sparket ut av Rema, så skjønner du at noe har skjedd. Jeg følte at vi hadde gitt Rema et godt tilbud, men vi kom ikke engang til forhandlingsbordet (VG 5.2.2005).

Her retter Finden mistanker mot både Tine og Rema om uetiske, hemmelige forbindelser dem imellom, og setter seg selv som offer for disse forbindelsene. Swanstrøm blir neste dag i samme avis parafasert på at selskapet hadde gitt Rema et ”meget godt økonomisk tilbud” (VG 6.2.2005). Utsagnet forsterker de mistankene selskapet retter mot Tine og Rema, og forsterker offerrollen ved at Finden gjorde det beste de kunne, men Tine ødela for dem. Findens bevisførsel angående hva Tine har gjort sammen med Rema, sorterer under logos ved at de benytter enthymem. Et enthymem er som tidligere omtalt en argumentasjon med utelatte premisser (Karlberg & Mral 1998: 41). Det Finden egentlig sier er at de ga et godt økonomisk tilbud, men de fikk ikke noe samarbeid, altså har Rema fått penger under bordet av Tine. Findens skjulte premisser er dermed at gode økonomiske tilbud blir avvist kun på grunn av bestiktelser. Det er ikke nødvendigvis et premiss alle vil godta som gyldig, selv om vurderingen av premisset forutsetter kjennskap til forhandlingspraksis mellom matvarekjeder og produsenter.

Finden fortsetter å føre bevis, og har tidvis en relativt aggressiv tone overfor Tine. Følgende uttalelse fra Swanstrøm handler om at Tine ikke ønsker å offentliggjøre avtalen mellom dem selv og Ica fordi det pågår en gransking:

For noe tull. Det er ikke noen grunn til at de ikke skal legge frem avtalen hvis de er sikre på at den holder mål (Dagens Næringsliv 14.2.2005a).

Dette er et enthymem hvor det er et underforstått premiss at kun de som har gjort noe klanderverdig, ønsker å skjule hva de har gjort. Med dette enthymemet får Finden kritisert Tine, og kommet med en indirekte anklage om at Tine har opptrådt uetisk. Men det er ikke nødvendigvis gitt at kun de som har noe skjule, ikke vil uttale seg, så det mulig å avvise det skjulte premisset. Det er også interessant å se at Finden ikke aksepterer at Tine vil holde en avtale hemmelig, mens de selv kritiserer Rema for å gi ut opplysninger om avtalen mellom Finden og Rema (se overskriften *Offer for urederlighet*). Dessuten har Finden ingen innvendinger mot at deres informasjonsrådgiver Kristin Moe på et senere tidspunkt nekter å

uttale seg om klientforhold (se overskriften *Offer for konspirasjonsteorier*). Det kan derfor virke som om Finden ikke er helt konsekvent når de påstår at Tine burde publisere den aktuelle avtalen så sant de ikke har noe skjule.

Finden får støtte for sine anklager mot Tine og Rema i det Konkurransetilsynet 16. og 17. februar 2005 gjennomfører razziaer hos henholdsvis Tine og Rema. Finden bruker denne anledningen til å kritisere Tine, og til en viss grad Rema:

Det er tilfredsstillende at Konkurransetilsynet går så grundig til verks. Jeg har mistanke om at om at det har gått store penger over bordet. [...] Jeg venter i spenning på hva Konkurransetilsynet kommer frem til. Og det var et illevarslende tegn det vi så i forhold til ICA. [...] Vi har fire kunder, og det er ikke så vanskelig å holde oversikten. Plutselig kom vi ikke til forhandlingsbordet hos Rema. Da skjønner jeg at Tine må ha levert et veldig godt tilbud til Rema. [...] Konkurransetilsynet må komme til bunns i denne saken. Det er viktigst for oss (Aftenposten 18.2.2005).

Finden støtter her seg på Konkurransetilsynets mistanker om at noe ikke er som det bør være i forholdet mellom Tine og Rema. På den måten kan Finden lene seg på Konkurransetilsynets autoritet, og bruke deres mistanker som støtte til egne påstander om umoral i Tine.

Dramatikken for Tine fortsetter ved at konsernsjef Jan Ove Holmen fratrer stillingen sin 19. februar 2005. Finden benytter anledningen til å komme med kritikk av Tine for uetisk oppførsel, og Swanstrøm legger skylden på Holmen (VG 20.2.2005). I følge VG hevder Swanstrøm at Holmen "har spilt et ekstremt høyt spill", og VG siterer også Swanstrøm:

Jan Ove Holmen gikk skyhøyt ut fra hoppet og beskyldte meg for å fortelle eventyr i desember, da jeg mistenke Tine for å ha gitt Rema penger. Han gikk ikke mindre høyt ut da Ica-avtalen dukket opp (VG 20.2.2005).

Dette kan forstås som et entymem, hvor Swanstrøm antyder at siden Holmen gikk aggressivt ut angående Tine og avtalen med Rema, og han gikk aggressivt ut angående Tine og Ica, prøver Holmen å skjule samme type snusk. Det skjulte premisset blir at lik oppførsel er symptom på samme handling. Swanstrøm trekker altså en parallell mellom hans anklager mot Tine angående forholdet til Rema, og anklagene mot Tine i deres forhold til Ica. Det er forøvrig ikke Tine som selskap som får kritikk, det er Holmen som får nesten all skyld. Det bekreftes når Swanstrøm til slutt parafraseres på at "Holmens avgang vil endre på bedriftskulturen i Tine" (VG 20.2.2005). På denne måten blir Holmen en sydebukk, og slik

unngår Finden å kritisere hele Tine som selskap. Utsagnet fra Finden har derfor også en forsonende side.

Offer for urederlighet

Tine-saken gir Finden en spesiell mulighet til å komme tilbake til Rema, og Finden kan kommunisere til ulike deler av det retoriske publikummet for å oppnå målet (Bitzer 1999 [1968], se kapittel 4 for Findens retoriske situasjon). 11. februar 2005 gir Finden og Rema beskjed til markedet om at de gjenopptar samarbeidet. Det er vanskelig å finne ut hvordan dette skjedde, og om det er noe som tyder på at Findens kommunikasjon løste problemet. I perioden 1. til 10. februar er det nemlig få artikler i utvalgsmaterialet hvor Finden uttaler seg, så det er vanskelig å si hvorvidt deres offentlige retorikk hadde potensial til å løse problemet. I følge Ole Robert Reitan i Rema har det vært ”en strøm av kunder som har ønsket Synnøve Finden tilbake” og ”et økonomisk bedre tilbud” fra Finden, som gjorde at kjeden valgte å ta produktene inn igjen (VG 12.2.2005). Det er risikabelt å anta årsakssammenhenger, men det er sannsynlig at Findens offerfremstilling ga dem nok oppmerksomhet til at det økte etterspørselen hos kundene, samtidig som kundene ville markere avstanden til Tine. Findens påstander om at skittent spill fra Tine var grunnen til at Finden var ute av Rema, bidro trolig også til at kundene fikk ekstra sympati for Finden. Det er også mulig at Rema ikke ønsket å fremstå som en skurk som plaget Finden, og derfor valgte å ta Finden inn igjen. Uansett tyder Remas handling på at Finden på en effektiv måte appellerte til det retoriske publikummet for å utnytte muligheten som oppstod på grunn av Tine-saken.

Uavhengig av årsakssammenhenger, er det en positiv nyhet for Finden at de igjen skal få solgt produktene sine i Rema-butikkene. Likevel blir hendelsen en anledning for Finden til å innta persona som offer, denne gangen som offer for løgn. Swanstrøm går ut mot Ole Robert Reitan i Rema fordi sistnevnte hevdet at Finden nå selger billigere produkter til Rema, og at det er grunnen til at ost og smør fra Finden igjen er å finne i Remas hyller:

Det han sier, er positivt feil. Vi hadde en avtale med Rema om at vi ikke skulle kommentere forhandlingsresultatet. Jeg er derfor overrasket over at han sier det han sier til dere. Jeg vil i alle fall si at Synnøve Finden ikke har inngått avtale med Rema som innebærer en lavere pris enn det Rema sa nei til i høst [...] Nå får jeg en masse jobb med å forklare våre tre andre store kunder (NorgesGruppen, Ica Norge og Coop Norge [journalistens anmerkning]) hva som faktisk har skjedd. Når Rema sier at de har fått lavere pris, så vil våre andre kunder vite hva som foregår (VG 13.02.05).

Grunnen til Swanstrøms reaksjon er at altså at han mener Reitan lyver og bryter tillit, fordi prisen stadig er den samme og forhandlinger skal forbli interne. På denne måten får Finden enda to overgrep de kan legge til listen, nemlig direkte avtalebrudd og løgnaktige påstander om dem selv. I tillegg er det en anledning til å demonstrere at det virkelig er kundenes makt som gjør at Rema tar inn Findens produkter, fordi Finden ikke har endret sitt tilbud til Rema. Hvordan Finden fremhever kundenes makt er mer omtalt i neste kapittel. Dessuten blir også Finden et offer ved at Swanstrøm forteller at Reitans utspill kommer til å gi ham masse arbeid med å forklare seg overfor de andre matvarekjedene.

Finden fremstiller også seg selv som offer for urettferdighet da Østfold Bondelag skal velge representant til Norges Bondelag. I midten av mars slår nemlig VG opp at John Lilleborge ikke var ønsket som representant for Østfold Bondelag i årsmøtet til Norges Bondelag (VG 17.3.2005). I følge VG var det Lilleborges jobb som konsulent for Finden som gjorde at han ikke fikk tillit. Lilleborge er i følge VG ”skuffet over mangel på takhøyde”, og forteller at ”nå har i alle fall bygdedyret kommet frem i åpent lende” (VG 17.3.2005). Bondelagene har en tett forbindelse til Tine, og siden Lilleborges tilknytning til Finden blir trukket frem, er det tydelig at Bondelagets reaksjon skal forstås ut fra Bondelagets tilknytning til Tine. Å omtale en demokratisk prosess som et resultat av ”bygdedyret”, kan sies å være en påstand om at det er irrasjonelle og destruktive krefter som styrer de stemmeberettigede i det aktuelle bondelaget, og at dette dermed er urettferdig og urettmessig behandling som har rot i Tine-saken. Slik blir Lilleborgs uttalelser med på å fremstille Finden som et offer for urettferdighet.

Tines ukultur og uedle motiver

Finden kritiserer også Tine ut fra det de hevder er en generell ukultur i Tine mot konkurrenter. At tonen mellom Tine og Finden ikke er god, blir tydelig i det de skal samarbeide om osteproduksjon. I et oppslag kommenterer Findens styreleder Jarle Gundersen nyheten på følgende måte:

Vi har fått en e-post fra Tine om dette i dag. Men vi kjenner ikke prisen ennå [...].
Det som skjedde torsdag var at Tine tilbød seg å produsere ost for oss. Det er selvfølgelig et godt spørsmål hvorfor de vil ta på seg dette for en mindre konkurrent
(Dagens Næringsliv 25.2.2005).

Ut fra Findens fremstilling er det rimelig å anta at Tine var initiativtakeren. Derfor er det noe underlig når konserndirektøren i Tine, Bjørg Bruset, lenger nede i artikkelen sier at ”[d]ette skjedde etter en henvendelse fra Synnøve Finden” (Dagens Næringsliv 25.2.2005). Uten å gå

nærmere inn på Tines retorikk, kan det virke som om begge selskapene prøver å gi ansvaret for initiativet til den andre. Det sentrale her er at Finden stiller spørsmål ved Tines motiver ved å lure på hvorfor Tine gjør som de gjør. Det kan forstås som et angrep på Tine, hvor Finden indirekte sier at konkurrenten prøver seg på en unnskyldning. Finden setter så denne unnskyldningen i et dårlig lys, ved å stille spørsmål ved Tines motiver.

At Tine ikke behandler konkurrenter pent, er noe Finden slår fast i et oppslag om Konkurransetilsynets oppdrag fra Regjeringen om å overvåke meierisektoren fra 1. januar 2006. Swanstrøm sier at "dette er 1-0 til oss" og han blir karakterisert som "fornøyd" (Nationen 3.3.2005b). Her fremstiller Swanstrøm selskapet som en vinner, og Tine som en taper med null poeng. Likevel er Finden fortsatt et offer for Tine, fordi Swanstrøm kritiserer hvordan Tine oppfører seg:

Det må være kontroll med den dominerende aktøren, og etterkontrollen må ligge hos Konkurransetilsynet, som er best egnet til å kontrollere Tine som dominerende aktør. Tine må ikke få lov til å ta ut en merpris. Jeg ser avgjørelsen som et skritt i riktig retning (Nationen 3.3.2005b).

Her tegnes en negativ bilde av Tine, ved at de tar en pris som de ikke burde og Tine trenger å kontrolleres. Swanstrøm uttrykker så sine synspunkter på Regjeringens beslutning om å evaluere konkurranseforholdene i meierisektoren:

Jeg er fornøyd, men ikke helt fornøyd. At dagens system for etterkontroll og etterregning videreføres, er bra. Men det er viktig at det ikke blir en ny kamp når evalueringa er over. Bondevik burde ha sagt at Konkurransetilsynet burde ha kontrollen inntill videre uten å snakke om ett år av gangen (Nationen 3.3.2005b).

Igjen fremstiller Finden Tine som et selskap som trenger å kontrolleres. Samtidig sier Swanstrøm at han er fornøyd, om ikke helt. Dermed skryter han av også litt av Regjeringen, og med det også landbruksmyndighetene, samtidig som han kan komme med kritikk.

Kritikken av Tine fortsetter da Swanstrøm blir portrettintervjuet i VG. Journalisten bemerker at "Swanstrøm ramser opp de systematiske overgrepene han føler at han er blitt utsatt for siden han tok opp konkurransen med meierimonopolet" (VG 6.3.2005). Det kan virke som at Swanstrøm ønsker å fremstille seg selv og selskapet som et offer, samtidig som en slik oppramsende liste har en kritiserende funksjon. Slik prøver Swanstrøm å plassere seg selv og selskapet inn i en offer-persona, samtidig som han angriper både Tine og landbruksmyndighetenes ethos. Journalisten spør også om Swanstrøm noen gang vurderte å trekke seg ut av selskapet:

Det var en periode i '93 / 94 at det kom noen bud. Jeg var til og med i forhandlinger med Tine. De tilbød fem millioner. Jeg synes det var litt lite. (VG 6.3.2005).

Swanstrøm kommer her med subtil kritikk av Tine som gjerrige, siden de ikke ville gi en stor nok sum for Finden. Men det mest interessante er at han forteller at Tines bud kom i perioden 1993-1994. Dette kan settes i sammenheng med at Swanstrøm tidligere i intervjuet fortalte at konkurransevilkårene ble endret i 1994. Her kan det altså ligge en antydning fra Swanstrøms side om Tines motiver for å kjøpe opp var å hindre den nye konkurransesituasjonen. Dette kan forstås som et entymem hvor det skjulte premisset er at aktører som vil hindre konkurranse, kjøper ut konkurrenter.

Swanstrøm bruker ikke bare eget portrettintervju til å kritisere Tine, han slipper også til i portrettintervjuet av den nye konsernsjefen i Tine, Hanne Refsholdt: "Skjønner ikke Tine at de må endre bedriftskulturen sin?" (Dagens Næringsliv 5.3.2005). Her får Finden igjen kritisert Tine, samtidig som de gir selskapet et forslag til hva de må gjøre. Ved å redusere Tines handlinger til noe tilsynelatende håndfast, nemlig bedriftskultur, har Finden samtidig delvis ufarliggjort Tines oppførsel. Oppførselen og handlingene blir ikke et spørsmål om etikk og eventuelt lov og rett, men en spørsmål om bedriftskultur som kan endres ovenfra og ned. Dermed gir Finden ledelsen i Tine ekstra ansvar ved å si at såkalt bedriftskultur er noe de kan og må endre. Samtidig fjerner Finden noe av det personlige ansvaret til ledende personer i Tine, ved å trekke frem Tines konkrete handlinger som resultat av en felles bedriftskultur.

Offer for landbruksbyråkratiet

Finden fremstiller seg ikke bare som et offer for Tine, Rema, Forsvaret og Østfold Bondelag, men som også som et offer for det som noe upresist kan omtales som landbruksbyråkratiet. Med dette menes Landbruksdepartementet spesielt, men også de prosessene som er mellom Tine, departementet og bondelagene. Disse prosessene og forbindelse er mer utførlig beskrevet i kapittel 4.

I en bakgrunnsartikkel i Nationen om konkurransen mellom Tine og Finden, og Findens forhold til landbruksmyndighetene, får Lilleborge og Swanstrøm mye spalteplass (Nationen 8.2.2005). De får begge lange siteringer som de ikke er plass til å gjengi i sin helhet. Uttalelsene handler om hvordan Tine og Landbruksdepartementet motarbeider Finden i fastsetting av råvarepriser, og det legges særlig vekt på hvordan Finden ikke får penger de mener de har krav på ved at Landbruksdepartementet bevisst har en treg saksbehandling. I bakgrunnsartikkelen omtales også referanseprissettingen på Tines ost Norvegia. Denne

prosessen er noe av grunnlaget for det anstrengte forholdet mellom Tine og Finden, da prisen på Norvegia avgjør hvor mye Finden må betale Tine for råvaren melk (Nationen 8.2.2005). Lilleborge uttaler seg både som konsulent for Finden og som tidligere byråkrat i landbruksforvaltningen:

Tanken var å ha en representativ vare som kunne gi en gjennomsnittsberegning. Vi valgte å ta utgangspunkt i ett bestemt osteprodukt, en 500-grams pakning av gulosten Norvegia. Kostnader og priser ble beregnet ut fra hva Tine, som også fungerer som nøytral markedsregulator, fikk betalt for denne ostebiten (Nationen 8.2.2005).

Nationen forteller så at Tine satte opp prisen på Norvegia-ost, og dermed kunne de ta bedre betalt for melk som de solgte til Finden. Samtidig gikk prisen på andre oster fra Tine ned, og påfølgende klager fra Finden fører til at prissystemet ble endret. Det ble innført etterkontroll av melkeprisen, noe som har ført til at Finden får etterbetalt en del av de pengene de mener de har lagt ut i form av overbetaling (Nationen 8.2.2005). Lilleborge er frustrert og oppgitt over prosessen med klaging på råvarepris:

Vi har klaget på beregningene hvert år, både fastsettingen av satser og etterregning. Men SLF og departementet ville ikke behandle satsklager, og de samler opp alle klagesakene på etterregningen. De har ikke ferdigbehandlet klagen for 2.halvår 2000 engang, men vil gjøre seg ferdig med 2003 først. Hadde vi enda kunnet lagt noen saker bak oss (Nationen 8.2.2005).

Her bruker Finden eksemplifisering på hva de har gjort og hva som har skjedd, som argumentasjon, og legger vekt på at de blir behandlet urettferdig ved at de aldri blir ferdige. Dermed henvender de seg også til dem som ikke er enige i at Finden betaler feil råvarepris, ved å si at en i hvert fall har krav på å bli ferdig med klagesaker. Slik kan Finden hente sympati fra også de som i utgangspunktet ikke er enige i Findens standpunkter. Etter å ha konkretisert hva som har skjedd, forklarer Swanstrøm hvilke konsekvenser departementets behandling får for selskapet:

Det er sterkt konkurransevridende at vi ikke får avgjort sakene. Husk, vi har lagt ut disse millionene helt fra 1997. Nå er det 2005. Kanskje vi får igjen pengene våre i 2006. Da snakker vi ni år. Tenk bare hva det betyr i finanskostnader (Nationen 8.2.2005).

Finden sier altså tydelig at de taper penger fordi de blir behandlet på en urimelig måte. Det befester inntrykket av at Finden fremstår som frustrert og oppgitt, og de appeller til publikums

empati ved å be dem sette seg inn Findens situasjon. Ved å si at det er konkurransevidende at sakene ikke blir avgjort, hentyder Swanstrøm at Tine og departementet er på samme lag for å motarbeide Finden. På denne måten inntar Finden på en tydelig måte persona som offer for Landbruksdepartementets behandling. Ser en Lilleborges og Swanstrøms uttalelser i denne artikkelen under ett, ser en at de er rike på konkretiseringer. Uttalelsene er således rike på logos, ved at Finden nærmest prøver å lære opp publikum om hvordan konkurranseforholdene er som grunnlag for deres påstander om urettferdig behandling (Karlberg & Mral 1998: 34).

Offerfremstillingen fortsetter i en sak om Findens planer om å produsere ost i Estland med norsk melk. Her benytter Swanstrøm anledningen til å klage over konkurransevilkårene og Landbruksdepartementets behandling av Finden. Han blir både sitert og parafraisert:

- Det er viktig å få en politisk avklaring på som gjør at vi kan få melken til priser som er riktige og konkurransedyktige. For oss haster det å få en bredere produksjon i Namsos.

Swanstrøm sier at han langt på vei har gitt opp å få gjennomslag i landbruksbyråkratiet og Landbruksdepartementet. Han vil nå kontakte Stortinget, både de største partiene og næringskomiteen.

- Jeg konstaterer at det har kommet en del positive politiske signaler om økt konkurranse. Det er Stortinget som legger rammene for konkurransepolitikken, og jeg håper det er villighet til å gjøre noe i praksis (Dagens Næringsliv 23.2.2005b)

På en måte kan disse uttalelsene forstås som en positiv nyhet om at konkurransen snart vil øke. Det vil gi Finden økte inntjeningsmuligheter, noe som igjen kan forstås som et frieri til investorer. I tillegg kan ”positive politiske signaler” være en stadfesting av at Finden har sterk påvirkningskraft, ved at deres lobbyvirksomhet har effekt på sentrale politikere. Likevel er nok en overvekt av det negative i uttalelsene, for totalt sett sier Finden at konkurranseforholdene ikke er som de bør være. Dermed ble det nok en anledning for Finden å fremstå med en persona som offer.

Det er heller ikke bare Landbruksdepartementet som ansiktløst byråkrati som får kritikk, også daværende landbruksminister Lars Sponheim anklages for uetisk oppførsel. I følge Aftenposten skal Sponheim noe diffust ha hevdet at alle i meieribransjen driver med det samme som Tine har gjort, og dette provoserer Swanstrøm:

Dette er en fullstendig uakseptabel og grov påstand fra statsrådets side. Jeg krever at Sponheim snarest dokumenterer sine påstander om at blant andre vi opptre i markedet på samme måte som Tine (Aftenposten 11.2.2005).

Finden gir her sterkt uttrykk for at de blir urettmessig anklaget, og blir dermed et offer for Sponheims uttaleser. Bruk av kraftige, følelsesladde ord som ”fullstendig uakseptabel” og ”grov påstand” er en bruk av pathos som understreker Swanstrøms poeng.

Denne indignasjonen og frustrasjonen rettet mot Sponheim er forekommer også i en senere sak hvor styrelederen i Finden, Jarle Gundersen, krever at landbruksministeren må beklage uttalelser om selskapet (VG 24.2.2005). Fra VG sin side er saken litt spesielt skrevet, med kun et sitat, men med mange referanser fra et brev Gundersen sendte Sponheim. Det er derfor vanskelig å sitere Findens uttalelser, ettersom VG i liten grad gjør det. Men i følge VG inneholder brevet fra Finden krav om at Sponheim skal beklage uttalelser om at Finden er ”et flåsete ostemerke”, og at selskapet er ”mer opptatt av myndigheter og medier enn de er av å produsere ost” (VG 24.2.2005). Hva Sponheim har sagt og ikke sagt i begge disse sakene, er i denne sammenheng ikke særlig vesentlig. Det viktige er at Finden fremstiller seg som uthengt av en minister. Dette er altså å forstå som fremstillinger av seg selv som offer, denne gang nærmest som et mobbeoffer. Ifølge VG sier Gundersens brev også at ”Sponheim med sine uttalelser har bidratt til å svekke selskapets omdømme” og at uten en beklagelse må Sponheim ”dokumentere at det han har sagt medfører riktighet” (VG 24.2.2005). Finden har med begge disse sakene, og særlig brevet som de går ut offentlig med, rettet hard kritikk mot landbruksministeren. Slik defineres han som en fiende av Finden, og Finden blir et offer for Sponheims påstått feilaktige uttalelser.

Offer under resultatpresentasjonen

28. februar 2005 holder Finden en resultatspresentasjon for året 2004. Selvfremstillingen her er mer utførlig beskrevet i neste kapittel, da Findens hovedfokus på presentasjonen er å fremstå som et godt og dyktig selskap. I pressedekningen av presentasjonen får Finden imidlertid relativt mye spalteplass på å uttrykke misnøye med det såkalte landbruksbyråkratiet. Her inntas altså igjen persona som offer, og derfor er selve offerdelen behandlet i dette kapitlet.

En resultatspresentasjon tiltrekker seg journalister, og derfor er presentasjonen en anledning for Finden til å kritisere sine motstandere. Samtidig kan Findens utsagn i forbindelse med presentasjonen delvis sees som et forsvar eller håndtering av et problem: Tallene som Finden presenterer ikke er så gode som de bør være. Dagens Næringsliv karakteriserer tallene fra 2004 som ”svake”, og det er derfor ekstra viktig for Finden å gi en forklaring på dette (Dagens Næringsliv 1.3.2005a). Aftenposten har valgt å legge fokus på

hvordan Finden forklarer disse tallene, og ifølge avisa har selskapet gjort seg avhengig av penger de ikke har:

Synnøve Finden har de fire siste årene inntektsført 60 millioner kroner som de regner med å få tilbakebetalt fra staten. Selskapet må ha pengene for å gå i pluss, men er usikker på når de kommer. [...] Totalt for 2004 ble resultatet før skatt 2,5 millioner kroner. Da er rundt 15 millioner kroner i forventede inntekter fra Staten regnet med (Aftenposten 1.3.2005).

Tallene er basert på en beregning av melkepris, og Swanstrøm kommenterer at Finden vil gå til retts sak hvis de ikke får pengene, men at de alltid vil klare seg ved å selge datterselskaper (Aftenposten 1.3.2005). Det sentrale poenget er at Findens påstand om at de er et selskap som gir overskudd, er avhengig av at en mener de har blitt behandlet urettferdig (ved å betale for høy råvarepris). Men selv når de forventede pengene fra staten er regnet med, kan fortsatt tallene forstås som svake, slik som Dagens Næringsliv tydeligvis gjør ved ikke å kommentere de 15 millionene i forventet tilbakebetaling (Dagens Næringsliv 1.3.2005a). Finden forsvarer seg selv og tallene ved å angripe Tine og landbruksmyndighetene:

Swanstrøm hevder at Tine har drevet melkeprisen bonden mottar til et urealistisk høyt nivå. Dette har påført Synnøve Finden et tresifret antall millioner i ekstrakostnader, ifølge Swanstrøm, som fortsatt ligger i rettsvist om saken. (Dagens Næringsliv 1.3.2005a).

Det er altså Tines påståtte illegale metoder som har skylden for at overskuddet ikke er større hos Finden, dermed er Finden et offer for Tine. Angrepene på Tine og Landbruksdepartementet fortsetter, her er to eksempler på sitater fra Swanstrøm:

Vi vet at landbruksmyndighetene vil gjøre alt de kan for at vi ikke skal lykkes. Sponheim er ikke interessert i konkurranse (Aftenposten 1.3.2005).

Landbruksmyndighetene har motarbeidet oss, og de vil fortsette å motarbeide oss. Landbruksminister Sponheim er ikke det minste interessert i konkurranse i det hele tatt. Det er bare noe han sier (Nationen 1.3.2005b).

Landbruksministeren blir her angrepet ved at han anklages for å lyve. Det er også et sterkt angrep på Landbruksdepartementet når de anklages for å gjøre "alt de kan" for å ødelegge for Finden. Videre retter Swanstrøm kritikk mot systemet for melkepris:

Melkebøndene får i dag utbetalt om kr 3,50 per liter. Om lag 2,50 er ren melkepris, om lag en krone er kapitalavkastning, eller utbytte. Det blir helt feil at Synnøve

Finden skal være med å betale utbytte til konkurrentenes leverandører i den råstoffprisen vi skal betale. Utbytteelementet i melkeprisen må 'vaskes' ut (Nationen 1.3.2005b).

At Finden må betale kr 3,50 per liter karakteriseres altså som "helt feil" og dermed som urimelig og urettferdig. Ut fra denne totalen, fremstår Finden tydelig som et offer for landsbrukspolitikken i Norge og for Tine. Nationen gir også i samme oppslag inntrykk av at Swanstrøm på presentasjonen ramser opp ulike problemer Finden har møtt. Om denne oppramsingen skjer på presentasjonen eller i etterkant med en journalist, er dog ikke så vesentlig. Nationen har valgt verken å sitere eller parafasere, men inkluderer en liste som Swanstrøm presenterer (på ukjent måte). Ordene og formuleringene er derfor ikke Findens med unntak av et sitat som latterliggjør en avgift, men meningsinnholdet er deres:

Synnøve Finden har vært utsatt for systematiske overgrep fra både Tine, Landbruksdepartementet og politikere de siste åra, påstår konsernsjef Dag Swanstrøm. Lista hans er lang [...] I 1997 innførte myndighetene myseavgift, tre uker etter Synnøves produksjonsstart med brunost. Mysen var gratis råstoff for brunosten, men slik ble det ikke.

- Avgift på myse er jo så dumt at det er ikke til å tro, sier Swanstrøm.

Referanseprisen på Tines halvkilos Norvegia-ost har vært grunnlaget for den melkeprisen Synnøve har betalt. Den referanseprisen har steget, mens alle andre Norvegia-varianter har falt i pris. Tine reduserte kredittida fra 30 dager til 10 dager for melkekjøp over natta. Tines skjulte rabatter ble avdekket i 2001. Så kom Tines forsøk på å kjøpe Synnøve ut av butikkhyllene i fjor høst. Synnøve har måttet føre et uttall av klagesaker i rettssystemet [sic.] mot staten. [...] Sist, men ikke minst, på overgreps-lista til Swanstrøm, finner vi historien om melkeprisen (Nationen 1.3.2005b).

En slik oppramsing gir Finden persona som offer, og selskapet fraskriver seg ansvaret for at resultatene ikke er bedre. Samtidig kan man snu det litt på hodet, og si at Finden presenterer seg selv som en vinner, fordi de klarer å gå med overskudd på tross av det de beskriver som aktiv motarbeiding. Hvis en da legger til hvordan Finden presenterer fremtiden, er det persona som det gode selskapet som blir mest tydelig. Men til grunn for at de kan innta en positiv persona, må først etableres en persona som offer, noe de gjør både gjennom presentasjonen og tidligere pressedeckning. Hvordan de fremstår som gode, er fokuset i neste kapittel.

Offer for konspirasjonsteorier

Finden møter kritikk under Tine-saken. Den spenner seg fra generelle påstander om at Finden ikke er på bøndenes side, til alvorlige anklager om planting. Findens forsvar går ut på å ikke kommentere det som er ukonkret og generelt, og å møte to konkrete påstander med å gjøre seg til offer for konspirasjonsteorier. Aller først vil det bli sett på hvordan Finden møter generell kritikk, og så vil Findens håndtering av regjeringsskandalen og den konkrete påstanden om planting bli analysert.

Den generelle kritikken og de generelle mistankene

Finden møter generell motstand på særlig to måter, enten som påstander om å kun ivareta egne hensyn, eller upresise mistanker om at de har plantet eller fremprovosert Tines krise. Det er særlig i Nationen at Finden vinkles som et selskap som kun ivaretar egne interesser (Gram 2006). Vinklingen med å fremstille Finden som selskapet som gjør seg rik på bøndenes bekostning, deles i et innslag NRKs Dagsrevyen i februar som ofte blir referert til i ulike sammenhenger (NRK 2005). Slik kritikk imøtegår Finden så og si ikke, og Swanstrøm hevder det var fordi de følte dette perspektivet var en avsporing (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Finden bruker denne strategien gjennomgående, for de kommenterer heller ikke mistanker om at Finden har urent mel i posen. Ulike offentlig kjente personer ytrer mistanker i februar om at Tine-saken er plantet eller fremprovosert av noen, men uten så mye håndfast å vise til (Aftenposten 13.2.2005, Nationen 11.2.2005, Nationen 12.2.2005b). Tidligere har det blitt visst hvordan lederartikler i del ulike avisene kommer med hentydninger om at Finden har opptrådt uetisk, altså er det mye kritikk som rettes mot Finden (Nationen 16.2.2005, VG 21.2.2005). I materialet som har blitt gjennomgått i forbindelse med denne oppgaven, har det ikke blitt funnet noen form for respons fra Finden på de generelle påstandene om snusk. Denne strategien om å legge slike mistanker døde ved ikke å kommentere dem, viste seg således effektiv hvis en ser på hvor få *nyhetssaker* som omhandler vage mistanker mot Finden. Ved at Finden ikke kommenterer 'ukonkrete' mistanker og kritikk rettet mot dem, sier de at påstandene er ubegrunnet og ikke verdt noen kommentar. Swanstrøm sier forøvrig i etterkant at hans holdning til alle påstandene om planting, var at de var "absurde" (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Finden sier også at selskapet er et mobbeoffer ved å lå være å forsvare seg mot anklager. De spiller på en arketyp om mobbeofferet, som bare mottar trakassering, men ikke tar til motmæle. Denne fremstillingen av seg selv som stilltiende mobbeoffer kan vekke sympati hos publikum, og er en del av Findens totale persona som offer.

Regjeringskandalen

23. februar tar Tine-saken en ny vending, for påstandene mot Finden blir plutselig konkrete. Aftenposten skriver at det trolig er en lekkasje fra Moderniseringsdepartementet, noe som har gitt Finden tilgang til hemmelige regjeringsdokumenter, såkalte R-notater (Aftenposten 23.2.2005, se også kapittel 4). Einar Steensnæs, en sentral politiker i KrF, forteller i artikkelen at Findens kommunikasjonsrådgiver og lobbyist, Kristin Moe, har sittet på informasjon som hun kun kan ha fått fra R-notater. Saken er innviklet, og i følge Steensnæs har Moe innrømmet at hun har på en eller annen måte hatt kjennskap til R-notater. Aftenposten skriver:

I korrespondanse på e-post og telefon med Steensnæs refererte Moe blant annet til et R-notat under utarbeidelse av Moderniseringsdepartementet og Landbruksdepartementet. Det omtalte R-notatet beskriver hva slags posisjoner landbruksminister Sponheim og moderniseringsminister Meyer har inntatt i striden om hva slags selskap Tine skal bli. [...] Steensnæs ble så sjokkert over Moes kunnskaper at han gikk til landbruksministeren med informasjonen. Saken ble så et tema i Regjeringen [...]. Senere fikk Moe fra politisk nivå høre om opptrinnet internt i Regjeringen. Hun ringte da tilbake til Steensnæs og ba ham om å bekrefte overfor Sponheim om at hun ikke hadde gjort noe mer enn å referere til R-notatet (Aftenposten 23.2.2005).

Den siste setningen, som etter alt å dømme bygger på utsagn fra Steensnæs, sier altså at Moe har hatt kjennskap til R-notatet, for ellers kunne hun ikke referert til det. Det er også et poeng at Moe i følge artikkelen kun ville at Steensnæs skulle snakke med Sponheim. Dermed rettes det en mistanke om at Meyer er en alliert for Finden, siden Steensnæs ikke behøver å snakke med ham. Finden må nå altså håndtere anklager om delaktighet i regjeringslekkasjer, som kan sies å være en form for korrupsjon.

I det første oppslaget vil ikke Moe kommentere saken (Aftenposten 23.2.2005). Det er et defensivt svar, som kan tolkes på mange måter. Det kan regnes som et forsøk på å dekke over noe en har å skjule, men kan også være en avvisning av mistankene som grunnløse. Å hevde at mistankene er grunnløse er å gjøre seg selv til et offer for andres onde hensikter. Moe kan også skjule seg bak en bransjetikk for kommunikasjonsrådgivere, som kan legitimere at saker som gjelder et klientforhold ikke skal kommenteres. En slik begrunnelse bruker hun også dagen etter for å være taus (Nationen 24.2.2005c).

Dagen etter Aftenpostens oppslag, kommenterer Finden saken via styreformann Jarle Gundersen:

Vi avviser på det sterkeste påstandene i Aftenposten. Vi har vært ryddige i all vår kontakt med myndighetene. Man ser nå hvordan mektige krefter prøver å komme på offensiven med en avsporing av det som er den virkelige saken her (Aftenposten 24.2.2005).

Finden avviser altså anklagene, men de retter samtidig anklager mot andre. Gundersen sier at det er ”mektige krefter” som prøver å angripe dem. Han sier ikke hvem disse mektige kreftene er, men det kan forstås som en hentydning til Landbruksdepartementet og Tine, men også andre politiske krefter og miljøer som ikke deler Findens landbrukspolitiske synspunkter. Det mest sentrale i denne sammenheng er at ved å sende mistankene i retur, gjør Finden seg selv til et offer som utsettes for andres maktbruk. To år senere er Swanstrøm mer konkret på hvem som er motkreftene til Finden, i det han summerer opp saken (mitt spørsmål i kursiv):

Og så ble altså de kreftene så presset etter hvert, at da satte de seg ned og brukte masse krefter og energi på å komme med disse drittpakkene og prøve å mistenkeliggjøre oss. Bare det å la den ene tingen bli mer absurd enn den andre, ikke sant? Det er nesten det samme som teorien om at det er amerikanerne selv som står bak 9/11. Voldsomme konspirasjonsteorier.

Du følte ikke selv at dere kastet dere litt inn i konspirasjonsteorier når dere snakket om dette at det er Tine som stod bak drittpakker når dere fikk angrep mot dere?

Jo, det var jo Tine, eller bondelagene. Jeg ser på dette som en motpart. Det er helt åpenbart at de fikk inn rådgivere, som virkelig satte seg ned og prøvde å sparke tilbake (Swanstrøm i intervju 12.2.2007)

Tine og bondelagene forstås altså av Swanstrøm som én masse, og de får skylden for påstandene om at Finden hadde plantet Tine-saken eller på annen måte operert i kulissene.

Nationen tar også tatt fatt i regjeringsskandalen dagen etter Aftenpostens oppslag. De henviser til en pressemelding fra Finden, og forteller at Gundersen ”avviste at Synnøve Finden har opptrådt ukorrekt i forhold til Moderniseringsdepartementet i denne saken” (Nasjonen 24.2.2005b). Så siteres Gundersen fra pressemeldingen:

Vi har visst om at det er utarbeidet et regjeringsnotat om saken. Men innholdet har vi ikke kjent til, eller formidlet noe omkring (Nasjonen 24.2.2005b).

Dette er den samme typen avvisning som Aftenposten formidler, men samtidig er det verdt å merke seg at selskapet her på egen hånd opplyser om at de vet når noe skjer i Regjeringen. Utspillet i Nationen (fra pressemeldingen) sier dermed at Finden er etiske gode og at de har

god tilgang til informasjon. Dermed får Finden skrytt litt av seg selv også, samtidig som at innrømmelsen av tette regjeringsforbindelser kan forsterke de rådende mistankene.

Konkret om planting

Det er ikke bare Steensnæs og Aftenposten som kommer med konkrete mistanker mot Finden. Dagen etter Aftenpostens oppslag har Nationen en nyhet som kan ramme Finden. Nå kommer det påstander om at Finden viste om Tine-saken før den fant sted, og Nationen skriver:

Storingsrepresentant Inge Ryan (SV) er svært skeptisk til kommunikasjonsrådgiver Kristin Moes rolle overfor Tine. Moe har [...] bistått Synnøve-sjef Dag Swanstrøm i møter med politikere på Stortinget. I et av disse møtene, som fant sted på Inge Ryans kontor 25. januar, skal Moe ha varslet Ryan om at det i de kommende ukene ville komme fram at Tine hadde forsøkt å skvise Synnøve Finden-osten bort fra butikkhyllene. [...]

- Kristin Moe hadde disse opplysningene lenge før det kom fram i media [...] sier Inge Ryan (Nationen 24.2.2005c).

At Finden skal ha kjent til anklagende mot Tine før noen har rettet dem, er en påstand om to handlinger som begge ligger svært nær hverandre: Det kan være en påstand om at Finden aktivt har plantet Tine-saken, eller det kan være en påstand om at Finden har vært delaktige i å lokke Tine til å bli med på en uetisk handel. Swanstrøm tar så til motmæle mot påstandene fra Ryan:

Etter at vi ble kastet ut av Rema gikk jeg ut i media fordi jeg mente Tine hadde brukt en stor pengesum for å skvise oss ut. Han [Ryan] må blande sammen Rema og Rimi (som eies av Ica journ.anm). Men det som skjedde med Ica, var ikke kjent før opplysningene kom dalende ned hos VG (Nationen 24.2.2005c).

Her går Swanstrøm ut og benekter påstandene fra Ryan, samtidig som han anklager sin motstander for å rote sammen navn. Det kan forstås som et angrep på Ryans ethos, hvor Swanstrøm forsøker å svekke motstanderens autoritet. Det er interessant å merke seg formuleringen om at opplysningene kom ”dalende ned hos VG”. Analysen er som sagt ikke på setnings- og formuleringsnivå, men denne formuleringen er spesiell fordi Swanstrøm sier noe om hvordan VG fikk nyheten: Den kom dalende ned. Det kan forstås som at Swanstrøm sier at VG fikk nyheten av noen andre, en informant, fremfor at det var noe avisa selv gravde opp. Det kan både være en hentydning om at det er var en varsler (whistle-blower) i Tine, men også at noen utenfra har kjent til forhandlingen med Ica og tipset VG.

Dagen etter skriver Aftenposten om påstandene fra Ryan, og Finden kommer med motsvar. Swanstrøm benekter fortsatt kjennskap til Tine-saken før VG skrev om den, men angriper nå også Ryans motiver:

Hvordan i huleste skulle jeg vite det? Jeg sitter ikke med noen rapport fra ICA. Dette må være en kontramanoever fra Ryan for å ramme Synnøve Finden (Aftenposten 25.2.2005).

Ved å påstå at Ryan har onde hensikter og kommer med grunnløse påstander, gjør Finden seg selv til et offer for Ryan. Denne offervinklingen på seg selv bekreftes da Aftenposten parafraserer direktøren i Finden:

Swanstrøm sier han lenge har hatt en mistanke om at det går store beløp mellom Tine og dagligvarekjedene som presser Synnøve Findens varer ut. Han sier at selskapet blir motarbeidet av landbruksminister Lars Sponheim, som han mener trenerer mellom 25 og 30 saker og tvister som selskapet har med departementet (Aftenposten 25.2.2005).

Her benytter Swanstrøm anledningen til å fortelle hvordan selskapet er et offer for Landbruksdepartementet, kanskje i et forsøk på å vekke sympati ved å vise til tidligere 'overgrep'. Det er også en måte at si at 'vi har blitt motarbeidet før, og vi blir det igjen'. Ved å si at han "lenge har hatt mistanker", antyder han også at disse mistankene kan ha blitt uttrykt overfor Ryan, og at Ryan har misforstått *mistanker* om en kommende skandale med *kunnskap* om en kommende skandale. Denne antydningen er likevel så subtil at den knapt kan kalles et motargument.

Tilfreds, men uten full kontroll

Findens strategi for å håndtere kritikk og anklager, er altså å innta persona som offer ved enten ikke å kommentere eller påstå at noen er ute etter å ta dem. Det kan diskuteres hvor velvalgt strategien var om å legge de ukonkrete mistankene døde, og å sende konkrete anklager i retur. Finden argumenterer altså i liten grad i mot påstandene om planting, men hevder bare at de var grunnløse. Finden risikerer dermed at deres avledete ethos inneholder verdier som urederlighet og falskhet, fordi Finden ikke tok kraftig nok til motmæle. Det er heller ikke sikkert at å latterliggjøre Ryan for navnerot med Rema og Rimi er en teknikk som vekker publikums sympati. At lobbyisten til Finden, Kristin Moe, nekter å uttale seg, kan også oppfattes som om hun har noe å skjule og at møter med politikere er hemmeligstemplede. I intervju to år senere er Swanstrøm noe tilbakeholden med å kommentere motbøren Finden

fikk, ut over at han synes påstandene mot selskapet var grunnløse og at det hele var godt taklet. Han kan imidlertid fortelle at Finden ikke hadde full kontroll over hva Moe foretok seg. Dette er hva han sier om saken (mine spørsmål i kursiv):

Hvor fornøyd er du med hvordan Synnøve Finden håndterte de angrepene?

Jeg synes det var glitrende taklet. Nei, ikke sant, det er liksom bare å bruke sunn fornuft. Ville gjort akkurat det samme om igjen.

Så det er ikke noe der du synes var håndtert galt. Du synes det var OK at Kristin Moe ikke ville uttale seg om det?

Nei, ikke i utgangspunktet. Hun drev å trakk i noen tråder bak. På hvilken måte hun valgte å jobbe var ikke til enhver tid avtalt på forhånd. Men hun hadde sin egen arbeidsmåte for hva som hun trodde var best - for å hjelpe oss.

Uavhengig av Synnøve Finden?

På en måte. Hun var inne i bildet. For å hjelpe oss. Men så, men hva skal jeg si for noe... Vi følte vel at vi i visse situasjoner var såpass passive at det var ikke nødvendigvis sånn at vi var klar over til enhver tid hva hun foretok seg for å hjelpe oss.

Hun opererte litt på egenhånd hun altså?

Vel... Hun prøvde nok å gjøre det beste for selskapet (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Finden hadde altså ikke full styring på hva Moe gjorde og ikke gjorde. Swanstrøm antyder med disse svarene at han ikke er helt tilfreds med Moes handlinger, samtidig som han presiserer at hun hadde gode intensjoner. Hvis denne oppgaven hadde omhandlet hvordan Finden som bedrift arbeidet for å håndtere Tine-saken, hadde dette vært et svært interessant moment, fordi det viser at Finden mistet kontrollen til en viss grad.

Finden kunne med kommunikasjon håndtert kritikken mot seg på en annen, og muligens bedre måte. En mulig strategi for Finden var å gått tydeligere og mer åpent ut med at de har gode politiske forbindelser og gode analytikere, og at de *uten* å ha tilgang til hemmelige dokumenter kunne gjette ministrenes posisjon i forhold til Tines fremtid. De kunne også lagt vekt på at de har snakket åpent ut med ulike politikere om sine mistanker om snusk fra Tine, og at de har spådd at urederlighetene snart vil komme frem i dagslyset. Dermed kunne de sagt at disse politikerne trolig ble skremt da Findens påstander og spådommer ble 'bevist' da Tine-skandalen startet.

Findens kulturelle topos som offer

Finden inntar på ulikt vis persona som offer. Spørsmålet blir så om det mulig å identifisere et bestemt område eller tema som Finden tar utgangspunkt i, altså et historisk eller kulturelt topos (Kjeldsen 2004: 163). Tine-sakens politiske dimensjon kan sees som en kamp mellom to historiske og kulturelle topos. På den ene siden står fellesskapstoposet, som viser til hvilken verdi en aktør har for omgivelsene. Her står de som støtter Tine fordi de mener Tine gjør en god jobb for alle melkebønderne i landet, som kan forstås som en svak gruppe med beskyttelsesbehov. På den andre siden står markedstoposet, som viser til viktigheten av at en fungerende konkurranse, hvor produsentene har rett til å tjene penger, og forbrukeren har rett til å spare penger på at produktene blir billigere. Her står de som kritiserer Tine og går inn for endring av konkurranseforholdene i landbrukssektoren.

I de sitatene som blir trukket frem i dette kapittelet, er det slående hvordan Finden fremstiller seg som et offer fordi de ikke har gode nok konkurranseforhold. De får med andre ord ikke lov til å tjene så mye penger som de ønsker. Det er mest tydelig i Findens mange angrep på Landbruksdepartementet. Markedstoposet ligger også under i kritikken av Tine, fordi kritikken går ut over det å være en konkret anklage om ukultur i Tines forhold til Rema og Ica.

Det er ikke nødvendigvis noe etisk klanderverdig i at Finden velger å kun fokusere på deres krav og behov som markedsaktører. Spørsmålet er heller om det er en god strategi. Fellesskapstoposet ble brukt særlig av Nationen for å forsvare Tine som en velgjører for landets melkebønder, men også i et innslag i Dagsrevyen som nådde ut til svært mange (Gram 2006, NRK 2005). I de avisene som har blitt undersøkt i denne oppgaven, tar ikke Finden til motmæle mot en slik virkelighetsforståelse. Det eneste som kan karakteriseres som et slags forsvar fra Findens side er kronikken *En plattform for konkurranse*, som er på trykk i Nationen 25. februar 2005 (Swanstrøm & Lilleborge 2005). Kronikken er en relativt teknisk utgreiing om hvordan Finden mener konkurranseforholdene bør være, samtidig som de nevner at det skal tas hensyn til tradisjonelle landbrukspolitiske målsetninger.

Ved å i liten grad ta utgangspunkt i fellesskapstoposet og dermed ikke imøtegå kritikken, risikerer Finden at deres eget omdømme kommer uheldig ut. Dette skjer ved at Tine blir aktøren som sikrer arbeidsplasser i landbruket, men som bruker ufine metoder. Finden derimot, blir aktøren som skaper egen fortjeneste og skaffer kundene billigere ost og smør. Dette blir særlig uheldig når også Finden får anklager mot seg om urederlighet, for da mister de på en måte det moralske overtaket over Tine, ved at de selv hadde et 'rent rulleblad'. I

intervju i 2007 avviser Swanstrøm påstandene om at selskapet ikke ivaretar bøndernes interesser, ved å si at Finden er Tines største kunde, og at han og selskapet ikke gikk hardere ut mot slike påstander fordi han følte det var en avsporing (Swanstrøm i intervju 12.2.2007).

Spørsmålet er om de som fulgte Tine-saken følte at perspektivene fra fellesskapstoposet faktisk var en avsporing. Det er spesielt at Finden bidrar til å gjøre Tine-saken til en politisk sak om konkurransevilkår i meierisektoren, men er ikke villig til å ta en politisk diskusjon om landbruk. På den måten risikerer Finden å kommunisere at de ikke tør å ta en landbrukspolitisk debatt, eller at de mener den er uvesentlig. Begge deler kan være negativt for omdømmet deres, ved at Finden risikerer å bli oppfattet som et selskap som ikke har omtanke for norsk landbruk.

Kapitteloppsummering

Finden bruker de mulighetene som ligger i Tines krisesituasjon – de prøver både å kapre markedsandeler, endre konkurranseforholdene og indirekte å komme tilbake til Rema. Ved å innta persona som offer kan de bruke sympati til å nå sine mål.

Finden er tydelige på at de ble forsøkt skvist av Tine, og at Tine prøvde at ta knekken på dem. Tine anklages også for å ha fått Finden ut av Rema, og for å ha ødelagt Findens muligheter til å selge ost til Forsvaret. Finden fører også ulike former for bevis for at Tine har gjort noe galt, slik som at Tine ikke vil offentliggjøre avtalen mellom Tine og Ica, og at Konkurransetilsynet gjennomfører en razzia. Tine blir også anklaget for en generell ukultur mot Finden, og Tines motiver for samarbeid trekkes i tvil. Slik gjør Finden seg selv til offer i egne positive nyheter. Selv når Rema tar inn Findens produkter igjen, benytter selskapet anledningen til å fremstille seg selv som et offer for andres onde vilje. Rema fremstilles som uryddige og anklages for å komme med feilaktige opplysninger om forhandlingene mellom Finden og dem selv. Østfold Bondelag blir også kritisert for å ha en uvilje mot Finden, og Finden blir dermed også et offer for dem.

Landbruksdepartementet og bondelagene blir kritisert for å ødelegge for Finden, og landbruksministeren får hard medfart. Finden trekker frem ulike eksempler på det de mener er urettferdig behandling, og gir det såkalte landbruksbyråkratiet og Tine skylden for at resultatene for 2004 ikke er så gode som de kanskje burde vært. Finden møter også påstander om planting og generell kritikk av dem som selskap. Dette håndterer Finden ved å gjøre seg selv til offer for konspirasjonsteorier og urettmessige påstander.

Når Finden gjør seg til offer, så er det hele tiden med utgangspunkt i et markedstopos som vektlegger verdier som konkurranse, valgmuligheter og ikke minst produsentenes rett til

å tjene penger. Finden imøtegår ikke kritikken fra dem som tok utgangspunkt i et fellesskapstopos, som blant annet vektlegger bøndernes situasjon. Dermed er Finden villig til å gjøre Tine-saken til en politisk sak om konkurranse, men ikke en politisk sak om landbruk.

Kapittel 6

Det gode selskapet

I forrige kapittel ble det vist hvordan Synnøve Finden bruker taletid i pressen til å innta persona som offer. Å kun fremstå som offer gjør ikke nødvendigvis et selskap attraktivt for kunder eller investorer, derfor er det også viktig for Finden å skape et positivt bilde av seg selv. Finden inntar persona som det gode selskapet, altså selskapet som en skal beundre, et selskap som er en velgjører i tillegg til at det er dyktig. Dette kapittelet ser på hvordan Finden fremstiller seg slik under Tine-saken i mars og februar 2005.

Det må presiseres at Findens to persona som offeret og det gode selskapet, går så og si parallelt eller vekslende. Det er altså *ikke* slik at Finden først fremstiller seg for et offer i en periode, for så å bytte helt over til å fremstå som et godt selskap.

Først i kapittelet blir det sett på Findens generelle positive selvframstilling, hvor de fremstiller seg selv som det dyktige, lovende, profesjonelle, storsinnede og ikke minst lille selskapet. Deretter blir Swanstrøms positive persona analysert, siden han tillegger seg selv positive egenskaper som har en smitteeffekt på selskapet. Videre viser kapittelet hvordan Finden politiserer kundenes valg ved at de definerer kundenes kjøp av Findens produkter som politiske handlinger. Til slutt analyseres *Frihet til å velge*-filmene, hvor Finden fremstår som symbolet for frihet. Alle disse ulike variantene av positiv selvframstilling går inn under en overgripende persona som det gode selskapet.

Generell positiv selvframstilling

Finden er ikke bare offer under Tine-saken. Selskapet benytter også mange anledninger til vise hvor gode de er, og viser forskjellige gode aspekter ved seg selv. Her er en gjennomgang av hvordan Finden fremstiller seg selv som dyktige, lovende, profesjonelle, storsinnede og små.

Det dyktige selskapet

Synnøve Finden øker salget av sine produkter vesentlig under Tine saken, og selskapet kommer med mange uttalelser om nettopp dette:

Synnøve Finden har de siste to ukene solgt 70 prosent mer ost enn på samme tid i fjor [...] salgsveksten tilsvarer en ukentlig omsetning på 5 millioner kroner (salgsdirektør Stein Ove Jordal parafasert i Nationen 22.2.2005).

Men vi selger mer ost til grossist nå, uten at jeg kan tallfeste det. Og tilbakemeldingene fra butikkene tyder på at salget øker. Vi møter sympati i markedet (Stein Ove Jordal i Nationen 10.2.2005).

Det er morsomt, selvfølgelig er det det. [...] Ja, nå er vi ved en milepæl i Synnøves historie. Vi selger mer enn Tine i uke syv! Hvem hadde trodd det? I hvert fall ikke jeg første gangen jeg sto der i bakgården på Vålerenga (Swanstrøm i VG 6.3.2005).

Dette er positive utsagn fra Finden, og selskapet fremstår her som det dyktige selskapet fordi de viser til hvor bra det går for dem. Finden demonstrerer godt salg, som både er en positiv melding til investorer, og som kan skape tillit hos kunder ved at det demonstrerer kvalitet ved Findens produkter. Det økte salget betyr økte inntekter, noe som kan lokke investorer til å kjøpe. I det siste sitatet bruker også Swanstrøm en form for pathos ved å vise sterkt engasjement. Dette forsterker utsagnene om at det går så bra for Finden.

En av avisannonsene Finden setter inn under Tine-saken, handler om at Findens produksjonskapasitet er sprengt fordi etterspørselen er så stor. Her skrytes det av at Findens ost har blitt populær: ”Det for tiden så mange som ønsker å kjøpe Synnøves produkter at vi ikke klarer å levere nok” (Synnøve Finden 2005c). Det er mulig å forstå setningen som et entymem hvor konklusjonen er at Findens produkter er gode, på grunn av et uutalt premiss om at kun gode produkter selger godt. Her fungerer informasjonen om økt salg altså som en påstand om at Findens produkter holder høy kvalitet. Det er i den sammenheng viktig å merke seg at Finden bruker formuleringen ”ønsker å kjøpe”, noe som gir et klart signal om at kundene virkelig har lyst på Findens produkter og ikke kjøper de i mangel av noe annet. Denne formuleringen kan således fungere som et bevis for Findens produktkvalitet, for ingen rasjonelle mennesker *ønsker* å kjøpe noe av dårlig kvalitet.

Det lovende selskapet

Finden kommenter ikke bare det at de plutselig selger veldig mye mer av sine produkter, de går også ut og spår en lys fremtid:

Han [Swanstrøm] regner med at det lille meieriet vil øke omsetning med 100 millioner kroner som en følge av den nye avtalen med billigkjeden i Reitan-familien (VG 12.2.2005).

Salgsøkningen er generell og gjelder alle produkter og hele landet. [...] Det er vanskelig å si noe om hvor lenge dette vil vare, men vi er ganske sikker [sic.] på at den positive salgseffekten vil fortsette i alle fall en stund fremover (Stein Ove Jordal i Aftenposten 22.2.2005).

Dette kan karakteriseres som kortsiktige frampek på hva som venter for Finden. Selskapet går imidlertid lenger og sier at de virkelig vil selge vesentlig mer enn de har gjort før:

Vi er fast bestemt på å få en betydelig høyere markedsandel enn de 20 prosentene vi hadde i fjor (Swanstrøm i Dagens Næringsliv 23.2.2005b).

I går kunne han [Swanstrøm] vise at salget av Synnøves gulost overgikk Norvegiasalget [ost fra Tine] i uke seks. I år lover han oppimot 25 prosent økt osteproduksjon i Norge, [...] og en omsetning som skal nå milliarder (Dagens Næringsliv 1.3.2005a).

Finden etablerer dermed at de er et selskap som vil gjøre det godt også i fremtiden. Dette er kanskje mest interessant for investorer, og kan således sies å være en appell til dem. Men Finden ønsker tydeligvis ikke bare å fremstå som et dyktig selskap og en attraktiv investering, de benytter nemlig også anledningen med det økte salget til å fremstå som verdiskapere. Meieribestyrer Øyvind Berg kan fortelle om hvordan selskapet nå skaper arbeidsplasser, og hvordan det nå er god stemning på arbeidsplassen:

Vi må ta inn flere folk nå utover våren. Det er litt tidlig å si, men vi regner med å få en økning på rundt 5-10 nye ansatte. [...] Dette er jo en positiv sak for oss og folk her er veldig glade nå. Vi har kjørt overtid på flere av pakkeavdelingene for å være leveringsdyktige i dag. For vi har merket en stor økning i bestillingene (meieribestyrer Øyvind Berg i Nationen 15.2.2005).

At Finden øker og trenger mer kapasitet, bekreftes av Swanstrøm to uker senere (Nationen 1.3.2005a). I en kronikk peker Finden også på hvordan de skaper arbeidsplasser med anleggene sine (Swanstrøm & Lilleborge 2005). Dette er forøvrig de eneste funnene i analyse materialet hvor Finden fremstiller seg selv som en verdiskaper, ut over å være en fremgangsrik bedrift. Som det kom frem i forrige kapittel, tar Finden til liten grad til motmæle mot de som mener at Finden ikke er en verdiskaper for norske bønder og distrikter, og at Finden heller ikke ønsker å argumentere mot denne kritikken.

Det profesjonelle selskapet

Finden forsøker ikke bare å fremstå som et selskap som går godt, men også som et profesjonelt selskap. Med profesjonelt menes her den dagligdagse bruken av ordet, altså en positiv beskrivelse av noe som rendyrket og dyktig. For en bedrift vil det i første instans bety fokus på bedriftens økonomi og fremgang, og ikke la seg affisere av for eksempel følelser. Det kanskje mest talende er når Swanstrøm uttaler følgende: ”Oppsplitting av Tine er ikke noe tema for oss. Det som er viktig er riktig melkepris” (Dagens Næringsliv 1.3.2005a). Slik blir det slått fast at Finden er mest opptatt av forretninger, og at de ikke er drevet av emosjonell hevnløst. At Tine skulle splittes i to var et spørsmål som var oppe til debatt under Tine-saken, både som et tiltak for å hindre lignende skandaler og også som en sanksjon mot Tine. Finden tar med dette avstand fra å skulle straffe Tine på en så dramatisk måte.

Swanstrøm holder også følelsene unna i osteproduksjonen da den økte etterspørselen gjør at Finden vil sende norsk melk til et osteproduksjonsanlegg i Estland:

Vi vil helst produsere vår gule ost for det norske markedet med norsk melk. Bruker vi melk fra Estland, vil vi få toll på osten når vi henter den hjem igjen. Slik er nå engang konkurransepolitikken i dette landet (Dagens Næringsliv 23.2.2005b).

Finden fremstår her som et selskap som begrunner sine valg med økonomi, nemlig å unngå toll. Det argumenteres altså ikke for at det i seg selv har noen verdi å bruke norsk melk, slik som at en da kjøper en melk fra norske bønder. Dermed tar Finden avstand fra emosjonelle hensyn som nasjonalfølelse, og sier tydelig ifra om at hensynet til fortjeneste står foran et eventuelt hensyn til norske bønder. Slik fremstår Finden som et selskap som ønsker å gi sine eiere avkastning, fordi de prioriterer den økonomiske bunnlinjen.

Det forsonende selskapet

Finden og Tine inngår som tidligere omtalt en samarbeidsavtale om osteproduksjon, slik at Finden kan tilfredstille etterspørselen og samtidig unngå å produsere i utlandet. Swanstrøm sier følgende: ”Hvis dette går i orden, legger vi produksjonen i Estland på is” (VG 25.2.2005). Ved å inngå en produksjonsavtale med Tine, gjør Finden noe som kan oppfattes som storsinnet av omgivelsene. Det ligger et element av forsoning i at Finden samarbeider med Tine, samtidig som forrige kapittel viste hvordan Finden benytter anledningen til å angripe Tine. Å produsere mat i utlandet når det er kapasitet i Norge, har også et provoserende potensial i både sysselsettings- og miljøperspektiv, så beslutningen om å bruke Tines anlegg er trolig også fattet for å unngå negative reaksjoner. Finden er også heldig med hvordan oppslaget i VG blir avsluttet ved at journalisten opplyser om at planene om produksjon i

Estland skyldes at Finden nå hadde sprenget egen kapasitet ved at de produserte for 25 prosent av gulostforbruket i Norge (VG 25.2.2005). Dette er informasjon som sannsynligvis kommer direkte fra selskapet, og forsterker Findens persona som et godt selskap som lager ost folk vil ha.

I et annet oppslag om avtalen mellom Finden og Tine om samarbeid, svarer Swanstrøm på spørsmål om både Tine og Finden tjener på avtalen:

Tine får svare for seg selv. Men jeg går da ut fra at de også er tilfredse med å få utnyttet ledig kapasitet. Vi er glade for å kunne forsyne markedet som etterspør vår ost. Jeg ser dette som en vinn-vinn-situasjon for begge (Nationen 5.3.2005).

Journalisten spør så om tonen mellom Tine og Finden vil bli bedre på grunn av samarbeidet, og Swanstrøm svarer følgende:

Gjerne for meg. Det er ikke meg imot. Jeg har aldri hatt noe personlig mot imot verken Tine eller Tines ledelse, jeg. Jeg er pragmatisk i denne sammenhengen. Det jeg er opptatt av, er å få riktig melkepris. Det er ikke Tine eller Tines konsernsjef eller Tines styreformann som er hindringen her. Hindringen her er Landbruksdepartementet og landbruksminister Lars Sponheim. Tine er ikke problemet (Nationen 5.3.2005).

Tine blir altså frikjent fra å være et problem når det gjelder melkepris. Tidligere har Swanstrøm uttalt seg negativt om prissetting av melk som en del av kritikken mot Tine. Her skyver Finden all skyld over på Landbruksdepartementet, og det virker noe inkonsistent på bakgrunn av tidligere kritikk av Tine som del av det såkalte landbruksbyråkratiet (se kapittel 5). Med disse uttalelsene om at både Finden og Tine tjener på samarbeidet, og at Tine ikke er noe problem, fremstiller Finden seg selv med en forsonende profil.

Det modige, lille selskapet

Finden er ikke bare dyktig, profesjonell og storsinnet, selskapet fremstiller seg selv også som liten og modig. Størrelsen slås fast av Swanstrøm i forbindelse med portrettintervjuet i VG: "Vi er en bitte liten bedrift" (VG 6.3.2005). At Finden er liten er ikke et veldig fremtredende trekk ved de uttalelsene som kommer fra Finden i de avisene som har blitt undersøkt, men det er et slående visuelt motiv i de tre store avisannonserne Finden setter inn i februar og mars 2005 (Synnøve Finden 2005a, b og c). Den første står på trykk 15. februar, den andre 5. mars og den tredje 26. mars. Alle tre annonsene er laget over samme visuelle lest: En liten gutt i bar overkropp står i shorts og joggesko, og har på seg en overdimensjonert boksehanske. Han ser mot leseren med et ansiktsuttrykk som både er innbitt og oppgitt, og uttrykket hans forteller



Illustrasjon 1: Annonsen *Du bestemmer!*. Gjengitt med tillatelse.

kanskje at han skal begi seg ut på noe som er alt for vanskelig, men han nekter å gi seg. Fargene på bildet er i bruntoner, og nederst i høyre hjørne er Findens fargesterke logo. Findens avbildning av gutten med boksehansken er en måte for selskapet å skape et bilde av seg selv, og det er naturlig å se den lille gutten som en representasjon for Finden. Dermed sier selskapet at de er den lille, modige gutten som ikke vil gi seg og kaster seg ut mot overmakten. Boksehansken viser at selskapet er villige til slåss, samtidig som hanskens enorme størrelse gir et komisk islett. Slik bruker Finden pathos for å vekke gode følelser hos publikum, samtidig som humoren gir selvfremstillingen en viss selvironi.

Et viktig poeng er at det er et barn som er avbildet.

Barn representerer typisk noe uskyldig, og ved at Finden lar seg avbilde som et lite barn, fremstår de også selv som uskyldrene. Samtidig sier de at de er et lite selskap med potensial, fordi barn er små, men vokser og blir store. At et barn har tatt på seg bokseutstyr uttrykker mot og vilje til å overgå seg selv. Det er positive egenskaper som Finden knytter til eget ethos. Slik fremstiller de seg selv som den lille modige. Men å fremstille seg som et barn kan virke mot sin hensikt. Hvis en ser på Findens retoriske situasjon, er det mulig at motivet ikke er i harmoni med det som har skjedd i mediebildet i tiden forut for de to siste annonsene (Bitzer 1999 [1968], se kapittel 4). Det er særlig Aftenpostens oppslag om lekkasjer som kan regnes som en vesentlig, alvorlig og håndfast anklage mot Finden, og i tillegg kommer Nationens oppfølging med påstander om at Finden kjente til Tine-skandalen før den fant sted (Aftenposten 23.2.2005, Nationen 24.2.2005c). To av de utvalgte avisene rettet i sine lederartikler mistanker mot Findens etikk og motiver (Nationen 16.2.2005, 24.2.2005 og 3.3.2005, VG 21.2.2005, 26.2.2005 og 1.3.2005). Derfor kan det å fremstille seg selv som et uskyldig, lite barn virke upassende siden Finden har rettet mistanker mot seg i det de to siste annonsene trykkes.

Det er mulig å sette spørsmålstegn ved om Findens fremstilling av seg selv som liten, er konsistent og troverdig. Selskapet hadde ifølge dem selv en markedsandel på 20 prosent i 2004, og denne har de tenkt til å øke (Dagens Næringsliv 23.2.2005b). De har altså en femtedel av markedet i 2004, og under Tine-saken øker markedsandelen til en fjerdedel (VG 25.2.2005). Når Finden snakker om tall ved ulike anledninger, snakker de gjerne om

millionbeløp. Dette kan stride mot en vanlig oppfatning av å være en liten bedrift. En kan også stille spørsmålsteget ved Findens motiver for å fremstå som små, siden det kan virke som om det er en pathosappell for å vekke sympati. Slik de ber om offentlighetens beskyttelse i møtet med store Tine, og i det ligger det potensial for at det skal slå tilbake på dem selv. Det er nemlig fullt mulig å snu opp ned på en slik virkelighetsforståelse: Finden kan være den store fordi selskapet primært ivaretar interessene til noen få kapitalsterke personer, mens Tine kan være den lille fordi selskapet ivaretar interessene til mange ikke fullt så kapitalsterke personer. En slik vregning av Findens virkelighetsbilde preget som sagt Nationens dekning av Tine-saken, og Finden fikk også denne vinklingen servert av landets største tv-kanal (Gram 2006, NRK 2005).

Den flinke og folkelige direktøren – Swanstrøms positive persona

Daværende administrerende direktør Dag Swanstrøm fremstår på mange måter som Findens ansikt utad, fordi det er stort sett han som uttaler seg på vegne av selskapet. Som det kom frem i kapittel 2, kan en person symbolisere eller være en menneskelig manifestasjon av en organisasjon (Bromley 1993: 160). Swanstrøm er en slik manifestasjon av Finden, derfor er det relevant å se på hvilken persona som han forsøker å innta selv. Mye av det som blir analysert i denne delen er hentet fra VGs portrettintervju av Swanstrøm (VG 6.3.2005). Et av de mest fremtredende trekkene ved Swanstrøms selvframstilling, og særlig i portrettintervjuet, er hvordan Swanstrøm fremstiller seg selv som antitesen til myten om den 'glatte' forretningsmannen fra overklassen. Det er på mange måter et forsøk på å bryte med det innledende ethoset til en direktør, altså publikums forhåndsoppfatning (Kjeldsen 2004: 123ff). Det gjør han både ved å fortelle om hvordan han bygde opp Finden, hans engasjement i dag, åndelighet og syn på penger. Swanstrøm skaper også på denne måten identifikasjon med publikum, ved å eksponere personlige sider som plasserer ham på linje med publikum (Johansen 2002).

På spørsmål om hvilke tanker Swanstrøm hadde om hvordan han skulle fremstå i ulike intervjusituasjoner, sier han at målet var å få merkevaren mer kjent, og at han ikke hadde noen plan på hvordan han skulle fremstå, men derimot svarte det som var naturlig (Swanstrøm i intervju 12.2.2007). Han fremhever ellers i mitt intervju hvordan han og selskapet bare var seg selv og svarte ærlig på journalistenes spørsmål uten baktanker. Swanstrøm plasserer seg således inn i det moderne autentisitetetskravet som ble forklart i teorikapittelet (Johansen 2002).

The self-made man

Ved to anledninger får Swanstrøm fortalt hvordan karrieren hans startet. Den første gangen er som intervjuobjekt i serien *Min første jobb* i Aftenposten, og han forteller om hvordan han jobbet ved siden av studiene i en bank som hjalp andre med å starte bedrifter:

Fra 1978 til 1982 jobbet jeg i Hambros Bank i London. Der lærte jeg mye om hvordan jeg skulle gå frem for å skape en levedyktig bedrift. Det har jeg tatt med meg i mine senere jobber (Aftenposten 20.2.2005).

Så blir det kort fortalt at Swanstrøm var del av et turbulent aksjesalg i 1986, og han kommenter følgende:

Da tapte jeg alle pengene mine og måtte starte helt på nytt. Og det var da kampen mot Tines ostemonopol startet. Jeg så en annonse om en ostefabrikk som var til salgs, og det var Synnøve Finden (Aftenposten 20.2.2005).

Utsagnet til Swanstrøm forteller om en mann som lærte seg faget fra bunnen og som ikke ga seg da han plutselig stod uten penger. Hvordan han kom seg opp etter aksjesalget, forteller han om i portrettintervjuet, hvor annonsen for fabrikken til Synnøve Finden i 1987 er det store vendepunktet i karrieren:

Jeg har alltid måttet snu på alle mursteiner for å se hva som er under. Da jeg så annonsen for ostefabrikken, var jeg blakk. Jeg hadde nettopp tapt 40 millioner på mitt forrige prosjekt, og var på bar bakke. I ett år hadde jeg vært på leting etter noe nytt (VG 6.3.2005).

Swanstrøm forteller om det store nederlaget, samtidig som han får vist sin iver. Det kan ha en viss sjarmerende effekt å høre om noens ivrighet, samtidig som Swanstrøm får presisert at han ikke hadde noen penger da han ble interessert i Finden. Det kan gi engasjementet hans økt troverdighet, ved at han ikke fremstår som en grådig investor som ville hente penger ut av et selskap.

Uttalelsene om hvordan Swanstrøm startet på null, kan forstås som et entymem på bakgrunn av at Finden i perioden økte salget betraktelig. Det underliggende premisset er at hvis du starter på null, og så gjør suksess, skyldes det din egen dyktighet. Swanstrøm plasserer seg selv dermed inn i myten om 'the self-made man', altså en som startet med ingenting og klarte å gjøre suksess. At Swanstrøms suksess skyldes ham selv, bekreftes nærmest når VG gjenforteller Swanstrøms historie:

Deretter lånte han de to millionene fabrikken kostet. Så tok han på seg hvit frakk og kjørte rundt og solgte ost fra bil (VG 06.03.05).

Ved å fortelle denne historien til VGs journalist som videreformidler den, får Swanstrøm både fortalt om sin risikovillighet (lån av to millioner) og sin vilje til å gjøre det arbeidet som trengs for å oppnå suksess (kjøre rundt i arbeidstøy og selge). Findens suksess forklares altså med tradisjonelt hardt arbeid. At Swanstrøm selv gjorde såkalt vanlig arbeid, kan også være med på å skape identifikasjon med publikum, ved at han fremstiller seg selv som en flittig arbeidskar med 'beina på jorda'.

Et slik syn på verdien av å skape egne verdier kommer også til uttrykk når Swanstrøm kommenterer at datteren var hans var med på Findens resultatpresentasjon noen dager før portrettintervjuet:

Hun har arbeidsuke på handelsgym. Det er viktig for meg at barna mine lærer å jobbe. At de lærer seg om merkevarebygging. Ikke snakk om at penga kommer dalende ned i fanget deres (VG 6.3.2005).

Å arbeide for pengene er en verdi Swanstrøm altså vil vise at han setter høyt. Dette bekreftes i et oppslag i Dagens Næringsliv hvor Swanstrøm uttaler seg mer i kraft av å være en slags finanskjendis enn å være administrerende direktør i Finden. Saken er en undersak til et oppslag om Une Amundsen, som har uttalt seg negativt om arbeidsmoralen til folk fra vestkanten i Oslo, og Swanstrøm kommenter følgende:

Hils ham fra meg og spør om han jobber mer enn meg. Jeg kommer nemlig fra beste vestkant, og jeg er ganske sikker på at han ikke har jobbet mer enn meg i sitt liv [...]. Han har heller ikke gjort all den møkkajobben jeg har gjort, sjauing og lemping og sånt. Une har sånne kontorhender, han, sitter og holder på med de pc-ene sine. Det jeg observerer er at han har jævla mye ferie (Dagens Næringsliv 18.3.2005).

Her er Swanstrøm tydelig på at han er veldig arbeidsom, og ikke redd for fysisk arbeid. Han skryter av at han har gjort mye møkkajobb, og omtaler med forrakt at Amundsen har kontorhender fordi han visstnok bare sitter foran datamaskiner. Slik skal publikum bli sikre på at Swanstrøm er en flink og flittig direktør som tar i et tak og ikke har fått noe gratis.

Folkelig direktør

Da Swanstrøm snakker om sitt syn på penger som han vil lære bort til datteren, bruker han formen "penga" (VG 6.3.2005) Han velger altså å bruke en bøyingsform som tradisjonelt kjennetegner dialekten på Oslos østkant, selv om han i en annen sammenheng erklærer seg

som en ”fra beste vestkant” (Dagens Næringsliv 18.3.2006). I forbindelse med hvor bra det nå går med bedriften, forteller Swanstrøm at han ikke hadde trodd det skulle gå så bra ”første gangen jeg sto der i bakgården på Vålerenga” (VG 6.3.2005). Å jobbe i en bakgård i bydelen Vålerenga i Oslo kan sies å stå i kontrast med Swanstrøm som suksessdirektør og fetter til Dronning Sonja. Kombinert med det tidligere ordvalget ”penga”, kan det virke som om Swanstrøm prøver å knytte positive kulturelle verdier fra Oslos østkant generelt, og fra bydelen Vålerenga spesielt, til seg selv og selskapet. Vålerenga er både en kjent bydel og et kjent fotballag, og knyttes gjerne til verdier som ekthet, engasjement og folklighet. Ved å fremme tilknytningen til Oslo øst og Vålerenga, gjør Swanstrøm seg selv og selskapet til noe som er en del av folket. Dette kan forstås om et virkemiddel for å skape identifikasjon og vilfølelse med og blant kundene.

Det blir en ny anledning til å fremstå folkelig i det Swanstrøm blir bedt om å komme med sitt standpunkt til norsk medlemskap i den Europeiske Union. I forbindelse med resultatpresentasjonen blir Swanstrøm spurt om selskapet er for eller imot norsk medlemskap i EU, og han svarer:

Hva Synnøve er, vet jeg ikke. Men jeg har vært motstander av norsk EU-medlemskap hele vegen. Jeg legger likevel til grunn at Norge vil være medlem av EU om fire år. Da vil vi få et sinnsykt sterkt konkurransepress på oss. Men Synnøve Finden skal være forberedt på det da (Nationen 1.3.2005b)

Her skiller Swanstrøm mellom seg selv og selskapet, og hans personlige nei til EU kan forstås som et forsøk på å assosiere seg selv med resten av landbruksnæringen, som tradisjonelt sett har vært skeptisk til norsk EU-medlemskap. Ved å si nei til EU bryter også Swanstrøm med det innledende ethoset til en direktør i det private næringsliv, som kan sies å være at vedkommende er for medlemskap i EU. Swanstrøm får for øvrig samtidig skrytt litt av selskapet ved å si at de vil være forberedt på økt konkurranse.

Dynamisk direktør

Swanstrøm fremstår med flere uttalelser som energisk, kreativ og åndelig. I et oppslag Finden får om selskapets planlagte satsning på en nytt utdanningsprogram for såkalte kaospiloter ved Oslo Markedshøyskole, blir det anledning for Swanstrøm fremstå som en kreativ og dyktig forretningsmann (Dagens Næringsliv 14.2.2005b). Avisa parafraserer ham i det den forteller om økonomisk utdanning for kaospiloter tilgjengelig i Danmark:

Han [Swanstrøm] ser på skolen som nærmest en kopi av de tanker og ideer han selv har brukt for å bygge sitt eget konsern (Dagens Næringsliv 14.2.2005b).

Avisa siterer så Swanstrøm slik at han selv kan utdype dette:

Økonomisk utdanning i dag blir alt for A4. Alt er fokusert på å unngå risiko. Kaospilotene søker risiko og lærer i stedet å takle de problemene og utfordringene de møter. Norsk næringsliv trenger dynamiske folk med ungdommelig friskhet som tenker utradisjonelt og radikalt – altså kaospiloter. [...] De er innovative, kreative og bryter med tradisjonelle kulturer – de tenker rett og slett annerledes (Dagens Næringsliv 14.2.2005b).

Her er det flere positive beskrivelser som blir tillagt utdannelsen, og dermed Swanstrøms eget ethos siden han både setter verdiene høyt og sier at han har dem selv. Han fremstår altså som nyskapende og dyktig, i tillegg til å være ungdommelig. Dette er egenskaper investorer sannsynligvis vil verdsette hos sjefen i et selskap de kan investere i. Findens kunder kan også tenkes å sette pris på at lederen av selskapet har mange gode egenskaper. Ved å i det hele tatt gå ut med at selskapet satser på en ny type utdanning, får Finden sagt at de selv er innovative og risikovillige.

I VGs portrettintervju får Swanstrøm også fortalt om en mer åndelig side av seg selv, nemlig om hvordan han bruker astrologi som grunnlag for beslutninger:

Astrologen Henning Hai Lee Yang er etter hvert blitt en god venn av Swanstrøm. Han bidrar med råd, som den gangen på midten av 90-tallet (VG 6.3.2005).

Slik kan Swanstrøm bryte med en eventuell oppfatning av ham selv som en hard og rendyrket rasjonell forretningsmann, ved at han tilkjenner sine mer åndelige sider av tilværelsen. Samtidig tar Swanstrøm noen forbehold når han forteller om en rådgivings samtalen med Lee Yang, som handlet om hvorvidt Swanstrøm skulle selge selskapet eller ikke:

«For all det, ikke selg! Synnøve Finden kan komme til å vokse fantastisk,» sa Hai Lee. «Ja vel,» sa jeg, og fulgte rådet selv om jeg ikke kunne fatte at det skulle være sant (VG 6.3.2005).

Ved å si at han fulgte rådet, men ikke helt trodde på det, sier Swanstrøm at han godt kan tro på astrologi og spådom, men at han likevel er skeptisk. Dermed fremstår han som åpen og reflektert. Hvilke andre astrologiske råd Swanstrøm har fått vites ikke, men VG kan opplyse om at "[n]å mener han det bare er et tidsspørsmål før han oppnår sitt etterlengtede, likestilte konkurransegrunnlag" (VG 6.3.2005). Ved å fortelle dette viser Swanstrøm sin optimisme, som er en positiv egenskap som styrkes hans ethos, samtidig som det er et lite frieri til investorer om å sikre seg aksjer før Finden blir enda større.

Avslutningen av VGs portrettintervju fremstår som en dialog mellom journalisten og Swanstrøm, og den handler om Swanstrøms engasjement i Finden:

- Hvor lenge har du planer om å holde på? [journalistens spørsmål]
- Det har jeg et uendelig perspektiv på. Til aksjonærene sier at «nå, Swanstrøm, nå er du blitt for gammel», ler han. - Enn så lenge er det dritgøy. Det er bare å kjøre på videre.
- Du er ikke redd for å bli utbrent med det tempoet du holder?
- Nei. Jeg tror man kan skille mellom positivt og negativt stress. Det negative kan du dø av, men det positive har du bare godt av. Så lenge du har engasjementet, kan du holde det gående. Og jeg er fortsatt brennende engasjert (VG 6.3.2005).

Swanstrøm får her demonstrert sitt engasjement med at han har et ”uendelig perspektiv” på hvor lenge han vil være direktør for Synnøve Finden.¹³ Han omtaler også sitt arbeid som ”positivt stress” og at han er ”brennende engasjert”. At det hele er ”dritgøy” bekrefter at Swanstrøm fremstiller seg og sitt arbeid som drevet av ønsket om å ha det moro og gjøre noe en liker. Dette kan forstås som en form for oppriktighet, noe som er en positiv verdi i tillegg til engasjementet. Swanstrøm forsterker bildet av seg selv om en dynamisk person opptatt av å presse grenser og å ha det gøy.

Familiemannen

Dagens Næringsliv har en sak om at Swanstrøm har med seg datteren Dagny Carina på resultatspresentasjonen, som en del av hennes prosjektuke på videregående skole (1.3.2005b). Hennes uttalelser kvalifiserer ikke til å være en del av Findens kommunikasjon, siden hun bare er en skoleelev og ikke en ansatt. Det interessante er at Swanstrøm tar med datteren, og dermed fremstår som en familiemann. På presentasjonen blir han altså både den dyktige forretningsmannen som spår vekst og den omsorgsfulle faren som tar seg av datteren. Dette forsterkes av svaret hans på spørsmål om datteren etter hvert skal overta hans plass:

Ikke i et børnotert selskap, tror jeg. Det viktigste for Carina er å se hvordan dagligvarehandelen fungerer (Dagens Næringsliv 1.3.2005b).

Slik får han vist at han har omsorg, og ikke vil presse datteren til noe. I portrettintervjuet i VG uttaler Swanstrøm seg om viktigheten av at barna hans lærer seg å jobbe, og han kan også fortelle om at han ”hadde småbarn og greier” da han involverte seg for fullt i Finden (VG

¹³ Dag Swanstrøm går av som administrerende direktør i Synnøve Finden 23.oktober 2006, på grunn av uenighet med styret, men fortsetter likevel å jobbe i bedriften som konsulent (Aftenposten 24.10.2006).

6.3.2005). Swanstrøm har altså et familieperspektiv med i livet sitt, og han formidler dette til publikum ved å vise til egen familie.

Politisering av kundenes valg – Findens sekundære persona

Finden prøver underveis i Tine-saken å skape et bilde av at det er en kamp mellom forbrukerne og 'de andre', og at Finden er på forbrukernes side. Dette gjøres ved at Finden skaper en sekundær persona hvor kundene er forkjempere for økt konkurranse innen meierimarkedet. Sekundær persona er som omtalt i kapittel 2, det bildet retoren skaper av mottageren i et forsøk på å få mottageren til å oppfatte seg selv slik retoren ønsker (Heath 1992: 43). Den enkleste måten Finden gjør dette på er å tillegge kundene egenskaper ved å takke dem, noe som derfor blir gjennomgått først. Deretter tar analysen for seg hvordan Finden går inn for å definere kundenes valg som politiske handlinger.

Beskjedenhetstoposet – kundene fikk æren

11. februar blir det klart at Findens produkter skal tilbake i hyllene til Rema, og i den forbindelse kommer Swanstrøm med følgende utsagn:

Forbrukerne vant [...] Dette er utrolig herlig! Dette er det forbrukerne som har fått til, ikke jeg (Nationen 12.2.2005a).

Vi takker forbrukerne for voldsom støtte. Jeg har fått mail fra alle, og de skriver 'stå på, Synnøve' (Dagens Næringsliv 12.2.2005).

At Swanstrøm ikke selv vil ha ære for resultatet, men benytter seg av et beskjedenhetstopos ved å la æren gå til kundene, har særlig tre funksjoner. For det første kan slik beskjedenhet gjøre at Finden fremstår sympatisk ved å smigre publikum. For det andre kan utsagnene skape en vi-følelse ved å si at Finden og kundene er på lag og på samme nivå. Swanstrøm bruker også pathos ved å gi til kjenne hvor sterke følelsene hans er, noe som forsterker budskapet. Han fremstår han som spontan og naturlig, noe som kan skape troverdighet (Johansen 2002). Både takkingen og at han får "mail fra alle", skaper et inntrykk av en nær relasjon mellom Finden og Norges befolkning. Swanstrøm snakker også om "forbrukerne" i bestemt flertall, noe som lett forstås som alle forbrukerne i hele Norge. De fleste innbyggerne i Norge er forbrukere av ett eller annet, så her favner Finden om hele nasjonen, og med skaper således en følelse av fellesskap.

Det tredje og kanskje viktigste med at kundene får æren, er at Finden tillegger kundene et motiv. Swanstrøm sier i overnevnte sitat at forbrukerne vant, og spørsmålet blir da hva var

kampen om? Tilsynelatende handlet det kanskje bare om å få Findens produkter tilbake til Rema, men Finden tillegger kundene sine en vesentlig mer omfattende agenda enn som så.

Den stridende forbrukeren

Absolutt *alle* forbrukere har et tydeligvis et samlet behov for økte valgmuligheter når det gjelder meieriprodukter. Det virker som det er den grunnleggende påstanden til Finden når de konstruerer en sekundær persona hvor publikum kjemper for økt konkurranse. Poenget understrekes av en spesiell språkbruk fra Findens side, ved å bruke bestemte former som forbrukeren og forbrukerne. Slik definerer Finden alle forbrukere som en homogen masse med samme ønsker og behov. De bestemte formene blir brukt i flere av uttalelsene og også av Swanstrøm i mitt intervju 2007, så språkvalget er konsekvent. Når Finden med forbrukeren/forbrukerne -sitatene så slår fast at de er på sistnevntes side, konstruerer de en politisk konflikt mellom alle forbrukere og landbrukspolitikken og Tine. Finden konstruerer denne konflikten ved mange anledninger.

Finden gjør dette første gang i det Swanstrøm kommenter at Rema igjen skal ha ost fra Finden i sitt sortiment: ”Det er veldig kult at forbrukerne endelig blir hørt” (VG 12.2.2005). Det var altså kundenes interesser som ble ivaretatt da Finden igjen fikk lov til å selge produktene sine hos Rema, ikke Findens egne interesser. Eventuelt er Findens og forbrukernes interesser sammenfallende. Finden er også beredt til å nærmest ofre seg for forbrukerne, når det blir snakk om samarbeid med Tine om produksjon av ost:

Vi håper at Tine produserer Synnøve Gulost for oss. Det er godt mulig at dette blir en permanent løsning. Det blir det opp til forbrukeren å avgjøre. [...] For meg er det viktigst å tilfredstille forbrukeren, da kan jeg legge stridsøkse til side (Aftenposten 25.2.2005).

Det viktigste er altså at forbrukerne blir fornøyd, og slik gjør Finden seg selv til forkjemper for et slags edelt motiv, nemlig forbrukerens beste. Dette er også perspektivet i kronikken til Finden, hvor selskapet vektlegger forbrukernes behov for konkurranse:

Mye hadde vært enklere dersom Stortingens prioritering av konkurranse som virkemiddel for å ivareta forbrukeren, hadde vært respektert også av dagens sentrale landbrukspolitiske aktører, og da ikke bare i festtaler (Swanstrøm & Lilleborge 2005).

Landbrukspolitiske aktører må forstås som bondelagene, Landbruksdepartementet og Tine. Disse jobber altså mot konkurranse i følge kronikken. Finden slår dermed fast med disse

sitatene at de er på forbrukernes side i kampen *mot* Tine og landbrukspolitikken, *for* økt konkurranse.

Første stridsannonse

Denne konstruksjonen hvor Finden og forbrukerne er på lag i en kamp, blir eksplisitt i to avisannonser Finden har på trykk i februar og mars. Disse to kan sies å fremstille kundenes valg av Findens produkter som et politisk valg. Den første har en tekst som henvender seg personlig til leseren på en direkte måte med følgende overskrift: ”Takk til deg som kjemper for valgfrihet i ostehyllene!” (Synnøve Finden 2005a). Premisset om at teksten er til de som kjemper for valgfrihet, fører til at leseren må foreta en vurdering om han eller hun er en slik forkjemper. Dette skaper en oppmerksomhet som kan fungere som en effektiv invitasjon til videre lesing. Teksten i annonsen slår så tydelig fast at det er ved kjøp forbrukerne støtter Finden: ”Så tusen takk til deg som har hjulpet oss - både ved å kjøpe og å spørre etter Synnøve Finden oster (Synnøve Finden 2005a).” I annonsen er det flere slike direkte henvendelser med ”deg” og ”du”. Denne direkte formen er med på å skape en intimitet mellom Finden og publikum, og kan danne en vi-følelse mellom de to. Finden sier med sin takk til leseren at de to er på lag, noe som bekreftes av teksten videre formuleringer, slik som:

Kampen mot landbruksbyråkratiet fortsetter og er ikke over med dette, men uten din støtte hadde det kanskje vært over og ut med både oss andre som vil konkurrere i dette markedet (Synnøve Finden 2005a)

Her definerer Finden i tillegg en fiende, nemlig de kaller landbruksbyråkratiet. Dette må oppfattes som minst Landbruksdepartementet, men også Tine som er en del av den offentlige reguleringspolitikken. Finden foretar her et interessant grep, som nærmest definerer leserens standpunkt på en skjult måte ved å omdefinere Tine-saken. Hvis en kutter bort alt det politiske, var Tine-sakens skandale at en produsent tilbød en matvarekjede penger for å fjerne en konkurrent, altså en konkret sak om misbruk av markedsrett. At Finden opplevde økt omsetning kan forstås som en sympatiaksjon fra kundene, og samtidig en måte å markere avstand til Tines konkrete handling. Kundenes oppførsel er altså ikke nødvendigvis en politisk markering, men i annonsen snakker Finden om en kamp mot landbruksbyråkratiet, og at denne (politiske) kampen fortsetter. Dette impliserer at kundene som takkes, det vil si de som kjøper produkter fra Finden, altså er med på denne kampen. Dermed legger Finden egen misnøye med norsk landbrukspolitikk over på alle som kjøper Findens osteprodukter, kanskje i håp om at leserne selv skal innta dette standpunktet. Her tillegger altså Finden kundene politiske motiver.

I overnevnte sitat går også Finden delvis inn i offerrollen, ved å si at det hadde vært ute med dem uten kundenes støtte. I tillegg til at offerfremstillingen kan vekke sympati, tillegger her Finden leseren nærmest er moralsk ansvar om å opprettholde konkurranse i meierimarkedet. Slik stadfestes forbrukerne som en aktiv forkjemper for konkurranse.

Det kan virke som om Finden ikke ønsker å virke for aggressiv på egne produkters vegne. Annonsen sier ingen ting om at osten fra Finden er best, derimot legges det vekt på prinsippet om valgfrihet og konkurranse:

En vakker dag får vi kanskje mulighet til å konkurrere på like vilkår, og du kan velge de produktene du selv foretrekker (Synnøve Finden 2005a).

Finden unngår dermed å fremstå som en selger, men kan heller være en venn som vil alle det beste, slik som at alle skal velge de produktene de selv vil ha. Dette samsvarer med reklamefilmene i *Frihet til å velge*-serien, som heller ikke forteller om produktenes kvaliteter i stor grad, men legger vekt på valgfrihet. Vi-følelsen forsterkes ytterligere av at Finden her sier at både de og publikum har samme mål, nemlig flere osteprodukter i disken.

Andre stridsannonse

Politiseringen av Findens økte omsetning fortsetter i neste annonse, som har overskriften ”Du bestemmer!” (Synnøve Finden 2005b). Teksten henvender seg direkte til leseren på en personlig måte, ved at kjøpere av Findens produkter omtales som noen med en nær relasjon til selskapet: ”Synnøves gule og brune oster kjøpes som aldri før og vi har fått mange nye venner” (Synnøve Finden 2005b). Det er naturlig å koble setningen om at flere kjøper ostene til utsagnet om nye venner. Men relasjonen blir tettere enn bare vennskap, Finden omtaler nå sine ostekjøpere som allierte:

Vi hadde aldri turt håpe at titusener av forbrukere skulle slutte så unisont opp om en liten osteprodusents kamp for fri konkurranse (Synnøve Finden 2005b).

Sett i lys av Tine-skandalen og den påfølgende landbrukspolitiske debatten, er det lett å tolke Findens utspill om fri konkurranse som et politisk utspill som går ut over Tines tilbud til Ica. Slik sier Finden at de som kjøper Findens produkter også er enige i Findens kritikk av Tine og landbrukspolitikken i Norge.

Også i denne annonsen sies det lite om kvalitetene ved Findens produkter, men selskaper håper at ”nye venner” synes ”osten falt i smak” og sier så til leseren at håpet er at ”du vil fortsette å være Synnøves venn også i tiden fremover” (Synnøve Finden 2005b). Her inntar igjen Finden persona som venn fremfor selger. Det bekreftes ytterligere av at

annonsens siste setning fremstår som en opplysning om tilgjengelighet fremfor en oppfordring til å kjøpe: ”Visste du forresten at du nå også finner GodtSmør og margarin fra Synnøve i butikkhyllene. [sic.]” (Synnøve Finden 2005b).

Finden prøver altså særlig med annonsene å skape en sekundær persona, hvor de som kjøper produktene deres fremstilles som allierte med Finden i deres kritikk av Tine og landbruksmyndighetene. Ser en de overnevnte sitatene som en helhet, fremkommer det at Findens påstand om forbrukernes kamp er et enthymem. Finden har som sagt på en delvis forkledd måte sagt at de som kjøper Findens produkter, støtter Finden og deres synspunkter. Det skjulte premisset er at kjøp betyr at en som kunde støtter opp under det en produsent står for. Dette er ikke et premiss som uten videre kan aksepteres, og dessuten er det inkonsekvent: Hvis Finden mener det er slik at alle som kjøper Finden ønsker en forandring i konkurransepolitikken, så må i så fall alle som kjøper Tine ønske å bevare status quo. Findens logikk blir dermed at markedslederen har rett, noe Finden trolig vil ha vanskelig med å akseptere i og med at Tine er den dominerende aktøren.

Symbolet for frihet – Findens *Frihet til å velge*-filmer

Hvis en ikke vil spekulere i om Finden drev urent spill i kulissene, må Tine-saken ha kommet som en overraskelse på Finden. Det har konsekvenser for hvordan selskapet kan kommunisere utad. Å uttale seg til nyhetsmedier kan gjøres der og da, men å lage en reklamefilm er en tidkrevende prosess. Selskapet har derfor liten mulighet til å sende reklamefilmer som en umiddelbar respons på situasjonen. Finden lanserer derimot en rekke reklamefilmer den påfølgende sommeren for utnytte oppmerksomheten i kjølvannet av den mest intense perioden i Tine-saken (Swanstrøm i intervju 12.2.2007). Et av reklamebyråene til Finden, Kitchen, omtaler produksjonen av filmene slik på sitt nettsted:

Som følge av hendelsene i markedet det siste halve året har det løpende blitt vurdert om og eventuelt hvordan Synnøve burde agere i.f.t. hendelsene.

Etter nøye vurderinger ble det besluttet å utvikle filmer som hadde til formål å underbygge viktigheten av det frie valg. Valg som det i et historisk perspektiv ikke alltid har vært mulig å ta (Kitchen 2007).

Siden filmene er en direkte respons på Tine-saken, er det interessante å analysere selv om de går utenfor analyseperioden til resten av Findens retorikk. De aktuelle filmene er tilgjengelige via Findens nettsted.¹⁴ Alle titlene begynner med ”Frihet til å velge” og så kommer et eget

¹⁴ Tilgjengelig på <http://www.synnove.no>. Lesedato 27.3.2006.

navn i parentes, slik som *Frihet til å velge (Monopol)*. For enkelhets skyld vil denne analysen kun benytte parentesnavnene når det henvises til en konkret film. Serien har følgende filmer og de ble vist første gang i følgende måneder i 2005: *Monopol* (juni), *Matlagring* (oktober), *Identitet* (august), *Født på en gård* (august), *Ferie* (august) og *Bondekost* (oktober).¹⁵

Alle filmene er laget etter en slags felles mal: De er på cirka 30 sekunder, bruker glidende stillbilder fra svart/hvitt til farger, har samme kvinnelige fortellerstemme (voice-over), bruker den samme bakgrunnsmusikken og ender opp med et bilde av et produkt fra Finden, for eksempel en pakke skivet gulost. Alle filmene avsluttes også med teksten ”God smak i over 100 år”, ved siden av logoen til Finden. På grunn av denne felles strukturen, er det hensiktsmessig å analysere filmene under ett. Analyseresultatene gjelder derfor alle filmene så sant ikke noe annet spesifiseres. Det siste og kanskje mest sentrale fellestrekket fokuset på økt frihet: Alle begynner med en eller annen variant av setningen ”før i tiden hadde vi ikke så mange valg”. Så kommer eksempler på valg en ikke kunne ta før, men kan ta i dag. Filmene avsluttes med varianter av ”i dag kan du velge i ostedisken og, slik at du kan velge Synnøve Finden om du vil, og ikke fordi du må.”

For en kommersiell reklame er det grunnleggende problemet å få overbevist publikum om at de skal kjøpe produktet det reklameres for. Dette kan gjøres på flere måter, men to grunnleggende strategier er å fokusere på produktet i seg selv, eller å rette oppmerksomheten mot ulike verdier som knyttes til produsenten. Sistnevnte strategi prøver altså å gjøre produktene mer attraktive gjennom å styrke produsentens ethos. Å knytte verdier til produsenten er dermed en ethosappell, og det er denne typen argumentasjon *Frihet til å velge*-filmene domineres av. Filmene prøver nemlig å knytte visse positive verdier til Finden som selskap. Hvordan osten eller smøret smaker, får publikum ikke vite noe om.¹⁶ Det legges derimot vekt på et Finden representerer frihet og fremskritt, som typisk regnes som positive verdier.

Manglende valgfrihet i gamle dager

Finden blir en representant for frihet og fremskritt både gjennom det som blir sagt og det som vises med bilder. Det første grunnleggende premisset filmene prøver å etablere, er at fortiden er negativ og preget av tvang. Et negativt bilde av fortiden dannes i filmenes første sekunder, som starter med å fortelle hvordan det var før i tiden. Den kvinnelige fortellerstemmen åpner

¹⁵ Denne informasjonen kommer fra en såkalt spotliste til Finden, det vil si en oversikt over hvilke reklamefilmer de sendte hvor og når. Denne fikk jeg tilsendt på epost av Guro Jahre i desember 2006.

¹⁶ Et av produktene som vises frem til slutt i filmene, heter GodtSmør (som faktisk skrives i et ord). En kan selvfølgelig si at et slikt produktnavn taler for seg selv, men det er også det eneste unntaket hvor en smakskvalitet fremheves.

for eksempel filmen *Ferie* med å si at ”i gamle dager, hadde vi nordmenn ikke så mange valg”. Stemmen er myk, og en hører at det er en eldre kvinne som snakker. Stillbilder i gråtoner sklir frem, og bakgrunnsmusikken har en dvelende og mystisk form. Slik etableres det raskt at filmen er tilbake i en svunnen tid, men det er ikke nostalgi som presenteres. Musikken har nemlig et spøkelsesaktig preg over seg, som etablerer en nesten skummel stemning.¹⁷

Publikum trekkes altså tilbake til en mørk fortid og i de ulike filmene presenteres rekke konkrete eksempler på hvor få valgmuligheter det var før. Her er særlig filmen *Monopol* verdt å merke seg, hvor fortellerstemmen sier at før var det ”fjernsynsmonopol, meierimonopol og telefonmonopol.” *Monopol* har en typisk en negativ klang, og her etableres det hvordan hverdagen tidligere var preget av dette negative fenomenet. Andre filmer forteller om at før var en bundet av yrke, en kunne ikke ta ferie, ikke velge middagsmat, ikke velge bosted og heller ikke velge sin egen identitet. Å beskrive tvang er bruk av pathos fordi det fremkaller følelser, fortrinnsvis negative. Samtidig er eksemplene ledd i å etablere et logosargument, nemlig at tilværelsen tidligere faktisk var preget av tvang og få valgmuligheter. Publikum blir altså presentert for en gammel verden uten verken farger eller valg, og den noe uhyggelige musikken etablerer raskt at det som blir sagt kan tolkes som noe negativt.

Moderne frihet

Finden har altså tegnet et bilde av en negativ fortid, og for at den negative stemningen ikke skal prege dem selv, må de sette seg selv opp til kontrast mot fortiden. Visuelt sett etablerer imidlertid Finden en slags forbindelse bakover. Først begynner filmene med svart/hvitt-bilder som ser ut som de er tatt i siste halvdel av 1800-tallet. Deretter avtar alderen på bildene gradvis, og bildene glir over i fargefotoer. Disse er kornete med blasse farger som ser ut som om de er tatt på 1960- og 1970-tallet. Fotografiene ser aldri nyere ut enn dette, så når Findens produkter nevnes ser bildene fortsatt gamle ut. Kombinert med en klipping hvor bildene bare glir over i hverandre, skapes det dermed en følelse av kontinuitet. Slik forteller filmen publikum at Finden har gamle røtter, noe som bekreftes av skriften som kommer opp i filmenes siste sekunder: ”God smak i over 100 år”. Samtidig viser bildene at verden får mer farger og blir lysere, og dette knyttes til hva som blir sagt av fortellerstemmen. Dermed kommer det moderne bruddet med fortiden i fokus.

¹⁷ Valget av musikk er et bevisst valg for å oppnå en effekt. Samtidig må det nevnes at Finden tidligere har brukt denne spøkelsesaktige musikken i andre reklamefilmer, fordi de har brukt den historiske Synnøve Finden som et vennlig spøkelse i filmene. Musikken har derfor også som funksjon å etablere at reklamefilmen handler om Finden.



Illustrasjon 2: Bildeserie fra reklamefilmen *Frihet til å velge (Ferie)*. Gjengitt med tillatelse.

en bestemt ost, retter Finden kritikk mot Tine. De minner på den måten publikum om Tine-saken, siden den var et konkret tilfelle av at kundene kunne få færre valgmuligheter innen meieriprodukter.

Finden er lik frihet

Finden sier altså at de bidrar til økt valgfrihet, i alle fall i ostedisken. Det er ikke en påstand som nødvendigvis kan godtas helt uten videre. Det er entymem, og Findens skjulte premiss er at valgfrihet for en kunde er å kunne velge mellom to ulike *produsenter*. Det fullt mulig å

Etter å ha fortalt om hvor få valg det var før, ramser nemlig fortellerstemmen opp de valgmuligheten som er i dag, alt ettersom hva filmens tema er (feriemuligheter, personlig identitet, mat og så videre). Noen ganger er det en også parallell opprømsing av alt en ikke kunne gjøre før og det en kan gjøre i dag. De moderne valgmulighetene må forstås som goder en skal være takknemlig for å ha, for eksempel at en ikke må bo samme sted som en vokste opp, slik filmen *Født på en gård* forteller om. Slik settes en negativ fortid opp i kontrast mot en positiv fortid.

Fortellerstemmen forklarer så hva Finden kan bidra med i den gode moderne verden, ved på ulike måter fortelle at ”i dag kan du velge, i ostedisken og, slik at du kan velge Synnøve om du vil, og ikke fordi du må.” Dermed er Findens bidrag til dagens valgfrihet at du kan velge produkter fra Finden. Rent språklig er det en noe underlig formulering Finden bruker, ved at fortellerstemmen snakker om å velge fordi en vil, og ikke fordi en må. Et valg er per definisjon ikke et valg hvis det er under tvang. Det spesielle ved formuleringen, er at ved å presisere overfor publikum at de ikke må velge

forkaste et slik premiss, hvis en ser det fra kundes snevre perspektiv: En kunde er ute etter en fordelaktig kombinasjon av kvalitet og pris, og ute etter forskjellige smaker og egenskaper ved matproduktene. Det er ikke nødvendigvis interessant for kunden i seg selv om varen tilbys av en, to eller hundre produsenter. Et slikt påstand ser bort fra de mer langsiktige fordelene ved konkurranse, slik som motivasjon for lavere priser og bedre kvalitet. Findens premiss blir derimot at det for kunden i seg selv er viktig å kunne velge mellom ulike produsenter, ikke ulike produkter. Dette forsterkes nettopp av at fortellerstemmen sier at navnet på produktet som nå er tilgjengelig, og følger opp med varianter av ”slik at du kan velge Synnøve om du vil”. Findens valgfrihet fokuserer altså på produsent fremfor produkt.

I det filmene gjør produsenten til det sentrale, løfter de også konseptet valgfrihet til et mer abstrakt nivå enn bare til å gjelde ost. Filmene handler om selve verdien frihet, og her blir Finden en slags symbol for den moderne friheten på følgende måte: Filmene skaper først en negativ fortidsforståelse, for så å vise gjennom både tale og bilder at verden får mer farger og valgmuligheter. Det skapes altså en kontinuitet, som bygger seg opp mot et sluttpoeng. Når filmene avsluttes med at en kan velge Finden hvis en vil, blir Finden den konkrete manifestasjonen på at verden går fremover i retning flere valg. Fortellerstemmen sier også at du kan velge Finden hvis du vil, noe som gjør at Finden inntar persona som en venn fremfor en selger som vil presse deg til å kjøpe. Slik forsterker Finden at de er en moderne bedrift, fordi de vektlegger frihet. Kobler en denne selvframstillingen med hvordan Finden gjennom annonser og utspill noen måneder tidligere har skapt et bilde av at de selv og kundene kjemper for valgfrihet, blir det relativt tydelig at Finden fremstår som et symbol på et (i følge dem selv) moderne gode – nemlig frihet.

Kapitteloppsummering

Finden inntar på ulike måter persona som det gode selskapet. Dette gjør de gjennom selvskrut, eksponering av den administrerende direktøren, ved å politisere kundens kjøp av ost og ved å gjøre seg selv til et symbol for frihet.

Finden får bruke mye taletid på å si hvor godt det går for selskapet, og får dermed vist hvor dyktige de er. De viser primært til økt omsetning, og i tillegg fremstår de som et lovende selskap ved at de i ulike sammenhenger spår en lys fremtid. Finden presiserer at de ikke har noen hevnlyst overfor Tine og at de primært tenker kostnadseffektivitet i produksjonen. Dermed blir de et selskap drevet av forretningssans og ikke følelser. Tine blir også tatt under vingene til den storsinnede forsoneren Finden i det selskapet gjerne samarbeider med Tine og Swanstrøm uttaler at han aldri har hatt noe imot Tine. At Finden er et lite selskap, er også noe

de selv vektlegger. De trykker for eksempel annonser hvor en liten, modig gutt blir symbolet på selskapet. Samtidig er ikke fremstillingen av seg selv som liten nødvendigvis konsistent, da Finden har en relativt stor markedsandel og ofte snakker om millionbeløp.

Swanstrøm fremstår også med mange positive egenskaper som kan smitte over på selskapet. Han er både folkelig, røff, nytenkende og omsorgsfull. I tillegg plasserer han seg selv inn i myten om den suksessrike forretningsmannen som startet på null.

Noe av det mest sentrale i Findens positive selvframstilling, er at Finden politiserer kundenes valg om å kjøpe Findens produkter. Gjennom annonser og utspill skaper de et bilde av en kamp mellom Landbruksdepartementet, Tine og bondelagene på den ene siden, og forbrukerne og Finden på den andre. I følge dem er det en kamp om valgfrihet. At det å kjøpe produkter er å støtte en bedrifts politiske syn, er et premiss som ikke kan aksepteres. Med reklamefilmene som kommer den påfølgende sommeren, gjør Finden seg til et symbol for moderne valgfrihet. Dette gjør de gjennom å tegne et bilde av en negativ fortid, og så sette seg selv om manifestasjonen av moderne valgfrihet.

Kapittel 7

Avsluttende ord

Hvordan utnytte at motstanderen din ligger nede? Det var tematikken. Hva gjorde Synnøve Finden da Tine lå nede? Det var det overgripende spørsmålet. Svarene har blitt gitt underveis, og nå er målet å få satt svarene i sammenheng med hverandre og å komme med flere vurderende betraktninger.

Konklusjon

Første underproblemstilling stiller spørsmålet *hva er Findens retoriske situasjon?* Findens retoriske situasjon forandrer seg i løpet av Tine-saken, de må både prøve å utnytte Tines krise og forsvare seg mot angrep. De viktigste mulighetene for Finden som oppstår i det krisen rammer Tine, er å komme tilbake til Rema, kapre markedsandeler, endre konkurranseforholdene og bygge omdømme. Underveis må de forholde seg til kritikk, blant annet fra lederartikler som stiller spørsmålsteget ved Findens motiver og rederlighet. De møter også alvorlige anklager om planting og utidig regjeringskontakt.

Neste underproblemstilling bygger på den forrige, og spør etter *hvilke retoriske persona inntar Finden, og hvordan inntar de disse?* Finden svarer på den retoriske situasjonen ved å innta persona både som offeret og som det gode selskapet. De gjør seg til offer for primært Tine og landbruksmyndighetene, noe som kan gi dem nødvendig sympati til å kapre markedsandeler, forbedre omdømme og samtidig til å skape et negativt bilde av den rådende landbruks- og konkurransepolitikken. Ved at de gjør seg til offer, spiller de også på pressens nyhetsverdi om konflikt, noe som gir dem nødvendig oppmerksomhet. I det Finden blir anklaget for snusk, gjør de seg til offer for konspirasjonsteorier som forsvar. Med persona som det gode selskapet gjør de seg attraktivt både for kunder og investorer. De viser hvor flinke de er, blant annet ved å vise til gode tall og å la den administrerende direktøren eksponere seg. Finden omdefinerer også Tine-saken til en debatt om konkurranse, men er ikke villig til å ta en debatt om landbruk. De prøver også å omdefinere kjøp av ost fra Finden til å være en politisk markering mot den gjeldende konkurransepolitikken. Slik gjør de seg til det

gode selskapet ved å vise at de er på forbrukernes side i den konstruerte kampen mellom forbrukernes beste og Tine og landbruksmyndighetene.

At Finden inntar to persona, og dermed velger å fremstille seg selv både som offer og som vinner, kan sees som et resultat av den retoriske situasjonen. Dette er med utgangspunkt i både nyhetsverdiene og i at Finden er avhengig av å svekke Tines omdømme og markedsandel for selv å selge mer. Nyhetsverdienes favorisering av tydelige konflikter gjør det naturlig for Finden å innta en offerrolle i den konkrete saken om Tines tilbud til Ica, og ved å innta en offerrolle svekker de samtidig Tines omdømme. Likeledes kan de forvente så mye oppmerksomhet at det er naturlig å fremstille seg selv på en positiv måte – ingen vil kun bli husket som et offer. Samtidig som situasjonen ga føringer, så virker det som om Finden ikke klarer å ta inn over seg at situasjonen endrer seg når de møter kritikk. Det påtrengende problemet med kritikk fremtvinger altså i liten grad noe omfattende motsvar, og de fortsetter med offensive annonser, utspill og reklamefilmer. Findens to persona kan også ha gjort dem ekstra interessante for nyhetsmediene. I følge de klassiske nyhetskriteriene er det en del som taler i mot at det er verdt å skrive om Finden: De er ikke godt (dramatisk eller pent) billedstoff, de er et selskap som er har liten påvirkningskraft på den enkeltes liv og de er ikke mektige. Ved å fremstå som offer passet de derimot som hånd i hanske til pressens ønske om en konflikt i saken. Som det gode selskapet kunne Finden fange nyhetsmedienes interesse for det sensasjonelle, ved å vise hvor bra selskapet gjorde det. Slik brukte de den ekstra taletiden de fikk til å gjøre et godt inntrykk på omgivelse.

Med grunnlag i svarene på underproblemstillingene, er det mulig å gi et svar på hovedproblemstillingen som lød: *Hvordan kommuniserer Synnøve Finden til omgivelsene for å utnytte at konkurrenten Tine er i krise?* Svaret er at ved å bruke de mulighetene som lå i den retoriske situasjonen, fremstiller Finden seg selv på en positiv måte gjennom både å fremstå mishandlet, og samtidig skryte av seg selv. De politiserer Tines krise til en sak om konkurransepolitikk, og politiserer kundene sine. De angriper Tine og Landbruksdepartementet, og avviser enhver form for kritikk av dem selv.

Bemerkninger til egen analyse

Analysen av Findens retorikk er ferdig, og problemstillingen er besvart. Det hadde vært mulig å foretatt helt andre valg underveis enn det jeg gjorde, men jeg er fornøyd med de avgjørelsene jeg tok. Jeg valgte å støtte meg på kjent retorisk teori, men måtte modifisere Bitzers teori for den retoriske situasjonen (Bitzer 1999 [1968]). Hans modifiserte teori egnet seg til å analysere situasjonen, så å inkludere muligheter i begrepet påtrengende problem,

fungerte fint i denne oppgaven. Retoriske vilkår viste seg å være et svært omfattende område, og jeg valgte å legge vekt på nyhetsmedier og konkurranseforhold. Et perspektiv kunne vært å sett nærmere på norsk kultur, og således funnet ut hva som kan oppfattes som skadefrohet eller selvgodhet i den type situasjon som Finden befant seg i. En omfattende intervjurunde med representanter for Finden hadde også vært interessant, for en slik runde kunne kanskje avdekket i større grad hvilke vurderinger som ble gjort. På den måten hadde det vært mulig å få bedre viten om hvilke forhold som styrte retorikken.

Den øvrige retoriske teorien var anvendelig til å identifisere virkemidler, og særlig begrepet persona var gunstig for å forstå helheten i selvfremstillingen. Persona er et retorisk begrep som viste seg godt egnet til å analysere hvordan kommersielle aktører prøver å fremstå på en tydelig måte. All analyse baseres forøvrig på min tolkning, og jeg har derfor forsøkt å sitere i stor grad, slik at andre kan gjøre sin tolkninger. Jeg har sittet relativt lenge med materialet, og da er det en risiko for å falle inn i bestemte tankemønstre, hvor dataene presses inn i de kategoriene en jobber med. Ved å begrunne alle valg, håper jeg at jeg har unngått dette.

Det hadde selvfølgelig vært gunstig å sett på hvordan Finden opptrådte i andre nyhetsmedier enn de fire avisene, slik som tv og radio. Dette måtte dessverre bortprioriteres. Hadde flere medier blitt inkludert, ville det trolig gitt en del interessante bidrag til analysen. For eksempel går analysen glipp av Swanstrøms oppfordring til å kjøpe aksjer i Finden på NRKs *Dagsrevyen 21* den 17. februar 2005, og Lilleborges takketale til kundene på NRKs debattprogram *Standpunkt* 15. februar samme år. Det hadde også vært spennende å analysere hvordan de ulike nyhetsmediene fremstiller hele Tine-saken, og sett hvordan ulike perspektiver og sympatier kommer frem. Da hadde Findens retoriske situasjon blitt bedre belyst, men en slik analyse av redaksjonell tekst hadde blitt for omfattende for denne oppgaven.

Avsluttende betraktninger

Problemer med Findens retorikk

Det er visse problemer knyttet til Findens retorikk: De fremstår uklare, de håndterer motstand på en passiv måte og det kan stilles spørsmålsteget ved etikken i handlingene deres.

Det første problemet skyldes at offeret og det gode selskapet er to persona som står i konflikt med hverandre, noe som både har positive og negative konsekvenser. Det positive er at de forsterker hverandre ved at offeret blir et enda større offer når publikum ser hvor flink og god vedkommende er, og det gode selskapet blir enda bedre når publikum innser hvilke

prøvelser det har måttet gjennomgå. Problemet med at Finden inntar to persona, er at de risikerer å fremstå som utydelige. Å spille på offerrollen kan nemlig virke lite troverdig når de samtidig viser til hvor bra det går med dem. Hadde de kun inntatt offerposisjonen i den konkrete saken om skvisning fra Icas hyller, hadde de fremstått som mer troverdige. Men Finden inntar også offerrollen for å fremme en politisk agenda mot norsk konkurransepolitikk. Kritikken får svekket troverdighet i og med selskapet samtidig skryter av hvor godt de gjør det i den gjeldende konkurransepolitikken. Slik blir Findens budskap ”se så mye penger vi tjener, men stakkars oss, for vi tjener ikke så mye som vi kunne.” Dermed ender selskapet på en måte opp med å si at mye vil ha mer. Valget med å innta persona som offer har altså et stort potensial for tilbakeslag, da Findens offerstatus kan trekkes i tvil ved at de er et suksessrikt selskap. Denne tvetydigheten forsterkes av at Finden lar Swanstrøm være bedriftens profilerte ansiktet utad. Han gjør på mange måter en god figur, problemet er bare at han gjør en litt for god figur. Han personifiserer nærmest selskapet, og da blir det problematisk at han personlig har gjort stor suksess. Swanstrøm fremstår dermed som en lite troverdig inkarnasjon av et selskap som er et offer. Han har derimot en direkte stil som gjør at han er lett siterbar for journalistene, og Finden hadde kanskje ikke fått like mye taletid hvis en mindre direkte person hadde uttalt seg. Ser en Findens to persona under ett, representerer disse to motsetninger som gjør at Finden fremsto uklare og dermed ikke så enhetlige som de kanskje burde.

Findens aggressivitet mot Tine og landbruksmyndighetene fører til kritikk som de håndterer relativt passivt. De gjør seg sårbare for angrep i det de angriper Tine og Landbruksdepartementet ved å gjøre skandalen til en sak om konkurransepolitikk. Slik blander de to saker sammen, nemlig konkurransepolitikk og et konkret tilfelle av maktmisbruk. Ved at Finden selv påpeker hvor godt det går for selskapet samtidig som Tine har problemer, åpner Finden for kritiske røster som hevder at Tine er offeret. Kritikken som rettes mot Finden om at de ikke ivaretar landbrukets interesser, svarer de i svært liten grad på. De legger også anklagene om planting relativt døde ved å kontant avise dem, samtidig som de påstår at noen er ute etter å angripe Finden. Findens tilbakeholdenhet gjør at de i rene tall får få negative nyhetsoppslag. Men ved at de ikke tar til motmæle i stor grad, og får ikke tilbakevist påstandene på en måte som fjerner all tvil om at Finden har rent mel i posen. Finden kan gjennom spørreundersøkelser og lignende måle hvordan publikum oppfatter dem i etterkant av Tine-saken, og det er mulig at de kommer godt ut på slike målinger. Det som derimot er mer problematisk, er i hvilken grad deres håndtering av anklager mot dem selv har påvirket journalisters og politikeres oppfatning av Finden. Ved ikke å ta til motmæle i større

grad, har Finden liten mulighet til å påvirke de som fulgte saken nøye og ikke glemmer så lett, slik som journalister, politikere og andre spesielt interesserte.

Etisk sett er det problematisk at Finden på en tildekt måte politiserer kundene sine. Finden påstår som sagt at de som kjøper produktene deres, er Findens allierte i kampen for ny konkurransepolitikk. Dette skjer på en tildekt måte, og Finden bruker dermed egne kunder som brikker og pressmiddel for å få gjennomslag for egne meninger. Følger en Findens logikk om at kundene er enig med produsenten av varene som kjøpes, burde store kommersielle aktører få vesentlig mer politisk gjennomslag for sine krav. En kunde er ikke nødvendigvis enig i selgerens politiske standpunkt, og Finden tillegger derfor egne kunder meninger de ikke nødvendigvis har. Hvis Finden virkelig mener de er et selskap som vektlegger friheten til å velge selv, blir det selvmotsigende å legge meninger i munnen på egne kunder. Det kan også diskuteres i hvilken grad det er etisk riktig å utnytte at ens motstander er i krise. Hvis en velger å ansvarliggjøre en organisasjon på linje med en person, er det mulig å se Findens aggressivitet både på selveksponering og kritikk av Tine, som en form for hevn for den behandlingen Tine utsatte Finden for.

Findens kommunikasjon fungerte godt i betydningen av at salget økte. Om det skyldes at flere liker dem som selskap eller bare er blitt klar over at de finnes flere type oster, er et åpent spørsmål. Det Finden kanskje burde gjort bedre, var å fremstå mer helhetlig. Den skjulte argumentasjonen om at enhver som kjøper Findens produkter, støtter Findens syn i konkurransepolitikken, er også tvilsom hvis målet er rederlig kommunikasjon.

Generell lærdom og potensiell ny retorisk sjanger

Denne analysen har vært en casestudie av Findens håndtering av Tine-saken, men det er likevel anledning til å trekke ut lærdom av en mer generell karakter. Kunnskapen vil både kunne anvendes av retorer som vil utnytte lignende situasjoner og personer som vil analysere slik retorikk. Findens retorikk under Tine-saken demonstrerte at en kommersiell aktør kan omdefinere en skandale om bestiktelser til en politisk diskusjon, og hvordan salgshall kan brukes som et politisk argument. Økt kunnskap om hvordan organisasjoner bruker retorikk til å fremme sine interesser, vil bedre omgivelsenes mulighet til å forstå hva som skjer og dermed også muligheten til å ta til motmæle. Slik kunnskap har derfor en demokratisk verdi.

Finden demonstrerer at aktiv bruk av klassiske nyhetsverdier er en teknikk som kan gi mye redaksjonell omtale. På samme måte gir to persona flere anledninger til å uttale seg til nyhetsmediene, og retoren får et større spekter som kan vinne publikums sympati. Findens to persona appellerte både til medfølelse og beundring, men problemet med to motstridende

persona er at de risikerer å undergrave hverandre. Å konstruere fiktive allianser med grupper på en tildekt måte kan diskuteres etisk, men kan skape en vi-følelse mellom publikum og retoren. Ved å utvide Tines krise og med det begi seg ut på nye konfliktarenaer, fikk Finden plutselig kritikk som de kanskje hadde unngått hvis de hadde fokusert på den opprinnelige skandalen. Det virker dermed som om den store faren ved å utnytte motstanderens krise til angrep og selveksponering, er tilbakeslag i form av antipati.

At motstanderen er i krise er en spesiell type situasjon. Kanskje er kommunikasjon mens motstanderen ligger nede, en ny retorisk sjanger som skiller seg fra krisehåndtering og vanlig omdømmebygging. For finne ut om så er tilfelle, må det gjøres flere studier av lignende caser som Synnøve Findens situasjon under Tine-saken. Når flere caser er undersøkt, vil det kanskje utkrystallisere seg kategorier for teknikker som utnytter slike situasjoner. Med grunnlag i denne masteroppgaven, kan en foreløpig liste over ”motstanderen er i krise”-virkemidler bestå av følgende: Bruke pressens nyhetsverdier. Gjøre seg til offer for motstanderen. Angripe motstanderen. Utvide motstanderens krise. Avvise kritikk som motstanderens uetiske angrep. Skryte av egne prestasjoner. Konstruere allianse med omgivelsene.

Dette kan være et grovt utgangspunkt for videre studier. Det er også nødvendig å gjøre etiske analyser av hva en bør og ikke bør gjøre i slike situasjoner. Finden gikk langt i å kritisere sine motstandere, og tillat kundene sine motiver på en tildekt måte. Hvor går grensen for akseptabel kommunikasjon med mål om å utnytte motstanderens krise? Det får bli et nytt prosjekt.

Referanseliste

- Aftenposten (9.2.2005): *Ukultur*. Del 2, side 2.
- Aftenposten (11.2.2005): *Synnøve sint på Sponheim*. Del 3, side 16.
- Aftenposten (12.2.2005): *Omforladels, ICA!* Del 1, side 17.
- Aftenposten (13.2.2005): *Mener at meierigigant gikk rett i fella*. Del 3, side 2.
- Aftenposten (18.2.2005): *Applaus for Tine-razzia Konkurransetilsynet hjem til Tine-toppene*.
Del 3, side 4.
- Aftenposten (20.2.2005): *MIN FØRSTE JOBB Gründer og oppkjøper*. Del 3, side 4.
- Aftenposten (22.2.2005): *Ostesalget stuper Tines salg av hvitost ned 25 prosent*. Del 3, side 5.
- Aftenposten (23.2.2005): *Tine-info ble lekket Hemmeligheter på avveie. Beskyldningene hagler mot - ...Meyer*. Del 3, side 2.
- Aftenposten (24.2.2005): *Høyre gir opp meierikamp. Ingen deling av Tine. Meyer vil ikke granske - ...lekkasjen*. Del 3, side 2.
- Aftenposten (25.2.2005): *Finden varslet Tine-skandalen Kristin Moe sa det ville komme en smell, - ... sier politiker*. Del 3. Side 2.
- Aftenposten (1.3.2005): *Synnøve satser på staten*. Del 3, side 5.
- Aftenposten (24.10.2006): *Kapitalen bestemmer - den er rå! Dag Swanstrøm forlater Synnøve Finden*. Del 3, side 5.
- Aftenposten (18.4.2007): *Tine-bot til retten*. Del 3, side 4.
- Aftenposten (25.4.2007): *Synnøve tapte i første runde*. Del 3, side 7.
- Allern, Sigurd (1997): *Når kildene byr opp til dans. Søkelys på PR-byråene og journalistikken*. Pax Forlag A/S. Oslo.

- Allern, Sigurd (2001): *Nyhetsverdier. Om markedsorientering og journalistikk i ti norske aviser*. IJ-Forlaget. Kristiansand.
- Anadol, Sermin (2001): *Visual communication in Hellenistic theatre: Staging Menander's Dyskolos*. Hovedoppgave ved Institutt for arkeologi, kunsthistorie og konservering, Universitetet i Oslo.
- Andersen, Svein (1997b): *Case-studier og generalisering. Forskningsstrategi og design*. Fagbokforlaget.
- Andersen, Øyvind (1995): *I retorikkens hage*. Universitetsforlaget. Oslo.
- Andersen, Øyvind (1997a): "Rette ord i rette tid. Kairos i klassisk retorikk", i *Rhetorica Scandinavica*, nr 4, 1997. s. 21- 27.
- Aristoteles (oversatt 1991): "Utdrag. Aristoteles retorik", i *Platonselskabets skriftserie 1991*. s. 1 - 23.
- Bergström, Göran & Kristina Boréus (2000): *Textens mening och makt. Metodbok i samhällsvetenskaplig textanalys*. Studentlitteratur. Lund.
- Bibelen. Den hellige skrift. Det gamle og det nye testaments kanoiske bøker*. Oversettelse 1988. Norsk Bibel A/S. Oslo.
- Bitzer, Lloyd F. (1997 [1968]): "Den retoriske situation", i *Rhetorica scandinavica*. Nr. 3, 1997. s. 9 - 17.
- Bitzer, Lloyd F. (1999 [1968]): "The rhetorical situation", i Sally Caudill, Celeste Michelle Condit og John Louis Lucaites (red.) *Contemporary Rhetorical Theory. A Reader*. Guilford Press s. 217 - 225.
- Bromley, Dennis Basil (1993): *Reputation, image and impression management*. John Wiley & Sons Ltd. West Sussex.
- Cornelissen, Joep (2004): *Corporate communications. Theory and practice*. Sage Publications Ltd. London.

Dagens Næringsliv (14.12.2005a): *Rema 1000 kaster ut Synnøve Finden*. Nettutgaven, tilgjengelig på <http://www.dn.no/forsiden/naringsliv/article394768.ece> . Lesedato 5.5.2007.

Dagens Næringsliv (14.12.2005b): *Konkurransetilsynet inn i oste-kampen*. Nettutgaven, tilgjengelig på <http://www.dn.no/forsiden/naringsliv/article394888.ece> . Lesedato 5.5.2007.

Dagens Næringsliv (8.2.2005): *Det sponses*. Side 2.

Dagens Næringsliv (12.2.2005): *Takker kundene*. Side 7.

Dagens Næringsliv (14.2.2005a): *Tine nekter å vise avtale*. Side 9.

Dagens Næringsliv (14.2.2005b): *Finden satser på kaospiloter*. Side 23.

Dagens Næringsliv (23.2.2005a): *Monopolmangfold*. Side 2.

Dagens Næringsliv (23.02.2005b): *Har norsk melk – må yste i Estland*. Side 15.

Dagens Næringsliv (24.2.2005): *Melkemaktkamp*. Side 2.

Dagens Næringsliv (25.02.2005): *Tine vil yste for Synnøve Finden*. Side 5.

Dagens Næringsliv (1.3.2005a): *Pirrer meglerne*. Side 18.

Dagens Næringsliv (1.3.2005b): *Med far på jobb*. Side 18.

Dagens Næringsliv (5.3.2005): *Ku-Kluss-Klan*. Side 44.

Dagens Næringsliv (18.3.2005): *Une har sånne kontorhender, han*. Side 12.

Dagens Næringsliv (16.1.2007): *Synnøve Finden gir seg ikke*. Nettutgaven, tilgjengelig på <http://www.dn.no/forsiden/naringsliv/article998693.ece> . Lesedato 19.3.2007.

Dagens Næringsliv (19.2.2007): *Kjempebot til Tine*. Nettutgaven, tilgjengelig på http://www.dn.no/forsiden/politikkSamfunn/article1028406.ece?WT.svl=article_title. Lesedato 19.2.2007.

- Dagens Næringsliv (25.4.2007): *Høyesterett avviste Synnøve Finden*. Nettutgaven, tilgjengelig på <http://www.dn.no/forsiden/article1078160.ece> . Lesedato 25.4.2007.
- Fivelsdal, Egil (1990): "Nogle problemer ved interviewing af personer i ledende stillinger", i Andersen (red.): *Valg af organisasjons-sociologiske metoder. Et kombinationsperspektiv*. s. 283 - 294.
- Gram, Tor Audun Kveim (2006): "Kinn mot kinn? En analyse av avisa Nationens dekning av Tine-saken." Presentert på konferansen *Den 3. nordiske retorikk-konferansen*, 18.-20.mai 2006 i Oslo, Norge.
- Grunig, Larissa A., James E. Grunig og David M. Dozier (2002): *Excellent public relations and effective organizations. A study of communication management in three countries*. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey.
- Harrison, Shirley (1995): *Public relations. An introduction*. International Thomson Business Press. London.
- Heath, Robert L. (1992): "Critical perspectives on public relations", i Toth, Elizabeth & Robert L. Heath (red.): *Rhetorical and critical approaches to public relations*. Lawrence Erlbaum Associates. New Jersey. s. 17 - 36.
- Hygen, Halvor (2005): *Beskyttelse av omdømme - en casestudie av Tine-saken*. Masteroppgave i organisasjon og ledelse ved Universitetet i Tromsø.
- Ihlen, Øyvind (2004): "Mapping the environment of corporate social responsibility: Stakeholders, publics and the public sphere", presentert på konferansen *Public relations and the public sphere: (New) theoretical approaches and empirical studies*, 23. til 26. september 2004 i Leipzig, Tyskland.
- Ihlen, Øyvind & Per Robstad (2004): *Informasjon & samfunnskontakt – Perspektiver og praksis*. Fagbokforlaget. Bergen.
- Jasinski, James (2001): "Rhetorical situation", i Thomas O. Sloane (red.): *Encyclopedia of Rhetoric*. Oxford University Press. New York. s. 694 - 697.
- Jensen, Inger (2001): "Offentlighetsanalyser i public relations" i Mie Femø Nielsen (red.), *Profil og offentlighet. Public relations for viderekomne*. Frederiksberg. s. 276 - 300

- Johansen, Anders (2002): *Talerens troverdighet. Tekniske og politiske betingelser for politisk retorikk*. Universitetsforlaget.
- Larsen, Peter (1999): "Medier og tekster", i Larsen, Peter & Liv Hausken (red.) : *Medier – tekstteori og tekstanalyse*. Fagbokforlaget. Bergen. s. 15 - 30.
- Kitchen (2005): *Velg det du ønsker i ostedisken*, tekst tilgjengelig på http://www.kitchen.no/flash/main_content.html . Lesedato 17.1.2007.
- Kirkeby, Willy A. (1996): *Engelsk blå ordbok. Engelsk-norsk / norsk-engelsk*. Kunnskapsforlaget. Oslo
- Kjeldsen, Jens E. (1997): "Klassikeren: Introduktion", i *Rhetorica Scandinavica*. Nr. 3, 1997, s. 6 - 8.
- Kjeldsen, Jens E. (2004): *Retorikk i vår tid. En innføring i moderne retorisk teori*. Spartacus forlag AS. Oslo.
- Karlberg, Maria & Brigitte Mral (1998): *Heder och påverkan. Att analysera moderen retorik*. Natur och kultur. Stockholm.
- Nationen (8.2.2005): *Ostekrigen har kostet 69 millioner kroner*. Side 6 - 7.
- Nationen (10.2.2005): *Q-meierine må doble produksjonen*. Side 4 - 5.
- Nationen (11.2.2005): *Professor tror hele saken kan være plantet*. Side 4.
- Nationen (12.2.2005a): *Finden er tilbake i Rema 1000-hyllene*. Side 7.
- Nationen (12.2.2005b): *PR-rådgiver tror noen ville ramme Tine*. Side 8 - 9.
- Nationen (15.2.2005): *Synnøve opp – Tine ned*. Side 11.
- Nationen (16.2.2005): *Tine slår sprekkar*. Side 1.
- Nationen (17.2.2005): *Finden-rikinger tjener millioner på ostekampen*. Side 6 - 7.
- Nationen (22.2.2005): *Synnøve opp*. Side 6.
- Nationen (24.2.2005a): *Alvorlige påstander*. Side 1.

- Nationen (24.2.2005b): *Debatterte lekkasje-opplysninger via pressemeldinger*. Side 4.
- Nationen (24.2.2005c): *Inge Ryan (SV) antyder konspirasjon*. Side 5.
- Nationen (1.3.2005a): *Dårlig resultat – godt salg*. Side 8.
- Nationen (1.3.2005b): *Synnøve Findens lidelser*. Side 8.
- Nationen (3.3.2005a): *Tilbake til start*. Side 1.
- Nationen (3.3.2005b): *Tine skal følges med falkeblikk: 1-0 til Finden*. Side 7.
- Nationen (5.3.2005): *Synnøve og Tine enige*. Side 27.
- Nationen (18.3.2005): *Finden har justert opp budsjettet*. Side 4.
- NRK (18.2.2005): *Dagsrevyen*. Sendt på NRK 1. Opptak tilgjengelig via Nasjonalbiblioteket.
- Olins, Wally (2003): *ON B@AND*. Thames & Hudson. London.
- Oreglia, Giacomo (1964): *Commedia dell'Arte*. Bonniers. Stockholm.
- Oxford (2007): *Compact Oxford English Dictionary*. Tilgjengelig på <http://www.askoxford.com> . Lesedato var 31.3.2007.
- Sommerstein, Alan H. (2002): *Greek drama and dramatists*. Routledge. London.
- Storeng, Ola (2005): "Farlig lekkasje" i *Aftenposten* 23.2.2005, del 3, side 3.
- Synnøve Finden (2005a): *Takk til deg som kjemper for valgfrihet i ostehyllene!* Annonse i VG 15.2.2005.
- Synnøve Finden (2005b): *Du bestemmer!* Avisannonse i VG 5.3.2005.
- Synnøve Finden (2005c): *Vi yster for harde livet!* Avisannonse 26.3.2005.
- Synnøve Finden (2006): *Årsrapport 2005*. Tilgjengelig på <http://hugin.info/86879/R/1047447/172261.pdf> . Lesedato 19.3.2007.

Synnøve Finden (2007): *Synnøve Finden ASA – Rapportering 4. kvartal 2006*. Pressemelding tilgjengelig på http://www.synnove.no/?template=press_xml;yearmonth=200702;number=1108108;nocache=true . Lesedato 19.3.2007.

Swanstrøm, Dag og John Lilleborge (2005): *En plattform for konkurranse*. Kronikk på trykk i *Nationen* 25.2.2005. s. 3.

Swanstrøm, Dag (2007). Daværende administrerende direktør i Synnøve Finden. Intervjuet 12.2.2007.

Tine (2006): *Årsmelding 2005 TINE Gruppa*. Indeksert versjon, tilgjengelig på <http://www.tine.no/page?id=148&key=8997&rid=65> . Lesedato 20.3.2007.

Tine (2007): *Årsmelding 2006 TINE Gruppa*. Indeksert versjon, tilgjengelig på <http://www.tine.no/page?id=148&key=33485&rid=65> . Lesedato 20.3.2007.

Vatz, Richard E. (1999 [1973]): “The Myth of the Rhetorical Situation”, i Sally Caudill, Celeste Michelle Condit og John Louis Lucaites (red.) *Contemporary Rhetorical Theory: A Reader*. Guilford Press s. 226 - 231.

VG (5.2.2005): - *Vi hadde gått konkurs*. Side 9.

VG (6.2.2005): - *GODKJENT av Tine-sjefer*. Side 3.

VG (7.5.2005): *Krigen – om osten*. Side 2.

VG (10.2.2005): *Ola Soldat FÅR IKKE SYNNØVE – Ny Tine-sak til Konkurransetilsynet*. Side 4.

VG (12.2.2005): *HØRTE PÅ – KUNDENE Remas forklaring på hvorfor Synnøve ble tatt inn igjen*. Side 16.

VG (13.2.2005): *SUR – på Reitan*. Side 13.

VG (20.2.2005): - *Spilte høyt*. Side 6.

VG (22.2.2005): *Tines salg stuper*. Side 9.

VG (21.2.2005): *Melkevit svarteper*. Side 2.

VG (24.02.2005): *Krever unnskyldning*. Side 14.

VG (25.02.2005): *Dropper Estland*. Side 15.

VG (26.2.2005): *Tut og kjør*. Side 2.

VG (1.3.2005): *Proffene imellom*. Side 2.

VG (6.3.2005): *"Det er viktig at barna mine lærer seg å jobbe"*. Side 38.

VG (17.3.2005): *VRAKET – av bøndene... fordi han jobber for Synnøve Finden*. Side 7.

Waldahl, Ragnar (1999): *Mediepåvirkning*. Gyldendal akademisk. Oslo.

Yin, Robert K. (1994): *Case study research. Design and Methods*. Sage publications.

Østbye, Helge, Karl Knapskog, Knut Helland & Leif Ove Larsen (2002): *Metodebok for mediefag*. Fagbokforlaget. Bergen.

