

# **Lobbying ur ett marknadskommunikativt perspektiv**

---

*En fallstudie av två svenska företags EU-lobbying*

**Magisteruppsats inom Marknadsföring HT 2004  
Handelshögskolan i Stockholm**

## **Författare**

Daniel Wennick  
Helena Jacobson

## **Handledare**

Per Andersson

## **Examinator**

Fredrik Lange

## **Framläggning**

Tisdagen den 7 december, kl. 13-15  
Handelshögskolan i Stockholm, sal C 606

## **Opponent**

Gia Bergstrand & Shirin Javaheri

# Abstract

---

The main purpose of this study is to investigate the process of lobbying within the European Union from a marketing communications perspective, and by doing this further develop and complement the existing research within this field.

The empirical foundation consists of two case studies with interviews of representatives from the corporate side and the institutional side. The case studies are on Electrolux's lobbying on the WEEE-directive (Waste of Electric and Electronic Equipment) and Scania's lobbying on the Heavy Duty Emissions directive.

The limited existing research that connects lobbying to marketing communications is brought up and provides, together with more fundamental theories on marketing communications, the theoretical framework for the study.

The main conclusions are that theories from the marketing communications discipline to a large extent can be applied and shed light on the different aspects involved in a lobbying process. Some theories require, however, minor modifications to gain full descriptive strength. Conclusively, we have compiled these in a start for building a theoretical framework around lobbying and marketing communications.

**Key words: lobbying, quiet lobbying, marketing communications, target group, message source, message structure, communication channels.**

# Innehållsförteckning

---

<b>1 Inledning</b> .....	<b>5</b>
1.1 Problemområde .....	6
1.1.1 Koppling mellan lobbying och marknadsföring .....	6
1.2 Syfte .....	9
1.3 Definitioner.....	9
1.4 Vårt forskningsmässiga bidrag .....	12
1.5 Uppsatsens disposition .....	12
<b>2 Teori</b> .....	<b>14</b>
2.1 Tidigare forskning om lobbying och marknadskommunikation .....	14
2.1.1 Sammanfattning av tidigare forskning .....	16
2.2 Teorigrund för forskningsfrågor .....	17
2.2.1 Val av marknadskommunikationsteorier .....	17
2.2.2 Teoretiskt ramverk .....	17
2.2.3 Steg 1 – Identifiering av målgrupp.....	18
2.2.4 Steg 2 – Budskapets källa .....	19
2.2.5 Steg 3 – Utformning av budskapet .....	20
2.2.6 Steg 4 – Val av kommunikationskanaler .....	23
<b>3 Metod och tillvägagångssätt</b> .....	<b>26</b>
3.1 Förstudien .....	26
3.2 Filosofin bakom metoden.....	26
3.3 Huvudstudien .....	27
3.4 Metod för datainsamling .....	28
3.4.1 Trovärdighet.....	28
3.4.2 Generaliserbarhet .....	28
3.4.3 Primärkällor/Materialinsamling .....	28
3.4.4 Bearbetning .....	29
3.4.5 Intervjuade personer .....	29
3.4.6 Standardisering av intervjuer .....	30
3.4.7 Sekundärkällor .....	30
3.4.8 Källkritik.....	31
<b>4 EU:s institutioner och beslutsprocessen</b> .....	<b>32</b>
4.1 EU:s institutioner .....	32
4.1.1 Kommissionen .....	32

4.1.2	Parlamentet .....	33
4.1.3	Ministerrådet .....	33
4.2	Beslutsprocessen .....	34
4.3	Ordförandeskapet .....	35
<b>5</b>	<b>Empiri .....</b>	<b>36</b>
5.1	Scaniafallet .....	36
5.1.1	Processens huvuddrag .....	36
5.1.2	Målgrupp.....	37
5.1.3	Sändare .....	39
5.1.4	Budskapet .....	40
5.1.5	Hur spreds budskapet?.....	41
5.2	Electroluxfallet.....	42
5.2.1	Processens huvuddrag .....	42
5.2.2	Målgrupp.....	43
5.2.3	Sändare .....	44
5.2.4	Budskapet .....	46
5.2.5	Hur spreds budskapet?.....	48
<b>6</b>	<b>Analys.....</b>	<b>49</b>
6.1	Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför? .....	49
6.2	Vem sänder lobbyistens budskap? .....	52
6.3	Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför? .....	53
6.3.1	Hierarchy-of-effects-modellen.....	53
6.3.2	Budskapets format.....	55
6.3.3	Budskapets struktur .....	55
6.4	Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?.....	57
6.5	Sammanfattande diskussion .....	58
<b>7</b>	<b>Slutsatser .....</b>	<b>61</b>
7.1	Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför? .....	61
7.2	Vem sänder lobbyistens budskap? .....	61
7.3	Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför? .....	61
7.4	Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?.....	62
7.5	Sammanfattande diskussion .....	62
<b>8</b>	<b>Implikationer för företag.....</b>	<b>62</b>
<b>9</b>	<b>Förslag på vidare forskning.....</b>	<b>62</b>
<b>10</b>	<b>Kritik av studien .....</b>	<b>63</b>
<b>11</b>	<b>Källföreteckning.....</b>	<b>64</b>

**12 Appendix ..... 68**

# 1 Inledning

---

Sedan Sveriges inträde i den Europeiska Unionen 1995 blir de förordningar och direktiv som fattas på EU-nivå i de flesta fall gällande för svenska företag på deras hemmamarknad ([www.eu-upplysningen.com](http://www.eu-upplysningen.com)). Således har många svenska företag ett starkt intresse av att påverka beslutsfattarna som utformar dessa förordningar och direktiv för att deras egna förutsättningar på marknaden inte ska förändras till det sämre. Det optimala scenariot är givetvis när denna påverkan kan bidra till det motsatta – en förbättrad marknadssituation.

Denna påverkan refereras ofta till som lobbying, en företeelse som fortfarande får många svenskar att rynka på ögonbrynen. ”Lobbyister brukar beskrivas som ett störande element i den politiska processen, smarta och lite hala typer som företräder särintressen och sätter krokben för allmänintresset i olika frågor” (Anders Isaksson, 2004-11-20). I EU:s centrum Bryssel är dock situationen annorlunda. Här arbetar approximativt 10 000 lobbyister mot EU:s institutioner (Dagens Industri, 2003-01-09) och deras roll har utvecklats till en viktig och självklar del av den demokratiska processen. Lobbyisterna har tid och resurser att ta fram relevanta data till beslutsfattarna och ses av många som en nödvändig kontakt med verkligheten. ”De [lobbyisterna] är vår markkontakt, det är mycket viktigt att vi har denna”, säger Christian Juliusson, assistent till europaparlamentarikern Marit Paulsen jan 2000 - juni 2004. I många fall har alltså lobbyisterna expertkunskaper som beslutsfattarna efterfrågar i arbetet med att stifta nya lagar. Rolf Annerberg, kabinettschef hos vice ordförande i EU-kommissionen, Margot Wallström, har även kommenterat detta nyligen: ”Lobbying är inte negativt laddat här nere i Bryssel och lobbyisterna är till och med registrerade. Vi är väldigt öppna och positiva till synpunkter från svenska företag och andra” (Bernt Ljung, 2004-10-25).

Lobbying utgör alltså ett verktyg med vilket företag kan påverka utformningen av bland annat direktiv. Direktiven påverkar i sin tur marknaden som företagen agerar på. I linje med detta tycker vi oss kunna identifiera en tydlig koppling mellan lobbying och marknadsföring, eftersom båda dessa verktyg används av företagen för att påverka omgivningens uppfattning genom kommunikationsinsatser.

Vidare har det framförts en del kritik mot hur just svenska företag arbetar med sin lobbying i Bryssel, nyligen från forskaren Mats Jutterström vid Handelshögskolan som i samband med framläggningen av sin doktorsavhandling uppgav till Dagens Nyheter: ”Svenska företag kan för

lite om EU. De tror att man kan ha en brandkårsverksamhet och snabbt bege sig till Bryssel. Då har man helt missförstått vad det handlar om” (Lars-Ingmar Karlsson, 2004-03-28). Även en artikel i Dagens Industri tar upp att det är ”klent med svenska företag i Bryssel”. Enligt artikelförfattaren är detta mycket förvånande med tanke på att över hälften av all lagstiftning som påverkar svenska företag fattas i Bryssel (Ola Hellbom, 2004-06-08). Därmed är EU:s lagstiftning viktig för svenska företag men det verkar finnas en okunskap bland dessa om hur de ska påverka denna lagstiftning genom lobbying. Detta, kombinerat med en nyfikenhet att utreda om lobbying har en roll inom marknadsföring utgör grunden för denna uppsats.

## **1.1 Problemområde**

Om det finns kopplingar mellan lobbying och marknadsföring skulle detta kunna få praktiska implikationer för företag. En ökad insikt i hur en lobbyist kan samarbeta med marknadsföringsavdelningen inom företaget skulle kunna leda till en effektivisering av företagets lobbyinginsatser, i den mån lobbyister och marknadsförare idag inte samarbetar.

För att undersöka kopplingen mellan lobbying och marknadsföring har vi initialt gjort en litteraturstudie kring lobbying som fenomen och funnit att det har definierats på en rad olika sätt, visserligen med väldigt liten skillnad. Den gemensamma nämnaren är att lobbying ses som en informell påverkansform på offentliga tjänstemän och politiker (läs mer i stycke 1.3 om definitioner). Mycket av den tidigare forskningen inom lobbying återfinns dock inom andra discipliner som statsvetenskap, företagsekonomiska organisationsteorier och nationalekonomi.

### **1.1.1 Koppling mellan lobbying och marknadsföring**

I den litteraturstudie som genomförts har vi också funnit forskning som utreder kopplingen mellan lobbying och marknadsföring. Bland dessa har två brittiska forskare vid namn Harris & Lock (1996) framfört: *“lobbying is clearly a part of the broader field public relations, itself often seen as a subset of marketing communications.”* Även Andrews (1996) skriver i en av sina studier att: *“for business, lobbying can sometimes be seen as a specialist form of marketing communications”*. Dessutom gör både Harris & Lock (1996) och Andrews (1996) koppling till marknadskommunikation, ett spår vi avser följa. När vi undersökt ovan nämnda litteratur har vi dock kunnat konstatera att Harris & Lock och Andrews endast i begränsad omfattning utreder kopplingar mellan marknadskommunikation och lobbyprocessen. Denna koppling till marknadskommunikation nämns i samband med fallstudier på området följt av kortfattade implikationer.

I likhet med Harris & Lock (1996) placerar Kotler (1984, 1994, 1997, 2000) lobbying som en del av PR<sup>1</sup>, vilket i sin tur läggs som en underkategori till marknadskommunikation (se diskussion kring Relationen mellan Marknadskommunikation, PR och lobbying 1.3.3). Kotler utreder inte ens i begränsad omfattning kopplingen mellan lobbying och marknadskommunikation till skillnad från Harris & Lock (1996) och Andrews (1996). Definitionen av lobbying lyder som följer: ”*dealing with legislators and officials to promote or defeat legislation and regulation*” (Kotler, 1994, 1997, 2000). Cook (2004) menar att en del discipliner inkluderas i marknadskommunikation utan att de används i praktiken. Anledningen till detta är enligt artikelförfattaren att vitt skilda discipliner ingår bland marknadskommunikationsteorier. En av dessa discipliner skulle kunna vara lobbying.

En liknande ansats tar Harrison (1999) som dock gör en tydlig åtskillnad mellan *loud – högljudd* och *quiet – tyst* lobbying där den första utgör påverkan mot en massmarknad för att skapa opinion eller öka företagets försäljning. Det är den högljudda typen av lobbying som Harrison kopplar till marknadskommunikation. Med tyst lobbying syftar Harrison till påverkan av offentliga beslut genom att rikta sig mot politiker och tjänstemän direkt. Den högljudda formen av lobbying, som Harrison kopplar till marknadskommunikation, definieras inte i tidigare studier som lobbying (se diskussion om lobbying i avsnitt 1.3.1).

Utöver den uppdelning mellan tyst och högljudd lobbying som har skett inom Harrisons forskning gjorde många av de lobbyister vi har intervjuat en uppdelning i två olika grenar – reaktiv och proaktiv lobbying. Reaktiv lobbying är den som utförs som en reaktion på ett politiskt beslut som är på väg att fattas och den proaktiva lobbyingen, som är mer långsiktig, handlar om att lobba för att skapa kännedom kring en viss fråga, få upp den på agendan i syfte att skapa ett framtida politiskt beslut. Både den reaktiva och den proaktiva lobbyingen kan vara tyst såväl som högljudd. I denna uppsats undersöks tyst reaktiv lobbying eftersom vi bedömer att en tydlig avgränsning möjliggör en djupare studie av kopplingarna mellan lobbying och marknadskommunikation. Samtidigt har Andrews (1996), vars forskning vi vill bygga vidare på, gjort de tydligaste kopplingarna till lobbying genom sin studie på just reaktiv tyst lobbying.

Lobbying har alltså av flera forskare placerats inom disciplinen marknadsföring med kopplingar till marknadskommunikation. Harrison (1999) menar dock att tyst lobbying inte är

---

<sup>1</sup> Public Relations



kopplat till marknadskommunikation, och vilken typ av lobbying som Kotler (1994, 1997, 2000) placerar inom marknadskommunikation är otydligt i jämförelse med studierna genomförda av Harris & Lock (1996) och Andrews (1996). Det råder således olika uppfattningar om vilken typ av lobbying som kan kopplas till marknadskommunikation. För att tydliggöra ovan förda diskussion kring genomförd forskning på området och de olika typerna av lobbying har figur 1 nedan konstruerats. Utifrån de diskussioner och fall som de ovan nämnda forskarna utreder har vi placerat in dem i matrisen över vilken typ av lobbying som kopplas till marknadskommunikation. Vi har även placerat in vår egen forskning som kommer att utreda tyst reaktiv lobbying.

**Vilken typ av lobbying har varit föremål för studier med koppling till marknadskommunikation?**

	Tyst lobbying	Högljudd lobbying	
Reaktiv lobbying	Jacobson & Wennick Andrews	Harrison Harris & Lock	Kotler?
Proaktiv lobbying		Harrison Harris & Lock	

Figur 1: Olika typer av lobbying och tidigare forsknings utgångspunkter.

Det finns följaktligen en tydlig förvirring över vilken typ av lobbying som marknadskommunikationsteorier kan appliceras på och om marknadskommunikationsteorier bör appliceras på lobbying. Som ett resultat av detta ser vi ett mervärde i att ta ansatsen att bygga vidare på denna befintliga forskning och testa hur samt vilka marknadskommunikationsteorier som i så fall kan användas för den tysta reaktiva lobbyingprocessen. Detta ledde oss fram till följande syfte:

## 1.2 Syfte

Denna uppsats syftar till att bygga vidare på tidigare forskning som kopplar lobbying till marknadskommunikation och utifrån denna tidigare forskning utreda kopplingen mellan marknadskommunikationsteorier och tyst reaktiv lobbying.

Detta utreds genom fallstudier. För att utreda fallen utifrån vårt syfte, med utgångspunkt i marknadskommunikationsteorier, kommer följande forskningsfrågor att ställas:

- Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför?
- Vem sänder lobbyistens budskap?
- Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför?
- Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?

## 1.3 Definitioner

I detta avsnitt ingår definitionerna för marknadskommunikation och lobbying, begrepp som ligger till grund för uppsatsen. Dessa definitioner efterföljs av en definition av hur lobbying och marknadskommunikation förhåller sig till PR. Anledningen till detta är att dessa tre begrepp ofta nämns ihop och det är viktigt att skilja dem åt för att visa på var vår forskning befinner sig.

### 1.3.1 Marknadskommunikation

Anledningen till att vi valde att smalna av syftet till just marknadskommunikation är att denna koppling görs i de forskningsartiklar (Harris & Lock (1996), Andrews (1996) och Harrison (1999)) som vi till stor del utgår ifrån. I dessa forskningsartiklar omnämns *marketing communications*, vilket vi har översatt till marknadskommunikation, som kan tyckas vara ett väldigt brett uttryck och i mer vardagligt bruk definieras som alla metoder ett företag använder för att kommunicera med sina nuvarande och presumtiva kunder ([www.wordiq.se](http://www.wordiq.se)). En sökning av *marketing communications* bland forskningsartiklar ger dock en mer precis definition, oftast handlar det om *Integrated Marketing Communications* (Fill (2001), Hutton (1996), Hartley & Pickton (1999), Schultz (1996)). Hartley och Pickton (1999) definierar mer precist *marketing communications* som det fjärde P:et i de fyra P:na (Holm 2002, Smith 1998, Kotler 2000, Kotler et al 2002), alltså *Promotion*, vilket även är vad *Integrated Marketing Communications* (IMC) definieras som (Fill (2001), Hutton (1996), Hartley & Pickton (1999), Schultz (1996), Kotler et al (2001), Kotler (2000), Smith (1998)). Vidare gör även Kotler (1984, 1994, 1997, 2000) en koppling mellan lobbying och *Integrated Marketing Communications*.

Det finns en tydlig fördel att ansluta oss till den definition av marknadskommunikation som är den mest vedertagna för att kunna utreda tydliga kopplingar till marknadskommunikation. Därmed ansluter vi oss till definitionen att marknadskommunikation är det fjärde P:et i de fyra P:na, följaktligen promotion. Vår definition grundar sig också i hög grad på *Integrated Marketing Communications* och de teorier som ingår däri.

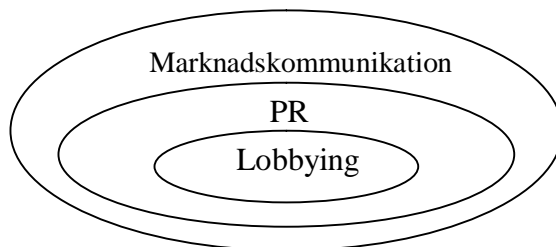
### 1.3.2 Lobbying

Lobbying har studerats inom flera olika vetenskapsområden och för att få klarhet i innebörden av begreppet lobbying har vi genomfört en mindre litteraturstudie. Lobbying har dels undersökts ur ett organisationsteoretiskt perspektiv där Mats Jutterström (2004) har bidragit med avhandlingen "Påverkan – Företag i EUs regelsättande". Jutterström (2004) definierar lobbying som en informell påverkansform på offentliga beslut. Inom statsvetenskapen har också en del studier gjorts om lobbying. Där kan bland annat Pedler och van Schendelen (1994) nämnas som i likhet med Jutterström (2004) definierar lobbying som en informell påverkansform: "*the informal exchange of information with public authorities, as a minimal description on the one hand, and as trying to influence public authorities on the other hand.*" (Pedler & Van Schendelen 1994). Pedler och Van Schendelens (1994) definition av lobbying citeras även av Harris & Lock (1996). Milbrath (1960), också han statsvetare, beskriver lobbying som kommunikation mellan å ena sidan den som vill påverka offentliga beslut, å andra sidan formella beslutsfattare och de tjänstemän som företräder dem.

Utifrån den syn och de definitioner av lobbying som finns inom olika akademiska discipliner samt utifrån våra egna observationer, kommer lobbying i denna uppsats att definieras som: **kommunikation genom informella kanaler från den som vill påverka offentliga beslut till formella beslutsfattare samt tjänstemän.**

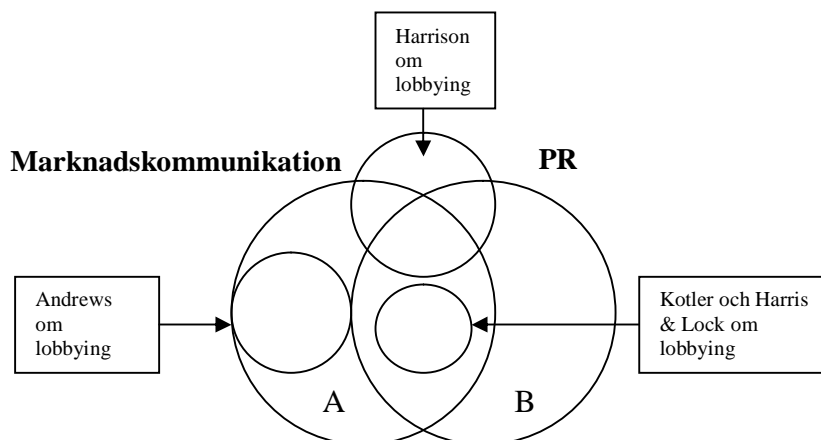
### 1.3.3 Relationen mellan marknadskommunikation, PR och lobbying

Harris & Lock (1996) definierar lobbying som en delmängd av PR, i sin tur en delmängd av marknadskommunikation, en definition som Kotler (2000) tycks ansluta sig till. Att PR definieras som en delmängd av marknadsföring är enligt Hutton (1996) ett vanligt förekommande fenomen. Förhållandet beskrivs med figur 2 nedan:



Figur 2: Förhållandet mellan marknadskommunikation, lobbying och PR.

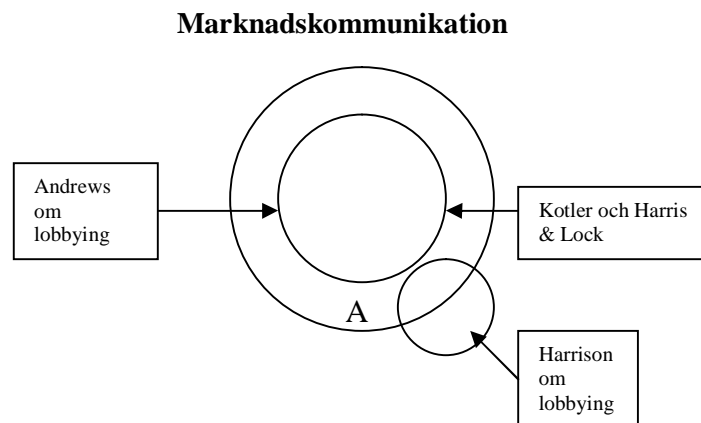
I ett mer utförligt resonemang kring relationen mellan marknadsföring och PR ansluter sig Kotler tillsammans med Mindiak till att förhållandet kan vara mer komplext än det som beskrivs i figur 2 ovan (Kotler och Mindiak 1978). Hutton (1996) bygger vidare på denna forskning och menar att relationen mellan PR och marknadskommunikation beskrivs bäst som två likvärdiga entiteter med beröringspunkter som följer av figur 3 nedan. I denna figur har vi placerat hur Harris & Lock, Andrews, Harrison och Kotler ser på kopplingen mellan Marknadskommunikation, PR och Lobbying.



Figur 3: Harris & Locks (1996), Harrisons (1999), Andrews (1996) samt Kotlers (1984,1994,1997,2000) syn på kopplingen mellan marknadskommunikation, Lobbying och PR.

Harrison (1999) placerar tyst reaktiv lobbying helt utanför både PR och marknadskommunikation, däremot lägger hon den högljudda lobbyingen inom marknadskommunikation. Andrews (1996) och Harris & Lock (1996) placerar reaktiv tyst lobbying som en del av marknadskommunikation. Kotler och Harris & Lock placerar sedan lobbying som en del av PR, som visas i figur 2, 3 och 4.

I denna uppsats kommer vi inte att utreda hur marknadskommunikation och PR är kopplade till varandra. Utifrån figur 4 nedan utreder vi endast, hur och om, tyst reaktiv lobbying ingår i delmängd A.



Figur 4: Den typ av utredning vi gör i denna uppsats i förhållande till PR.

#### **1.4 Vårt forskningsmässiga bidrag**

Det saknas ett klargörande över vilken typ av lobbying som marknadskommunikationsteorier kan appliceras på och/eller om marknadskommunikationsteorier bör appliceras på lobbying. Som ett resultat av detta bygger vi vidare på befintlig forskning inom detta område och undersöker hur samt vilka marknadskommunikationsteorier som kan användas i den tysta reaktiva lobbyingprocessen.

#### **1.5 Uppsatsens disposition**

Uppsatsen inleds med ett grundligt problemområde där grunden till syftet växer fram. Sedan presenterar vi uppsatsens syfte och klargör definitioner av centrala begrepp i uppsatsen samt dess forskningsmässiga bidrag.

I det andra avsnittet presenterar vi utförligt den teori som ligger till grund för vår analys. Detta avsnitt inleds med en presentation av tidigare forskning på området, vilket följs av ett avsnitt med de teorier som vi har använt från befintlig marknadskommunikation för att svara på de uppställda forskningsfrågorna.

I avsnitt tre presenteras vilken metod som har använts, följt av avsnitt fyra med en förklaring av EU:s beslutsprocess, denna anser vi fordras för att läsaren skall kunna tillgodogöra sig fallbeskrivningarna. I empiriavsnittet presenterar vi två fallbeskrivningar där svenska företag

har lobbat mot EU:s institutioner i syfte att påverka utformningen av ett direktiv. Dessa presenteras var för sig.

Analysen består av två avsnitt där det första syftar till att behandla och svara på våra forskningsfrågor och det andra kommer att utreda hur dessa resultat kan ställas i relation till tidigare genomförd forskning. Vidare följer en presentation av de slutsatser vi kunnat dra från analysarbetet och vad dessa kan innebära för företag. Slutligen tar vi upp förslag på vidare forskning samt kritik av studien.

## 2 Teori

---

För att kunna uppfylla vårt syfte har teoriavsnittet delats in i två huvuddelar. I den första delen presenteras tidigare forskning som utreder kopplingar mellan lobbying och marknadskommunikation. Den andra delen består av marknadskommunikationsteorier som används för att utreda kopplingen mellan marknadskommunikation och tyst reaktiv lobbying.

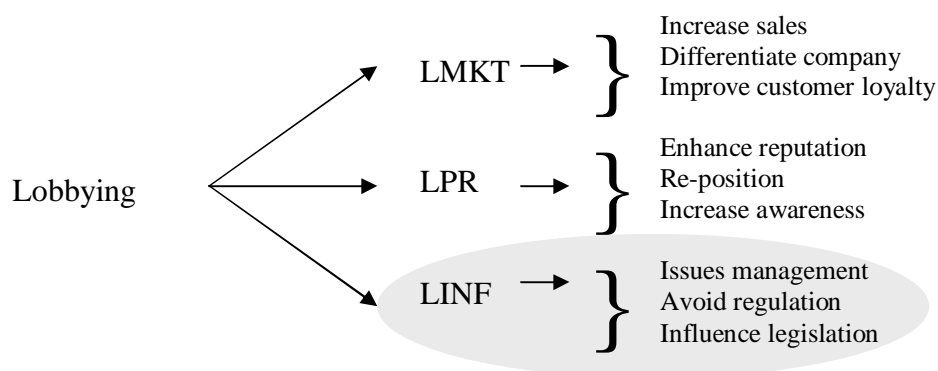
### **2.1 Tidigare forskning om lobbying och marknadskommunikation**

Den första av de tre forskningsartiklarna som utreder kopplingen mellan marknadskommunikation och lobbying som vi kommer att ta upp heter ”*Machiavellian Marketing: The Development of Corporate Lobbying in the UK*” och är skriven av Phil Harris och Andrew Lock 1996. Artikeln behandlar avsaknaden av litteratur inom marknadsföring och marknadskommunikation om ämnet lobbying. Harris & Lock argumenterar huvudsakligen för att lobbying hör hemma inom företagets marknadsföring eftersom det handlar om att påverka den marknad som företaget agerar på. Vidare argumenteras för lobbyings roll inom ämnena PR och marknadskommunikation. Marknadskommunikationsverktyg anses vara relevanta för användning i lobbying eftersom de ställer frågan hur företagen kan integrera lobbyingen i företagets större kommunikationsstrategi. Dessa verktyg specificeras emellertid aldrig.

Leighton Andrews bygger vidare på Harris & Locks forskning med sin artikel ”*The relationship of political marketing to political lobbying*” från 1996. I denna argumenterar Andrews för att lobbyister har mycket att lära från flera olika akademiska discipliner som juridik, PR och även marknadskommunikation. I synnerhet görs kopplingar till marknadskommunikation eftersom författaren menar att lobbyisten och marknadsföraren står inför samma utmaningar, exempelvis kunskap om den politiska marknaden dvs. marknadsanalys, förstå vikt av ens egen produkt eller tjänst, förståelse för hur produkten/tjänsten skall marknadsföras och slutligen användandet av de fyra P:na. Sedan presenteras ett fall där Andrews tar upp begrepp som målgrupp och kommunikationskanaler i sin beskrivning av empirin. Som tidigare nämnts handlar fallet om tyst reaktiv lobbying.

Även Shirley Harrison (1999) har skrivit en forskningsartikel om kopplingen mellan lobbying och marknadskommunikation – ”*Shouts and Whispers – The lobbying campaigns for and against resale price maintenance*”. Harrison bygger också vidare på Harris & Lock men utreder specifikt användandet av det hon kallar för *lobbying-as-marketing* i kampanjerna för eller emot

ett lagförslag. Harrison gör som nämnts (se avsnitt 1.1) åtskillnad mellan tyst och högljudd lobbying samt presenterar en modell där hon kategoriserar olika typer av lobbying. Modellen nedan visar tre typer av lobbying: *lobbying-as-marketing*, *lobbying-as-public relations* och *lobbying-as-influencing-decisions*. Harrison klargör vidare genom sin fallbeskrivning att huruvida högljudd eller tyst lobbying är mest lämplig bestäms genom att fastställa målet och målgruppen för lobbyingen. *Lobbying-as-marketing* riktar sig mot en massmarknad och utgörs uteslutande av högljudd lobbying. Den delen av kampanjen i Harrisons fallbeskrivning som genomfördes på detta sätt har klara likheter med en reklamkampanj. Främst visar sig dessa likheter genom val av målgrupp och mål med kampanjen. För att istället nå beslutsfattarna i syfte att direkt påverka lagstiftningen används i fallet tyst lobbying. Denna kopplas inte till marknadsföring eller marknadskommunikation.



Figur 5: Harrison presenterar *lobbying-as-marketing*, *lobbying-as-public-relations* och *lobbying-as-influencing decisions*.

Det mörkklagda fältet i modellen visar var vår forskning ligger. Vi vill alltså utreda om det som Harrison kallar för LINF<sup>2</sup> kan kopplas till marknadskommunikation.

Även Kotler (1984, 1994, 1997, 2000) och Kotler et al (2001) tar upp lobbying som en del av marknadskommunikation. Kotler gör detta tidigare än forskningsartiklarna ovan men en diskussion kring den konkreta kopplingen mellan lobbying och marknadskommunikation saknas, ett tomrum som forskningsartiklarna delvis fyller. Det som tas upp i Kotlers (1984, 1994, 1997, 2000) litteratur skiljer sig alltså tydligt från ovanstående artiklar eftersom lobbying inte utreds utan ordet endast nämns med en kort definition. Flertalet



marknadskommunikationsteorier tas upp men kopplingen mellan dessa och lobbying är inte tydlig, dels eftersom teorierna har ett väldigt tydligt produkt- och säljfokus, dels eftersom lobbying inte nämns löpande under teoribehandlingen. Till skillnad från de ovan nämnda forskningsartiklarna (Harris & Lock 1996, Andrews 1996, Harrison 1999) utvecklar Kotler egna modeller för marknadskommunikation och har fokus på dessa. Därmed kommer dessa teorier inte att beskrivas i detta avsnitt utan i nästa del, Teorigrund för forskningsfrågor 2.2, och är således de teorier som vi sedan testat våra fallstudier mot.

### 2.1.1 Sammanfattning av tidigare forskning

I syfte att tydliggöra och kategorisera de tidigare forskningsartiklarna om lobbying och marknadskommunikation presenteras nedan tabell 1 där vi visar hur de olika forskarna förhåller sig till varandra när det gäller forskningsområde och huvudsakliga teorikopplingar samt slutsatser.

Tabell 1: Presentation av tidigare forskning om kopplingar mellan lobbying och marknadsföring.

Koppling till marknadskomm:	Harris & Lock (1996)	Andrews (1996)	Harrison (1999)
Tyst lobbying	ü	ü	
Högljudd lobbying	ü		ü
Reaktiv lobbying	ü	ü	
Proaktiv lobbying	ü		ü
<b>Utförligare om teoretisk koppling:</b>			
Koppling mellan lobbying och marknads-kommunikation	Ingen redogörelse för vilka Mk-teorier som kan kopplas till lobbying görs. H & L menar dock att lobbying bör ses som en underkategori till Mk och att den kunskap som finns inom Mk om påverkan kan appliceras på lobbyarbetet.	Tar upp begrepp som målgrupp och försäljningsfrämjande kanaler i fallbeskrivningen utan att redogöra för teorierna bakom. Nämner kopplingar till marknadskommunikation.	Endast högljudd lobbying kan användas som Mk-verktyg för att bland annat öka försäljningen. Redogör för Mk-teorier som stödjer detta, bland annat Kotlers modell ”Hierarchy-of-effects”, som vi redogör för nedan under ”Uformning av budskapet”.
Slutsatser	Det behövs ett teoretiskt ramverk för lobbying	Framgångsrik lobbying handlar om	Vilken typ av lobbying som ska

<sup>2</sup>Lobbying-as-influencing legislation

	inom marknadsföring. Mer forskning efterfrågas.	att involvera flera analytiska discipliner, varav Mk* är en av dessa. Mer forskning inom området behövs.	användas bör grundas i kampanjens mål. Om målet är att påverka beslutsfattare bör tyst lobbying användas.
	Mk = marknadskommunikation		

## 2.2 Teorigrund för forskningsfrågor

I forskningsfrågorna har vi tagit en praktisk utgångspunkt för att kunna följa delarna av den process som lobbyisten arbetar efter. Frågorna är dock även grundade i de teorier som följer i detta avsnitt. För att förtydliga forskningsfrågornas koppling till teorier har vi i möjligaste mån delat in teoriavsnittet efter desamma:

Tabell 2: Forskningsfrågornas koppling till teori.

Forskningsfråga	Teorirubrik
Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför?	Steg 1 – Identifiering av målgrupp
Vem sänder lobbyistens budskap?	Steg 2 – Budskapets källa
Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför?	Steg 3 – Utformning av budskapet
Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?	Steg 4 – Val av kommunikationskanaler

### 2.2.1 Val av marknadskommunikationsteorier

I de ovan nämnda forskningsartiklarna omnämns *marketing communications*, vilket vi har översatt till marknadskommunikation (se avsnitt 1.3.1). Den marknadsföringslitteratur som artiklarna utgår från är skriven av Kotler (Marketing Management, 1967 & 1984) och därmed blir Kotlers definition av marknadskommunikation mer central än andras och styrker vår definition (se avsnitt 2.1). Dessutom tar Kotler (1984, 1994, 1997, 2000) upp lobbying som en del av marknadskommunikation. Eftersom syftet är att bygga vidare på denna tidigare forskning kommer teoriavsnittet i hög grad utgå ifrån Kotler. För att kunna utreda vad ovan nämnda författare har kommit fram till, måste vi ha en gemensam teorigrund.

### 2.2.2 Teoretiskt ramverk

Teoriavsnittets struktur och våra forskningsfrågor är inspirerade av Kotler (1994, 1997, 2000) och Kotler et al:s (2001) beskrivning av *Integrated Marketing Communications*, i vilken det presenteras ett antal steg som företaget ska följa i sitt arbete med att bygga upp en integrerad

marknadskommunikation. Detta arbete ses alltså som en process. För att göra forskningsfrågorna och teoriavsnittet starkt förankrade i marknadskommunikationsteorier har vi utöver Kotlers verk använt forskningsartiklar och annan litteratur skriven inom de områden som tas upp i marknadskommunikationsteorier (se definition 2.1).

### **2.2.3 Steg 1 – Identifiering av målgrupp**

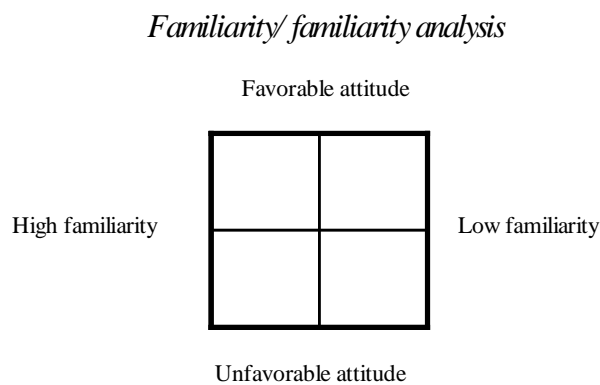
Det första steget i processen utgör identifieringen av vilken målgrupp företaget har för sin kommunikation (Kotler 2000, Kotler et al 2001). Smith (1998) och även Holm (2002) talar om detta skede som *Situation analysis* och tar upp vikten av att göra en noggrann analys av marknaden för att få indikationer på hur den är strukturerad och segmenterad. Vissa segment är uppenbara medan andra måste skapas av kommunikatören genom att dela upp marknaden utifrån olika segmenteringsvariabler. Segmenten utvärderas sedan utifrån fyra kriterier där det ideala segmentet uppfyller dem alla. Dessa kriterier definieras något olika beroende på forskare, dock är kriterierna mätbarhet, storlek, tillgänglighet vanligt förekommande (Kotler 2000, Schiffman & Kanuk 2004, Smith 1998, Holm 2002). Ett fjärde kriterium, relevans, tillförs även av Kotler (2000), Smith (1998) och Holm (2002). Denna aspekt syftar till att fördelarna med produkten måste vara betydelsefulla för målgruppen. Det finns ingen anledning att välja stora, tillgängliga och mätbara segment om personerna i dem inte är intresserade av företagets erbjudande.

### **Decision-making units**

En annan viktig del av identifiering av målgrupp är de olika roller som kan uppstå i beslutsprocessen kring ett köp (Holm 2002, Smith 1998). Här utvecklas målgruppstänkandet till att innefatta även en analys av de olika rollerna som kan finnas i en så kallad *Decision-making units*. Dessa olika roller kan delas upp i *initiator*, den som startar upp beslutsprocessen, *influencer*, som förenklar eller försvårar övervägandet att köpa en produkt, *decider*, som tar det slutgiltiga köpbeslutet, *purchaser*, som gör själva köpet och *user*, vilken är den slutgiltiga användaren av produkten och en person som ofta blir förbisedd. (Percy, Rossiter & Elliot 2001, Smith 1998, jmf Holm 2002) För industriella marknader förekommer även ofta så kallade *gate-keepers* som filtrerar informationen och bestämmer vad som skall nå fram till den reella beslutsfattaren (Smith 1998).

### **Image analysis**

En stor del i arbetet med att analysera denna målgrupp ligger i att bedöma vilken bild som finns av företaget och dess produkter. Kotler ställer upp en matris som tar upp variablerna *familiarity* och *favourability*. Första steget av analysen utgörs av att mäta målgruppens kunskap om produkten på en familjaritetsskala som går ifrån en extrem, att kunden aldrig har hört talas och produkten, till motsatt extrem, att kunden känner till produkten väldigt väl. På samma sätt ska det sedan utvärderas vad kunden tycker om produkten. Utifrån värdena på dessa två variabler kan de potentiella kunderna sedan placeras in i matrisen.



*Figur 6: Familiarity/favorability analysis (Kotler 1984, 1994, 1997, 2000, Kotler et al. 2001)*

Genom att utreda var i matrisen (se figur 6) företaget kan placera sina kunder kan användbara insikter gällande vilken typ av kommunikation som behövs erhållas. I vissa fall kan det handla om att upprätthålla en hög nivå av kunskap och igenkänning hos konsumenterna medan kommunikationen mot andra kundgrupper istället måste vara uppbyggd kring att skapa detta igenkännande. Om kunderna ogillar företaget är det viktigt att istället utreda vad dessa känslor härrör ifrån, och ligga lågt ett tag medan detta åtgärdas, oftast genom att förbättra kvalitén på produkterna (Kotler 1994, 1997, 2000).

### **2.2.4 Steg 2 – Budskapets källa**

Nästa steg är att välja vem som ska vara budskapets sändare dvs. dess källa. Källans trovärdighet är mycket viktig och beror på den uppfattade pålitligheten och expertisen i den samt hur attraktiv den anses vara (Ohanian 1990, Nevell and Goldsmith 1997).

Kotler menar att pålitlighet grundar sig i hur objektiv och ärlig källan anses vara. Expertis handlar om kommunikatorens förmåga att påvisa riktigheten i sina påståenden. Professorer och personer i sina yrkesroller, exempelvis läkare, har hög grad av expertis inom sina respektive

områden. Det har visats att nivån på expertis i en källa starkt påverkar konsumentens uppfattning av kvaliteten på produkten (Weiner & Mowen 1986). Attraktiviteten i källan är mer relaterad till prestige och personliga preferenser. Budskap som kommer från en attraktiv källa får större uppmärksamhet än budskap från en mindre attraktiv källa (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

### 2.2.5 Steg 3 – Utformning av budskapet

I detta avsnitt behandlar vi teorier kring hur budskapet byggs upp. Detta arbete startas enligt teorin med ett fastställande av var målgruppen befinner sig i processen mellan kännedom och ett faktiskt köp i *hierarchy-of-effects*-modellen. Vidare kommer teorier kring *appeals* presenteras, vilka kommunikátören kan lägga in i budskapet, följt av teorier kring budskapets struktur.

#### Hierarchy-of-effects-modellen

När målgruppsanalysen har genomförts måste marknadskommunikátören bestämma vilken reaktion som efterfrågas hos kunden. Som avsändare kan kommunikátören eftersöka en kognitiv, affektiv eller beteendemässig reaktion, vilket innebär att kommunikationen skall skapa kännedom, påverka en attityd, eller få kunden att agera. Kotler tar här upp ett antal så kallade *response hierarchy models* som alla antar att kunden passerar genom de ovan nämnda stadierna kognitiv, affektiv och sist en beteende reaktion. Vi kommer att använda *hierarchy-of-effects*-modellen. Kommunikátören måste veta vilket stadium kunden befinner sig i och till vilket stadium denna skall flyttas, och sedan utforma budskapet utifrån detta (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001, Lavidge & Steiner, 1961).

Kognitiva stadiet

Affektiva Stadiet

Beteendemässiga stadiet

Awareness → Knowledge → Liking → Preference → Conviction → Purchase
---

Figur 7: Hierarchy-of-effects modellen (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001 Lavidge & Steiner, 1961).

Denna modell presenterar de olika mentala stadier som kunden genomgår på väg mot ett köp och hjälper kommunikátören att prioritera sina mål med kommunikationen genom att bestämma vilken typ av respons som eftersöks, kognitiv, affektiv eller beteendemässig (Kotler 1997, 2000, Kotler et al 2001, Lavidge & Steiner, 1961).

- Awareness* Kommunikatören måste ta reda på hur medveten kunderna i målgruppen är om företagets produkter. Finns det en total omedvetenhet måste kommunikatören starta med att bygga denna medvetenhet.
- Knowledge* Kommunikatören måste utreda hur mycket kunskap målgruppen har kring produkten för att kunna utforma kommunikationen effektivt.
- Liking* Under antagandet att personerna i målgruppen känner till produkten och har kunskap om den kan vi inte veta huruvida samma person tycker om produkten eller inte. Kommunikatören måste således kartlägga hur målgruppsmedlemmarna ser på produkten.
- Preference* Kunden kan tycka om produkten, men inte föredra den före andra. I dessa fall måste kommunikatörer koncentrera sig på att skapa denna preferens genom att trycka på kvalitet, värde, prestanda och andra egenskaper.
- Conviction* Målgruppen kan även befinna sig i det stadium där de föredrar produkten, men ännu inte är övertygade om att den är värd att köpa. Kommunikatören måste försöka skapa denna övertygelse.
- Purchase* Slutligen kan det finnas faktorer som hindrar en övertygad person från att göra det slutgiltiga köpet. I dessa fall måste kommunikatören leda dessa personer rätt, t ex genom att erbjuda ytterligare information eller specialerbjudanden.

Efter att ha definierat övergripande kommunikationsstrategi ska kommunikatören gå vidare till nästa fas. Kotler (1994, 1997, 2000) och Kotler et al (2001) beskriver att detta arbete utgörs av att bestämma vad som ska sägas, det vill säga budskapets innehåll, och hur det skall sägas, budskapets struktur och format.

### **Budskapets innehåll**

Kommunikatören måste bestämma vad det är i budskapet som skall skapa, locka och övertyga mottagaren. Forskarna tar här upp tre olika övertalande *appeals*, dvs. det i budskapet som skall

locka konsumenten att lyssna och bli övertygad. Dessa är rationella, emotionella och moraliska *appeals*. (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al, 2001, Percy, Rossiter & Elliot 2001). Rationella *appeals* fokuserar på de funktionella fördelarna med produkten och framhäver produktens kvalitet, ekonomiska fördelar, värde eller prestanda. Emotionella *appeals* försöker väcka positiva eller negativa känslor hos kunden som sedan skall resultera i ett köp (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001). Dessa kan vara humor, värme och trygghet (Lange & Dahlén 2003) eller känslor som rädsla och skuld känsla. Moraliska *appeals* riktar sig till mottagarens känsla av vad som är rätt eller fel. Dessa används ofta för att uppmana folk att stödja orsaker som att främja en renare miljö, eller ett mer jämlikt samhälle (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

### **Budskapets struktur**

Gällande hur budskapet är strukturerat tar teorin upp två viktiga aspekter. Första aspekten är huruvida kommunikatören ska ha en öppen eller sluten argumentation. Andra aspekten gäller om kommunikatören ska presentera en- eller tvåsidiga argument (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

Att presentera egna slutsatser, den första aspekten, kan ge bra respons under förutsättning att mottagaren ses som pålitlig och kompetent (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001). Senare forskning har visat att det senare, låta mottagaren dra egna slutsatser, kan vara effektivt eftersom detta tvingar mottagaren att bearbeta de centrala argumenten av budskapet för att dra en egen slutsats. Det finns dock risker med detta, eftersom mottagaren kan ha svårt att uppfatta de centrala argumenten eller kanske drar en annan slutsats än den som avsågs. För att motverka detta måste mottagaren ha en hög nivå av motivation samtidigt som budskapet måste vara strukturerat på ett sådant sätt att rätt slutsats dras (Sawyer & Howard 1991, Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

Den andra aspekten behandlar frågan om kommunikatören ska presentera en- eller tvåsidiga argument, dvs. om denne ska presentera bara fördelar eller också ta med nackdelar av ens egen produkt. Tvåsidiga argument har generellt sett ansetts vara mer trovärdiga (Pechmann 1992, Smith and Hunt 1987). Från ett praktiskt perspektiv kan tvåsidiga budskap ha en potential att bli effektiva verktyg för att övertyga mottagaren i tre olika situationer: när mottagaren har en negativ inställning till produkten från början, när mottagaren är mer välutbildad (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al, 2001, Shiffman & Kanuk 2004) och när mottagaren kommer att bli

utsatt för negativa motargument om produkten från konkurrenter (Hoyer & Crowley 1994, Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al, 2001, Shiffman & Kanuk 2004). Pechmann menar att fördelen med att använda två-sidiga argument är att konsumenten litar på informationen som läggs fram i högre utsträckning, på grund av annonsörens ovanliga ärlighet, och därefter utvärderar produkten mer på det primära, fördelaktiga attributet (Pechmann 1992).

Även repetition är en viktig parameter för budskapets struktur. Forskning visar på att budskap som repeteras ger kunden större möjlighet att internalisera produktattributen, utveckla fler och starkare associationer till budskapet och således en mer positiv attityd till budskapet (Shiffman & Kanuk 2004).

#### **2.2.6 Steg 4 – Val av kommunikationskanaler**

Nästa steg i strategiutformningen är att välja vilka kommunikationskanaler som skall användas för att nå mottagaren. Det finns två huvudsakliga typer av kanaler: personliga och opersonliga (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

##### **Personliga kommunikationskanaler**

I de personliga kommunikationskanalerna kommunicerar en eller flera personer med varandra via telefon, e-post eller *face-to-face*. Dessa kanaler kan kontrolleras direkt av sändaren eller utgörs av indirekta kanaler såsom konsumentombudsmän eller köpguider som gör påstående riktade mot specifika målgrupper (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler 2000).

En annan distinktion kan göras mellan förespråkande, expertis- eller sociala kanaler. Förespråkande kanaler utgörs av försäljningspersonal medan expertkanaler är oberoende experter som gör uttalanden till målgruppen. Slutligen kan sociala kanaler likställas med *word-of-mouth*, vilket är informell kommunikation mellan exempelvis grannar, vänner eller kollegor (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler 2000).

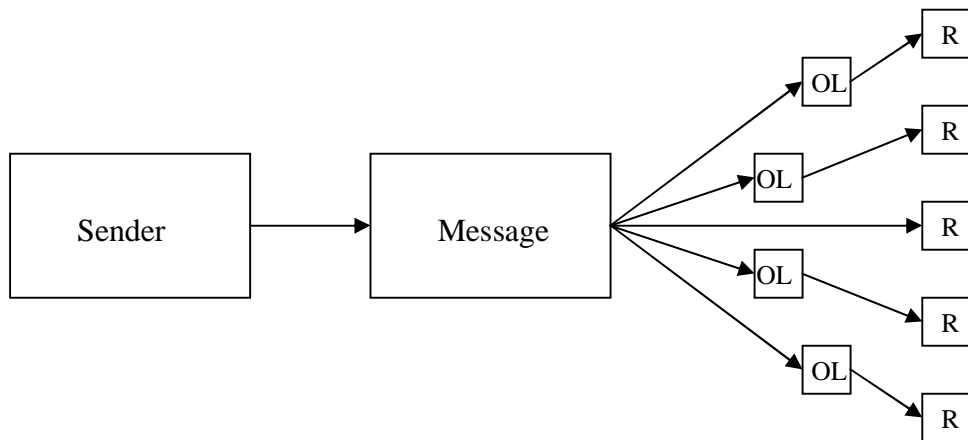
Vidare finns det även ett antal metoder ett företag kan använda sig av för att stimulera personliga kanaler att vidareförmedla deras budskap. En metod är att identifiera inflytelserika personer eller företag och lägga extra kraft på att nå dessa (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).



Personlig försäljning ingår i den förespråkande kanalen och är ett försäljningsinstrument som kan medföra tydliga fördelar vilka kan delas upp i tre kvalitéer: personlig konfrontation, kultivering och gensvar. Med personlig konfrontation menas att personlig försäljning involverar ett direkt och interaktiv förhållande mellan två eller fler personer. Båda parterna kan se den andres direkta reaktion på ett tydligt sätt. Kultivering syftar till personlig försäljning och tillåter alla typer av förhållanden att skapas, alltifrån strikt professionella till djupa personliga vänskapsrelationer. Med gensvar menas att personlig försäljning även kan rendera skuld känslor för köparen att faktiskt köpa något, eftersom denna i större utsträckning har lyssnat på försäljarens argument (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001).

### **Opersonliga kommunikationskanaler**

Dessa kanaler skickar budskapet utan personlig kontakt eller feedback. Detta gäller för events i form av möten och sammankomster, ytterligare exempel är broschyrer och dokument. Syftet med dessa är att kommunicera ett budskap till en specificerad målgrupp. Men det kan även handla om olika typer av massmedier: TV, radio, tidningar eller Internet. Opersonliga kanaler påverkar köparen direkt, men kan även ha en mycket effektiv indirekt effekt eftersom de kan skapa mer personlig kommunikation (Kotler, 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001). Eftersom information som kommer från personliga kanaler ses som mer trovärdig än information mottagen genom massmedia bör sändaren av budskapet försöka stimulera informationsspridning genom personliga kontakter (Evans & Fill 2000). Detta beskrivs vidare i tvåstegshypotesen där så kallade opinionsledare (OL) förmedlar informationen från media till andra kunder. Marknadskommunikationen borde alltså riktas direkt mot dessa personer för att sedan låta dem föra det vidare till andra potentiella kunder, i figur 8. (Kotler 1994, 1997, 2000, Kotler et al 2001, Smith 1998).



*Figur 8: Tvåstegshypotesen av Smith (1998) och Kotler (1994, 1997, 2000)*

## 3 Metod och tillvägagångssätt

---

I detta avsnitt kommer vi att presentera den valda metoden samt hur denna har vuxit fram. Metodavsnittet presenteras i kronologisk ordning efter de steg som vidtogs för att slutföra uppsatsen.

### 3.1 Förstudien

Efter diskussioner med vår handledare bestämde vi oss för att genomföra en förstudie. Syftet med denna var att få en bild av hur en lobbyist arbetar och identifiera vilka faktorer som är viktiga för lobbyisten inom dennes arbete. Tillvägagångssättet för förstudien var att genomföra en intervju med Hans Ollongren, som var SAS<sup>3</sup> chefslobbyist i Bryssel 1994-1999 och Mats Jutterström, forskare vid Handelshögskolan, som i mars 2004 lade fram avhandlingen *Att påverka beslut – företag inom EUs beslutsfattande*. Valet att träffa Hans Ollongren i ett inledande skede grundades på att han har mycket god erfarenhet av att arbeta i Bryssel och även är en av de få personer som har representerat ett svenskt företag där på en permanent basis. Mats Jutterströms avhandling behandlar lobbying ur organisationsteoretiskt perspektiv, och grundar sig på två ingående fallstudier. Han kunde framför allt bidra med tips på vilken metod som vi skulle använda oss av vid intervjuer för våra fallstudier samt förhållningssättet till primär- och sekundärkällor. Intervjun med Hans Ollongren gav oss insikter om vilka delar av lobbyingprocessen som var intressanta att undersöka djupare ur ett marknadsföringsperspektiv. Det var därmed inte förrän efter förstudien som vi närmare bestämde metodiskt angreppssätt för huvudstudien.

### 3.2 Filosofin bakom metoden

Efter förstudien, i diskussioner med vår handledare Per Andersson, fastlades det att vi skulle göra en kvalitativ fallstudie. Att göra en kvalitativ fallstudie lämpade sig bra av flera anledningar, dels eftersom det finns väldigt lite forskning som betraktar lobbying ur ett marknadsföringsmässigt perspektiv, dels eftersom lobbying utgörs av komplicerade processer och händelseförlopp som är svåra att täcka in genom enkäter och kvantifiera genom siffror. I enlighet med vad Merriam (1994) tar upp om fallstudier upplevde vi att vårt område behövde teoretiseras mer. Vidare passar kvalitativa fallstudier för att beskriva på vilket sätt något har gjorts och varför det har gjorts (Yin 1994). Vi kunde inte heller på förhand kategorisera olika

---

<sup>3</sup> Scandinavian Airlines Systems

delar av en lobbyingkampanj utan hade svårt att skilja på delar i processen. En sådan process är typisk att undersöka i fallstudieformen (Merriam 1994).

Merriam (1994) beskriver fyra grundläggande egenskaper för fallstudier: att de är partikularistiska, heuretiska, deskriptiva och induktiva. Vår studie är partikularistisk i den mening att den beskriver en viss händelse men belyser ändå ett generellt problem. Att fallstudien är deskriptiv innebär att den ämnar ge en så fullständig och bokstavlig beskrivning som möjligt av den händelse eller enhet som studeras, vilket är något som eftersträvas i denna uppsats. Eftersom vi främst har haft verkligheten som utgångspunkt kan vårt tillvägagångssätt ses som induktivt. Teorierna har också valts utifrån tre kriterier: för att passa till den verklighet som vi vill beskriva, efter hur vedertagna de är och slutligen väljs de utefter vår definition av marknadskommunikation (se vidare avsnitt 1.3) för att uppfylla syftet. Det sistnämnda kan ses som ett deduktivt inslag i vår metod eftersom vi testar om de vedertagna och mest använda teorierna passar för att beskriva lobbying. Teorierna testas inte i hypotesform, i motsats till deduktiv forskning, eftersom detta blir för oflexibelt för att beskriva våra problem (Merriam 1994).

### **3.3 Huvudstudien**

Med insikter från ovan nämnda diskussioner och förstudie valde vi att inrikta oss på att genomföra fallstudier på två lobbyingkampanjer. Vår avsikt var att hitta två typiska fall som därmed var likvärdiga till sin omfattning både tidsmässigt och resursmässigt för att kunna korsanalysera. Genom tips från Susanne Sweet, Doktor vid institutionen för Marknadsföring, Distribution och Industriedynamik vid Handelshögskolan i Stockholm, och Georg Danell, Managing Partner på Kommunikationskonsulten Kreabs Brysselkontor, bestämde vi oss för att välja Electrolux lobbying på ett EU-direktiv som heter WEEE, allmänt känt som direktivet för elektroniskt skrot, och Scantias lobbying på ett direktiv om sänkta nivåer på avgasemissioner – utsläpp från de dieseldrivna lastbilar som bland andra Scania tillverkar. De två företagen, som vi valde för vår studie, har arbetat med lobbying mot EU:s institutioner med egna representationskontor i Bryssel sedan mitten på 90-talet. Detta var också ett kriterium för våra fallstudier eftersom vi bedömde att de som hade arbetat med lobbying mot EU under en längre tid kunde bidra med insikter kring hur denna lobbying bör genomföras. Electrolux har haft kontor i Bryssel sedan 1994 och Scania sedan 1995.

### **3.4 Metod för datainsamling**

#### **3.4.1 Trovärdighet**

För att öka trovärdigheten av vår datainsamling i de fall som undersökts har vi utövat triangulering (Merriam 1994). Detta innebär i vårt fall att vi har intervjuat lobbyister och personer på den institutionella sidan, det vill säga tjänstemän inom parlamentet, kommissionen och ministerrådet. Detta har givit oss olika perspektiv på processerna. Dessa respondenters berättelser har ställts mot varandra. För kvalitativa studier präglas alltid datainsamlingen i hög grad av författarnas subjektiva tolkningar. Därför har vi lagt stor vikt vid att förhålla oss kritiskt till empirin, och inte övertolka den för att få den att passa in under vårt syfte. För att ytterligare kontrollera att vi inte har övertolkat empirin har respondenterna tagit del av och godkänt våra intervjuprotokoll. För Scaniafallet har vi även kunnat ta del av en doktorsavhandling som ingående utreder samma händelseförlopp som vi.

#### **3.4.2 Generaliserbarhet**

Det är alltid svårt att diskutera kring generaliserbarhet när det gäller fallstudier. Vi har tagit ståndpunkten att våra resultat kan generaliseras till viss del. Båda fallen handlar om tyst reaktiv miljölobbying och är därför i högre utsträckning generaliserbara för liknande fall. Men i linje med Merriams (1994) resonemang förs en del av ansvaret för studiens generaliserbarhet över på läsaren. Hon menar att generaliserbarheten är relaterad till vad läsaren kan få ut av undersökningen. Vidare har vi arbetat för att öka generaliserbarheten genom att göra multipla studier och beskriva fallen ingående. De lobbyingfall som vi fick information om var inom miljöområdet och under studiens gång har uppfattningen växt fram att miljölobbying utgör en ansevärd del av EUs lobbying. Beskrivningen av fallen är också tät och vi har även givit beskrivningar av den kontext inom vilken undersökningen genomfördes. Genom att jämföra två fall med liknande längd och lobbyinginsatser, med tanken att kunna korsanalysera i så hög grad som möjligt, har vi kunnat göra en studie som är generaliserbar till en viss del, men detta måste avgöras av läsaren utifrån dennes specifika situation (Merriam 1994).

#### **3.4.3 Primärkällor/Materialinsamling**

Primärkällor har framförallt förekommit i form av intervjuer av personer inblandade i turerna av den lobbying som skedde kring de två direktiv vi undersöker. Detta är enligt Yin en av de viktigaste metoderna för datainsamling av en fallstudie (Yin 1994). Urvalet av respondenter skedde utifrån ett nätverksperspektiv. Vi bad våra respondenter berätta vilka andra personer som de hade varit i kontakt med under lobbyingkampanjen. Ofta nämndes en persons namn flera gånger, vilket indikerade deras relevans på området. Vidare görs en urskiljning mellan så

kallade respondent – och informantintervjuer. För respondentintervjuer gäller att personen som intervjuas själv är delaktig i den företeelse som studeras, medan informantintervjuer innebär att den som intervjuas står utanför den företeelse som undersöks men besitter mycket kunskap kring den. Således bidrar dessa intervjuer till forskarens ökade förståelse (Holme & Solvang 1997). I denna studie har vi genomfört intervjuer av båda dessa typer. Både under förstudien samt under huvudstudien har vi genomfört informantintervjuer för att få en ökad förståelse för lobbying som fenomen. Respondentintervjuer har genomförts med personer som på olika sätt har varit inblandade i lobbyingen kring de direktiv vi undersöker. En del av de material som kunde ha varit relevant för analysen har inte kunnat återges på grund av respondenternas krav.

#### **3.4.4 Bearbetning**

Yin (1994) tar upp en del för- och nackdelar med intervjuer. En av fördelarna är att det ger direkt kontakt med dem som har varit involverade i fallet. Parallellt kan intervjuer tydligt visa på skilda uppfattningar om händelseförloppet. En nackdel är att frågorna kan vara dåligt konstruerade. Frågor kan till exempel vara ledande och det finns risker att lägga orden i munnen på den personen som intervjuas om frågorna blir alltför långa. Detta var något som vi var medvetna om och försökte därmed ställa sakliga och koncisa frågor.

Intervjuerna spelades in på band, parallellt med att vi båda tog kompletterade anteckningar. Dessa band har efter intervjuerna lyssnats igenom och utförliga intervjuprotokoll har upprättats. Slutligen tar Yin (1994) upp problemet med att intervjupersonen svarar det som intervjuaren vill. Detta har vi tagit hänsyn till genom att ställa relativt öppna frågor och låta respondenterna berätta utifrån sin egen situation. Dessutom kan vi konstatera att eftersom det finns så lite forskning på området var det svårt för både respondenter och oss själva att veta vad vi var ute efter.

#### **3.4.5 Intervjuade personer**

Eftersom båda fallen handlar om miljöfrågor, som till störst del behandlas av miljödepartement, miljöutskottet i EU-parlamentet och Generaldirektoratet för Miljö i kommissionen, har vi valt att avgränsa oss till att intervjua personer som har varit verksamma inom dessa områden. Vi bedömer likväl att vi har fått tag på de flesta nyckelpersonerna. För Scaniafallet har vi kunnat komplettera med empiri från Mats Jutterströms avhandling.

En stor del av intervjuerna utfördes i Bryssel under en resa om tre dagar som vi genomförde mellan 31 mars – 2 april, 2004. Resterande intervjuer kunde genomföras i Stockholm. För fallet

Scania intervjuades Urban Wästljung, Public and Environmental Affairs på Scania, samt Georg Danell, Managing Partner på Kreabs kontor i Bryssel och ansvarig för kundrelationen med Scania. Från den institutionella sidan träffade vi Harald Perby, numera Kansliråd på miljödepartementet i Stockholm som under processens gång satt med i miljörådsarbetsgruppen i Bryssel och representerade svensk politik under ministerrådets föreberedande möten. Vi genomförde även en mer djupgående intervju med Mats Jutterström, forskare vid institutionen för Offentlig Förvaltning på Handelshögskolan, eftersom han nyligen skrivit en avhandling på detta bland annat detta fall. Vi genomförde även en kortare telefonintervju med Petra Hermann, parlamentarikern Bernd Langes assistent.

För fallet Electrolux intervjuade vi Viktor Sundberg, Director European Affairs, Electrolux Household Products, Europe. Från den institutionella sidan intervjuades Rolf Annerberg, kabinettsekreterare i Margot Wallströms miljökabinett 1999-2004, Christian Juliusson, assistent till parlamentarikern Marit Paulsen 2000-2004, ordinarie ledamot i miljöutskottet och Per Bergman som var ordförande under Sveriges ordförandeskap och annars ledamot i miljöarbetsgruppen vid ministerrådet 1999-2001. Vi intervjuade även Marie Törnell, biträdande direktör på Industriförbundet i Bryssel januari-april 2000 och sedermera biträdande direktör på Svenskt Näringsliv i Bryssel sedan april 2000.

#### **3.4.6 Standardisering av intervjuer**

Vi valde att standardisera en del av respondentintervjuerna efter de områden vi bestämde oss för att undersöka efter förstudien. För att kunna få ut så mycket som möjligt av intervjuerna valde vi även att ställa improviserade följdfrågor utifrån vad respondenterna tog upp. Därmed använde vi oss av ett tillvägagångssätt som är mittemellan det standardiserade och icke-standardiserade (Lundahl och Skärvad 1999). Vi hade under intervjuerna ett ställt upp ett antal frågor där vi arbetade utifrån tre teoretiska områden, varav frågorna kring marknadskommunikation utgör grunden för uppsatsen.

#### **3.4.7 Sekundärkällor**

Sekundärkällor har vi tagit del av genom avhandlingar, tidningsartiklar, dokumenterade utlåtanden i europaparlamentet och handböcker för EU:s beslutsprocess. Genom att bekräfta händelseförloppet mot andra studier och officiella dokument anser vi att fallbeskrivningarnas tillförlitlighet ökar ytterligare.

### **3.4.8 Källkritik**

Eftersom det har gått ett tag sedan båda de direktiv som vi undersökte röstades igenom var det märkbart hur många av dem som intervjuades hade svårt för att komma ihåg detaljer kring lobbyingprocesserna. Det märktes dock även att det var en fördel att respondenterna upplevde att det var ett tag sedan frågan var ”het”. Exempelvis berättade en intervjuperson att det kändes lättare att berätta vad som verkligen hade hänt när det inte var lika känsligt längre.

Eventuella faktamässiga minnesförluster har vi försökt kompensera genom att dubbelkolla datum för omröstningar, skrivelser i olika direktivförslag och annan dokumentation som har funnits kring fallen. Vi upplever emellertid inte att de viktigaste frågeställningarna för oss som undersökare var något som respondenterna till hög grad hade glömt bort.



## 4 EU:s institutioner och beslutsprocessen

---

I detta avsnitt kommer vi att presentera en överskådlig beskrivning av EU:s beslutsprocess för att ge läsaren en förståelse för hur ett direktiv utvecklas från förslag till beslut. Det finns fyra olika huvudsakliga beslutsförfaranden inom EU, och det förfarande som kallas för Medbeslutandeförfarandet är det vi kommer att återge här eftersom detta används vid miljöfrågor ([www.eu-upplysningen.se](http://www.eu-upplysningen.se)).

Varför beslutsprocessen är viktig att förstå för lobbyisten förklaras av Georg Danell: ”Vi släpper aldrig iväg en kund ensam till någon. De måste förstå processen och vad det är för människor de ska träffa, vad det är för miljö de går in i, var frågan ligger ...”.

Direktiv ligger till grund för mycket av EU-lagstiftningen. Dessa är lagtexter som blir en del av den nationella lagstiftningen om de antas. Vilken metod som sedan väljs för att implementera direktivet är dock upp till medlemsländerna själva att besluta om ([www.eu-upplysningen.se](http://www.eu-upplysningen.se)).

### 4.1 EU:s institutioner

EU består av tre huvudsakliga institutioner, kommissionen, parlamentet och ministerrådet. Efter en presentation av dessa följer en djupare förklaring av själva beslutsprocessen.

#### 4.1.1 Kommissionen

Kommissionens styrgrupp består av 20 personer som har utsetts av medlemsländerna (innan 1 maj 2004) och ett stort antal kabinett inom olika områden såsom miljö-, industri- och konkurrensfrågor där tjänstemän från medlemsländerna sitter (Regeringskansliet 2002). Totalt arbetar ca 16 260 personer inom kommissionen ([www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int)). Kommissionen har den exklusiva rätten att initiera lagstiftning. Inom kommissionen tillämpas den så kallade *inter-consultation*-principen, vilken innebär att ett förslag måste godkännas av alla kabinett innan det går vidare till parlamentet (Regeringskansliet 2002). Lobbyisterna kommer ofta in redan i denna fas och för att påverka själva direktivförslaget. Detta bekräftas av Annerberg på miljökabinettet: ”Vi vill ta ombord alla möjliga synpunkter”. När kommissionen har beslutat om ett förslag för gemensamma regler lämnas detta över till parlamentet för en första läsning. Parallellt med detta når förslaget de nationella regeringarna som bereder frågan inför mötena i ministerrådet (Regeringskansliet 2002).

### 4.1.2 Parlamentet

Parlamentet har 626 medlemmar, av vilka 22 är svenska (innan 1 maj 2004), och är ett utav de två lagstiftande organen. Det andra utgörs av ministerrådet. Parlamentet möts en gång i månaden i Strasbourg för omröstningar, men håller också möten i Bryssel. Parlamentarikerna sitter således i Bryssel och förflyttar sig en vecka i månaden till Strasbourg (Regeringskansliet 2002). Varje parlamentariker har i regel en assistent, vilken utgör en mycket viktig kontakt för lobbyisten.

När ett förslag från kommissionen når parlamentet går det igenom den så kallade *första läsningen* där parlamentsledamöterna får lägga in sina synpunkter, ändringsförslag och sedan rösta om förslaget. I de många fall där parlamentet är medbeslutande har den som utses som rapportör på direktivet en viktig roll i att formulera de folkvaldas ståndpunkt (Regeringskansliet 2002).

### Rapportören

Rapportören är en parlamentsledamot som utses att leda arbetet med direktivet inför första och andra läsningen, om sådan inträffar. (Regeringskansliet 2002). Denne kommer från det utskott som har ansvar att lämna förslag på ändringar till direktivet. Utöver det ansvariga utskottet är det vanligt att ytterligare ett utskott har rätten att lämna synpunkter på direktivet innan omröstningen (eu-upplysningen.com).

### 4.1.3 Ministerrådet

Frågor som skall beslutas inom i ministerrådet kräver ofta långa förhandlingar därför utförs dessa inte av ministrarna i rådet, utan av rådsarbetsgrupperna eller Coreper<sup>4</sup>. Detta är en kommitté som utgörs av medlemsländernas ständiga representation vid EU och är regeringarnas förlängda arm. Deras uppgift är att förbereda ministerrådets arbete samt ta upp och lösa de frågor som inte lösts på lägre arbetsgruppsnivå. Coreper ska även sträva efter att nå enighet i en fråga innan den kan antas i rådet ([www.eu-upplysningen.se](http://www.eu-upplysningen.se)). Det riktas även mycket lobbying mot Coreper-ledamöterna (Marie Törnell).

---

<sup>4</sup> Committee des représentatives permanents

## 4.2 Beslutsprocessen

Parlamentet mottar först direktivet från kommissionen och kan antingen godta direktivet som det är eller föreslå ändringar. Direktivet når sedan ministerrådet som har tre olika handlingsalternativ:

1. Godta parlamentets förslag med alla ändringsförslag.
2. Godta förslaget utan ändringsförslag i det fall parlamentet inte har givit några.
3. Anta en gemensam ny ståndpunkt, en *Common Position*, och informera parlamentet tydligt om anledningarna till detta.

I det fall ministerrådet inte godtar parlamentets förslag går det tillbaka till parlamentet för en *andra läsning*. Parlamentet har nu tre månader på sig att utföra ett av tre följande handlingsalternativ:

1. Godta *Common Position*, som då blir det slutgiltiga direktivet.
2. Avslå *Common Position* genom en absolut majoritet bland medlemmarna
3. Föreslå ytterligare ändringar till *Common Position* genom en absolut majoritet och vidarebefordra dessa till kommissionen och ministerrådet.

Om parlamentet föreslår ytterligare ändringar ger kommissionen sin åsikt på parlamentets ändringar innan förslaget går tillbaka till rådet. Rådet har nu tre månader på sig att behandla ärendet ännu en gång. Behandlingen kan få följande resultat:

1. Rådet godtar parlamentets ändringar genom kvalificerad majoritet, utom de ändringar på vilka kommissionen hade synpunkter, dessa måste beslutas om genom konsensus. Rättsakten är då antagen.
2. Rådet avvisar en eller flera av parlamentets ändringar. Rådet skall då inom sex veckor sammankalla förlikningskommittén (Regeringskansliet 2002).

I denna förlikningskommitté sitter representanter från kommissionen, parlamentet och rådet. Inom sex veckor måste representanterna i denna ha kommit överens om en lagtext som sedan kan godkännas genom kvalificerad majoritet i rådet och majoritet bland representanterna från parlamentet. Kommer de inte överens i detta skede förkastas förslaget helt ([www.eu-upplysningen.se](http://www.eu-upplysningen.se)).

### **4.3 Ordförandeskapet**

Ordförandeskapet inom EU alterneras mellan medlemsländerna på sex månaders basis. Rollen är drivande inom den lagstiftande processen och har fått en förstärkt betydelse inom EU. Uppgiften innebär primärt att leda arbetet inom ministerrådet och representera det gentemot de andra institutionerna. Inom Corepers olika arbetsgrupper är representanten från ordförandelandet ordförande (Regeringskansliet 2002). Att få representanterna från ordförandelandet med sig i en fråga kan således vara viktigt för den som vill påverka (Urban Wästljung).

## 5 Empiri

---

Som beskrivet i metoden har vi valt att ta upp två fall för att utreda forskningsfrågorna. I denna del kommer vi att redogöra för hur lobbyingen gick till i dessa två fall. Fallbeskrivningarna presenteras i stycken efter de uppställda forskningsfrågorna. Tilläggas bör att dessa fall utgörs av långa processer som har tagit många år, varpå det blir en platsmässig omöjlighet för oss att här beskriva dem i fulla. Fokus ligger på att återberätta de delar som har relevans för uppsatsens syfte. Nedan inleder vi med att beskriva Scantias lobbying kring emissionsdirektivet varpå beskrivningen av Electrolux lobbying kring WEEE-direktivet följer. Vi kommer inledningsvis att beskriva huvuddragen i fallen för att sedan mer specifikt ta upp de delar som är relevanta för våra forskningsfrågor.

### 5.1 Scaniafallet

Det första fallet vi undersöker i denna uppsats är Scantias lobbying på ett direktivförslag som behandlar utsläppsnivåer av avgaser från tunga lastbilar. Scania har sedan länge anlitat kommunikationskonsulten Kreab som finns på plats i Bryssel. Kreab representerade således Scantias röst mot EU:s institutioner under denna process. Se appendix A för respondenterna i detta fall.

#### 5.1.1 Processens huvuddrag

Kommissionens förslag till direktivet lades fram i november 1997 och innehöll bland annat krav på maximinivåer för kväveoxid och partiklar i avgaser från tunga lastbilar. Vi kommer att fokusera på frågan kring nivåer för kväveoxidutsläpp eftersom detta var den mest debatterade frågan, och även tillhandahåller en lämplig avgränsning. Kravnivån i direktivförslaget kallades för Euro 3, och skulle bli en miljöklassificering av lastbilarna efter ett visst datum. I oktober 1998 gick förslaget till parlamentet för den första läsningen och här lades det till ytterligare krav på nivåer som måste uppfyllas i ett senare skede. Detta steg kallas Euro 4 och när förslaget nådde ministerrådet delades det nya steget upp i A och B, vilket innebar en gränsvärde på 3,5 g NO<sub>x</sub><sup>5</sup> för 2005. Denna nivå skulle kräva att lastbilstillverkarna investerade i en mer effektiv motorrenande teknik. Detta motarbetades starkt av bland andra Tyskland i ministerrådet, som istället ville ha en kravnivå på 2,0 g NO<sub>x</sub>. För att nå denna nivå krävdes efterbehandlingsutrustning i form av katalysatorer, och steget som krävde motorrenande teknik kunde förbigås eftersom alla tillverkare skulle tvingas att producera motorer med dessa dyra katalysatorer påmonterade (Jutterström 2004).

Med ändring av utsläppsnivåer till 3,5 g antogs förslaget formellt i rådet i april 1999 för att sedan gå tillbaka till parlamentet för den andra läsningen. Här krävdes en kvalificerad majoritet för parlamentets förslag för att det skulle antas, annars skulle rådets förslag gå igenom (Jutterström 2004). Rapportör på direktivet var den tyska socialdemokraten Bernd Lange. Han hade ett gott rykte i miljökretsar: ”Man hade ett stort förtroende för Lange i parlamentet. Han var *'by definition'* miljövän” säger Wästljung.

Det förslag som rapportören Lange sedan lade fram hade en senare tidpunkt för införande än rådets förslag gällande tidsramen för utsläppen, även om gränsvärden på andra delar av direktivet skärptes. Ministerrådets förslag gav emellertid utrymme för utvärdering och revidering längs vägen och skulle ge lägre utsläpp under implementeringsperioden än Langes förslag. Scania såg att de skulle kunna klara kravet på NO<sub>x</sub>-nivåerna i Langes förslag i det första skedet, men på lång sikt behövde de mer tid för att utveckla och producera renare motorer. Scania var inte intresserat av att behöva utnyttja den kostsamma katalysator tekniken varken på lång eller kort sikt. Dessutom låg det i Scantias intresse att ministerrådet och parlamentet kom överens så att Euro 3 kunde införas i tid, eftersom de här låg ett steg före sina konkurrenter och kunde börja producera motorer som klarade dessa krav. Katalysatorindustrin, en stor industri i Tyskland, var istället mycket benägna om att kravet på 2.0 g NO<sub>x</sub> skulle komma snabbare eftersom det gynnade deras affärer (Urban Wästljung). Detta bekräftas av Langes assistent Petra Hermann: ”The catalyst industry was keen”. Scania bestämde sig i alla fall för att stödja rådets förslag som de tyckte var godtagbart.

Det slutgiltiga målet med lobbyingen definieras tydligt av Wästljung: ”Vi ville ha en rimlig tidsplan för att utveckla en motor som kunde leva upp till de skärpta utsläppskraven. Vi ville också att ministerrådet och parlamentet skulle komma överens så att Euro 3 reglerna skulle kunna införas i tid”. Scania lyckades bra med sin lobbying. Langes förslag röstades ner den 18 november 1999 på alla punkter och rådets förslag antogs formellt och blev det direktiv som skulle bli gällande för EU:s alla medlemsländer (Jutterström 2004).

### **5.1.2 Målgrupp**

Under beslutsprocessens gång var Scania i kontakt med representanter från EU:s alla institutioner. Wästljung menar dock att hela industrin gjorde fel från början: ”Man lobbade hårt

---

<sup>5</sup> kväveoxid

mot kommissionen för att de skulle göra så lite som möjligt, det vill säga endast föreslå Euro 3 nivåerna. Det var visserligen effektivt. Kommissionen gjorde så lite som möjligt, men det var upplagt för att parlamentet och ministerrådet skulle kliva in och skärpa kraven. Det är alltid en maktkamp mellan dessa tre institutioner, alla vill visa att de är viktigast.”

Det var emellertid när rådets förslag nådde parlamentet och Langes förslag kom till andra läsningen som Scania inledde sin lobbyingoffensiv. Wästljung beskriver hur Scania, genom Kreab, tog kontakt med alla parlamentariker i de stora partigrupperna som var intresserade av denna typ av frågor, enligt Wästljung: ”vilka vi bedömde vi kunde ha nytta av att känna och hålla informerade”. Georg Danell på Kreab beskriver också den aktiva lobbyingen mot parlamentet: ”I parlamentet försöker man titta på vad det finns för tunga parlamentariker som andra inom parlamentet lyssnar på. I Scaniafallet hade det blivit mycket av en nordisk fråga och därför lobbade de mycket mot svenska och finska MEPar<sup>6</sup>. De som har ett öra till näringslivet är också intressanta. Vi valde ut den tyngste svenska företrädaren i miljökommittéen, Karl-Eric Olsson. Han var en sådan som andra lyssnade på”. Danell fortsätter: ”man lyssnar med de man träffar, vilka de tror att det kan vara bra att kontakta i övrigt, de länkar på nya namn”.

Mats Jutterström beskriver även lobbyingen mot parlamentet: ”Man lobbade mot alla man kunde i parlamentet, en man är en röst. Man ödslade dock inte tid på folk som man märkte att de redan hade bestämt sig, så var det ju med Lange t ex.” Detta bekräftas av Danell: ”Vissa är omotiverade från början och vill inte lyssna. Dessa lägger man ingen vidare energi på om man inte tror att man kan påverka deras attityd, utan det är bättre att rikta sig mot andra om man märker att man kan få dem att ändra uppfattning”. Jutterström menar vidare att: ”Sen är ju kontakterna i medlemsländerna väldigt viktiga[...]då vill man få andra att företräda ens ståndpunkt på de ställen man inte kan vara med själv, t ex i ministerrådet. Detta blev mycket av en landsfråga, alla i Sverige tyckte lika och så var det även i Tyskland.”

Wästljung menar att lobbying mot tjänstemän inom rådet var viktig. De vände sig inte bara till svenskar. Även kontakterna med Finland var viktiga eftersom de var ordförandeland när direktivet kom upp på agendan. ”Vi försåg dem med fakta och argument och hade koncentrerade kontakter med finska miljörådet Outi Berghäll och rådsarbetsgruppen, det vill säga departementstjänstemän från framför allt England, Nederländerna, Italien, Sverige,

---

<sup>6</sup> Members of European Parliament

Danmark och Finland” säger Wästljung. Harald Perby på miljödepartementet var en viktig kontakt för Scania, eftersom han förde Sveriges talan i miljörådets arbetsgrupp. I detta skede handlade det även mycket om att bygga koalitioner. Wästljung förklarar hur Scania övertygande England och Nederländerna om att stå fast vid rådets förslag, vilket var en förutsättning för att de skulle få igenom sin linje. Vidare stod de i brevkontakt med de andra medlemsländerna.

Inom rådet var dock valmöjligheterna inte lika stor som i parlamentet. Eftersom det endast finns 15 representanter, en för varje land, till skillnad från parlamentets 626 ledamöter. Danell menar att: ”Man försöker gå på en så hög nivå som möjligt[...]Här går man också mycket mot de olika representationskontoren, men då har man också oftast bara en person man kan rikta sig mot”. När det gäller parlamentet påpekar även Danell att parlamentarikernas assistenter var en mycket viktig målgrupp eftersom de är länken till parlamentarikern.

Wästljung beskriver vidare: ”I detta var det skede viktigt att kartlägga hur de olika grupperna skulle rösta. Bara några få röster skulle kunna avgöra och vi visste inte vilka som skulle ha åkt hem [från Strasbourg] på fredagen innan det blev votering”.

### **5.1.3 Sändare**

På de informella möten under vilka lobbyingen bedrevs medverkade Urban Wästljung, Göran Hammarberg som var tekniskt expert från Scania, och en representant från Kreab, Angela Cogavin. I ganska många fall medverkade även Georg Danell från Kreab (Urban Wästljung), ”Han var alltid med i föreberedelseprocessen” säger Wästljung. Han beskriver att dessa personer: ”var mest insatta i sakfrågan och lärde känna flest personer i de nätverk vi ville nå”.

I detta skede var det viktigt att vara pedagogisk och som Wästljung beskriver det: ”Att man har med sig en expert som kan förklara bra och som verkligen brinner för frågorna. Han kunde visa varför olika tekniska bitar var bättre”. Danell bekräftar detta: ”Det ska vara personer med *hands-on-kunskaper* som inte lägger in några politiska övertoner. Man får inte kommentera eller ge sig in på parlamentets arbetssätt och inte tycka till om partipolitiken, utan koncentrera sig på sakfrågan. I Scaniafallet hade vi med oss en teknisk expert från Scania, Hammarberg. Han hade expertisen kring motorerna. Men det är inte alltid lätt att hitta en ingenjör som kan och vill förklara komplicerade saker för lekmän. Det måste läggas fram på ett enkelt och begripligt sätt så att respondenten förstår.”



Det var också viktigt att lobbyisten lyckades bygga upp ett förtroende så att parlamentarikern: ”litar på att han [experten] kan sin sak, Göran [Hammarberg] och Karl-Erik [Olsson] hade kunnat sitta och snacka traktormotorer i timmar – det låter kanske löjligt men det var viktigt” fortsätter Wästljung. Harald Perby beskrev en annan anledning varför Scantias lobbying fungerade bra: ”Eftersom Urban briefar om allt han gör och är ärlig, dessutom pratade han med rätt personer vid rätt tillfälle med rätt budskap”. Enligt Perby tar det lång tid att bygga upp ett förtroende men Urban lyckades efter en tid sälja in att Lange gick den tyska bilindustrins ärende.

Det var även mycket viktigt för Scania att få stöd från miljöorganisationer, vilket man lyckades med. Perby beskriver detta: ”Det som var övertygande var att Naturvårdsverket, Scania och Volvo körde samma linje”. Utöver miljöorganisationerna var det viktigt att bygga allianser med medlemsländerna för att skapa fler avsändare för sitt budskap och få ett starkt stöd i rådet (Urban Wästljung).

#### **5.1.4 Budskapet**

Lastbilstillverkarna och därmed Scania, kände till att miljöintresset var starkt inom Europaparlamentet (Jutterström 2004). Eftersom detta var ett direktiv som hade initierats för att minska utsläppen från lastbilstrafiken i Europa blev miljöargument en central del av all lobbying. För Scania handlade det om att övertyga parlamentarikerna om att rådets förslag gav bättre förutsättningar för att minska utsläppen. Även Mats Jutterström bekräftar detta: ”De var aktiva mot parlamentet[...] De använde miljöargument och arbetade mycket planlagt. Det fanns också en lista på miljöargument som man använde sig av...”. Wästljung gav tydliga exempel på vilken typ av argument Scania använde sig av: ”CP [*Common Position*] resulterar i en mer ”naturlig” teknisk utveckling, CP är bättre för Europas miljö, CP är mer neutralt i konkurrensfrågor och val av teknik”. Danell beskriver styrkan i miljöargumenten vidare: ”Miljöargumenten var starka, och Scania sågs också som en aktör som förmedlade det miljövänliga alternativet, Scania fick en bild som en viktig och duktig aktör och man kunde bygga upp en bättre image inom institutionerna”.

Argumentationen byggde på att Scania visade både fördelarna med rådets förslag och nackdelarna med Langes förslag. Jutterström beskriver vidare i sin avhandling att rationella argument, där Scania visade konsekvenser av direktivförslag på olika verksamheter, inte bara

sin egen, var det legitima sättet att arbeta (Jutterström 2004). Omsorgen om EU-områdets miljö var något parlamentarikerna gärna lyssnade till. Det fanns enligt Jutterström många exempel där Scantias representanter använde konsekvenser för andras verksamheter i sin argumentation. Scania hade ett dokument där konsekvenser tydligt specificerades med hjälp av siffror och jämförelser.

Det är även tydligt att argumentationen byggdes upp annorlunda beroende på vem Scania lobbade mot. "Budskapet måste alltid vara detsamma, oberoende av vem man lobbar mot, argumentationen byggs dock upp annorlunda beroende på om man träffar någon som kan mycket om frågorna eller en novis. Dessutom är de man träffar ibland ganska omotiverade. Det finns folk som har ganska dålig kunskap, då måste man ta mera "basic", utvecklingsprocesser och vad det kostar. Talar man med de inom miljögruppen så har de i regel ganska bra koll, då kan man gå in mer på det tekniska" säger Danell.

För Scania säger även Wästljung att det var viktigt att behålla fokus i lobbyarbetet och att ha rationella argument: "Vi ville göra rätt ifrån början, inte hålla på med *end-of-pipe*-lösningar. Vi ville sänka till en lägre kväveoxidnivå jämfört med Lange och det var detta som var det essentiella i vårt förslag, och det föll väl ut i parlamentet". Vidare fortsätter han: "Det är alltid viktigt att föra ett rationellt resonemang, politiskt kanske man inte behöver förstå, men man vinner i längden på att förstå motståndarens argument. Då det blir ju lättare att slå hål på dem".

Danell lägger även tonvikt på att lobbyisten måste vara tydlig: "och framför allt måste de förstå att de måste ha ett budskap som är så klart definierat att man kan skriva det på ett litet papper, ordvalet är viktigt i dessa dokument." Danell säger vidare "det [budskapet] måste läggas fram på ett enkelt och begripligt sätt så att respondenten förstår".

### **5.1.5 Hur spreds budskapet?**

Lobbying genom informella kontakter var den huvudsakliga metoden för Scantias budskapsspridande i denna process. De genomförde många mindre möten med parlamentariker och skickade personliga brev som senare övergick i e-post. Som tidigare har nämnts bildades det också en särskilt stark relation mellan europaparlamentarikern Karl-Erik Olsson och Scantias expert Hammarberg. Kontakten med den finska parlamentarikern Heidi Hautala var också givande och Wästljung menar att hon var "tongivande" i den gröna gruppen. De

kommunicerade även i mer formella kanaler med medlemsländerna när de skickade skriftliga brev till alla dem.

Scania var med på formella möten som kommissionen höll med experter från medlemsländerna. Wästljung menar emellertid att de hade mindre betydelse för själva lobbyarbetet: ”De stora formella mötena är mest symboliska men de är bra för alla samlas på ett ställe. De är bra för de ger möjlighet att knyta kontakter med de personer man ville nå, men det är när man sitter ner några stycken mer informellt kring lunchbordet som det händer saker”.

Scania kunde även kommunicera indirekt med parlamentariker genom att personer som de tidigare lobbade mot spred deras budskap vidare. Detta menar Wästljung hade stor betydelse för att få med de stora partigrupperna: ”Personer i EP vi lobbade mot spred[...]budskapet till och övertygade sina kompisar, annars hade vi troligen inte fått EPP<sup>7</sup>- och ELDR<sup>8</sup>-grupperna med oss”. Som nämnts tidigare beskrev även Danell att denna typ av budskapsspridning var viktig. Kreab kunde hjälpa Scania att identifiera de tunga parlamentarikerna som de visste att andra inom parlamentet lyssnade på.

## **5.2 Electroluxfallet**

Det andra direktivet som var föremål för vår undersökning är Electrolux lobbying kring WEEE<sup>9</sup>-direktivet, även känt som elskrotdirektivet. Se appendix A för respondenterna i detta fall.

### **5.2.1 Processens huvuddrag**

Förslaget till WEEE-direktivet lades fram av kommissionen i juni 2000, och var ett resultat av EU:s allmänna avfallspolitik. Bergman förklarar att: ”Vi hade inom EU arbetat i linje med den allmänna avfallspolitiken som har funnits sedan mitten av 70-talet. I denna tittar man på olika varuströmmar, först var det förpackningar. Sedan var det skrotbilar och elektronikbranschen stod liksom på tur. Det var dessa kategorier som man hade identifierat som problem. WEEE var ett utlopp av denna politik”. Förslaget innebar att företagen inom elektronikbranschen skulle ta ett kollektivt ansvar för sina egna produkter under hela deras livslängd, det vill säga även ansvar för att finansiera återvinningen av dem.

---

<sup>7</sup> Gruppen för Europeiska folkpartiet (kristdemokraterna) och Europademokrater.

<sup>8</sup> Europeiska liberala, demokratiska och reformistiska partiets grupp.

<sup>9</sup> Waste of Electrical and Electronic Equipment

Sverige hade redan delar av denna lagstiftning implementerad, men inte ett individuellt producentansvar (Per Bergman). Electrolux ville ha dessa villkor mer detaljerade om de skulle tas upp på EU-nivå. De ville inte betala en generell andel för allt det skrot som skapades utan belönas för det miljöarbete som de redan hade gjort i form av att skapa produkter som kunde återvinnas enklare och billigare. Med anledningen av detta startade Electrolux en lobbykampanj för att påverka parlamentarikerna att rösta för det individuella producentansvaret, vilket innebar att producenterna står för återvinningskostnaderna för sina egna produkter (Viktor Sundberg). Sundberg menar att: "Vi [Electrolux] ville inte ha någon generell sopskatt utan vill ha möjligheten att påverka återvinningskostnaden för våra egna produkter".

I ministerrådet fick denna ståndpunkt initialt inte något stöd, inte heller av branschorganisationen CECED<sup>10</sup>. Den fick emellertid ett svagt stöd i parlamentet (Viktor Sundberg). Den 4 december 2001 antogs *Common Position* i rådet med vissa ändringar och gick tillbaka till parlamentet. När förslaget återigen kom till parlamentet röstades det individuella producentansvaret igenom i den andra läsningen med stark majoritet 10 april, 2002 och antogs därmed formellt av parlamentet den 20 december samma år ([www.europaparl.eu.int](http://www.europaparl.eu.int)). I detta skede ändrade kommissionen sin ståndpunkt. Till slut drevs förslaget till en förlikning mellan rådet och parlamentet, eftersom ledamöterna inom rådet inte ställde sig bakom förslaget om individuellt producentansvar (Viktor Sundberg). "Medlemsstaterna i rådet blev tvungna att förstå att förslaget om enskilt ansvar var bättre och det blev till slut stark majoritet. De som var motståndare initialt blev tvungna att gå med på det. I detta skede är det allt eller inget som gäller, antingen antar man förslaget eller så kan man inte komma överens och då är två års arbete åt skogen" säger Bergman.

### 5.2.2 Målgrupp

Under Electrolux lobbykampanj på WEEE-direktivet var de i kontakt med personer inom samtliga av de tre stora institutionerna inom EU samt en del av medlemsländernas nationella regeringar. Sundberg, märkte väldigt tidigt att det var svårt att övertyga medlemsländerna samt kommissionen där Electrolux i ett tidigt skede bedrev en del lobbying mot dessa. "Michael Treschow [dåvarande CEO] och Per Grünwald [dåvarande miljöchef] träffade Margot Wallström innan kommissionen hade presenterat direktivförslaget [1999], för att förklara vikten av ett individuellt producentansvar, men det gav inget större genomslag" (Viktor Sundberg). Därför fokuserade Electrolux främst sina krafter på parlamentarikerna: "Vi insåg att det var

---

<sup>10</sup> European Committee of Domestic Equipment Manufacturers.

mycket effektivare att lobba mot parlamentarikerna eftersom dessa inte var uppboundna av sina länders uppfattningar och kunde ha ett mer holistiskt förhållningssätt – dvs. se till miljöfördelarna och fokusera på de principiella fördelarna för hela EU” (Viktor Sundberg). För att hantera och ordna möten med parlamentarikerna och för att utveckla strategier för kampanjen, berättar Sundberg att Electrolux använde en konsult, speciellt för att boka möten under veckorna när de hade möten i Strasbourg. Målet var att försöka träffa alla politiker i de relevanta utskotten – miljö- och industriutskottet: ”Totalt träffade jag ca 100 parlamentariker ur miljö- och industriutskottet – 1/3 av industri och 3/4 i miljö under tre år. Många träffade vi flera gånger under kampanjen” säger Sundberg. Miljöutskottet var ansvarigt för direktivet medan industriutskottet hade rätt att lämna synpunkter innan omröstningen ([www.europaparl.eu.int](http://www.europaparl.eu.int)).

Christian Juliusson, assistent åt europaparlamentarikern Marit Paulsen, menar att det var viktigt att Electrolux insåg att de inte bara skulle lobba mot parlamentarikerna utan även deras assistenter: ”Detta tror jag är a och o, dels har vi mer tid, dels blir vi mer smickrade, men också för att vi filtrerar informationen som skall komma fram till parlamentarikerna, vi styr inflödet.” Detta styrks av Marie Törnell, som berättar hur bra kontakt Sundberg hade med Charlotte Cederschiölds [parlamentariker ansvarig för parlamentets förlikningskommission under WEEE-direktivet] assistenter och hur Sundberg tillsammans med henne träffade handläggare och ambassadörer vid Corepers olika representationer. Törnell menar att detta var en viktig målgrupp eftersom ministerrådet, som Coreper representerar, har genensam beslutanderätt med EU-parlamentet. Vidare betonar Törnell också att handläggare är en viktig målgrupp: ”Ofta har handläggarna mycket makt på sina områden eftersom de besitter mycket expertis”.

Sundberg bedömer det som en lyckad strategi att främst inrikta sig på parlamentarikerna: ”Det är väldigt viktigt att få med sig MEPar och det fick vi”. Detta bekräftas ytterligare av andra uttalande av Sundberg om lobbyingen mot EU-parlamentet: ”Vi fick väldigt starkt genomslag för enskilt producentansvar, med 571 för och 2 emot. Detta tvingade parlamentarikernas representant i förlikningskommissionen [Charlotte Cederschiöld] att stå på sig mot rådet, vilket gjorde att rådet enhälligt röstade *för* trots att hälften av medlemsländerna var emot”.

### **5.2.3 Sändare**

Viktor Sundberg stod för den mesta av lobbyingen. En viktig faktor att Electrolux lyckades med sin lobbying menar Rolf Annerberg var att Viktor Sundberg gav ett trovärdigt intryck:

”Man lyssnar mer på någon som ger ett trovärdigt intryck. Man lyssnar hellre på dom som har varit seriösa en längre tid”. Electrolux hade även med sig experter vid vissa tillfällen för att förmedla deras budskap (Viktor Sundberg).

Gällande lobbyingen mot parlamentet säger Sundberg : ”Det är dock inte viktigt för parlamentariker att få träffa en CEO utan de vill träffa någon som kan ge dem användbar information”. Därmed använde Electrolux oftast Sundberg som språkrör mot parlamentariker, ibland gemensamt med experter från Electrolux (Viktor Sundberg). Törnell menar att detta var en av anledningarna till att Electrolux lyckades: ”Sundberg var enormt aktiv i sin jakt på möten med MEP:ar. Viktor slog i princip läger med mobiltelefon och örsnäck i EP:s [europaparlamentets] byggnader både i Bryssel och i Strasbourg – särskilt vid plenarsessionerna då i princip alla ledamöter är närvarande”. Detta bekräftas av Per Bergman: ”Viktor var jämnt där och folk tröttnade på honom”.

Som tidigare har nämnts började Electrolux sitt lobbyingsarbete med att träffa miljökommissionär Margot Wallström innan direktivförslaget lagts fram i juni 2000. Sändare i detta fall var Per Grünwald, miljöchef på Electrolux 1994-2000, och Michael Treschow, VD Electrolux på Electrolux 1997-2002 (Viktor Sundberg). Sundberg menar att Electrolux var tvungna att skicka någon från högsta nivån för att få tala med en kommissionär. Detta bekräftas av Rolf Annerberg, Margot Wallströms kabinettssekreterare: ”Treschow var här några gånger. Det visar ju att man vet vad det handlar om. Man måste skicka företagsledningen om det är något viktigt. Man kan inte skicka några advokater [...] Man vill träffa någon som har inflytande”.

Elektronikföretagens europeiska branschorganisation, CECED, kom ut med ett dokument om sin position i frågan inför parlamentets första läsning, som följd av att kommissionen lagt fram sitt förslag. Sundberg beskriver hur Electrolux fick det tydligt inskrivet att de inte stod bakom den allmänna ståndpunkten inom branschorganisationen (Sundberg). Electrolux krävde att det skulle framgå att CECED:s ställningstagande skulle tituleras ”*majority position*” och Sundberg menar att: ”Titeln *majority position* visade sig bli gratis marknadsföring för vår kampanj. Det orsakade intresse för anledningen varför vi inte höll med vår egen branschorganisation”. Törnells syn på detta händelseförlopp bekräftar att Electrolux särställning hade gått fram: ”Electrolux var själva om att förespråka individuellt ansvar i sin bransch. Den övriga

europiska vitvarubranschen [CECED] ville ha kollektivt ansvar. Orgalime<sup>11</sup> var i allmänhet positiva till det individuella ansvaret men lyckades aldrig nå en gemensam position. Däremot fick Electrolux stöd för sin linje av andra branschorganisationer bl.a. 'brunvarubranschen' – IT och Telecom – EICTA<sup>12</sup>.

Även om Electrolux fick mycket uppmärksamhet av att särskilja sig från CECED menar Sundberg att en nyckelfaktor till att de fick gehör för sin ståndpunkt var att de kunde skapa allianser med andra aktörer: "En nyckelfaktor var att Electrolux hade miljö rörelsen i ryggen men även konsumentrörelsen och tolv andra företag". Bergman bekräftar detta: "Det var Electrolux, Ericson, Hewlett-Packard och några japaner som från början förde det här. Även miljöorganisationer och NGO:s tyckte detta vara bra och ställde sig bakom det". Enligt Bergman var det särskilt viktigt att Electrolux allierade sig med miljö rörelsen: "Man måste få med sig miljöorganisationerna för att lyckas, detta gjorde de mycket snitsigt med dokument som visade att de var överens och som spreds till berörda parter".

#### **5.2.4 Budskapet**

Till en början handlade budskapet framförallt om att få upp förståelse och uppmärksamhet för direktivet. Marie Törnell menar att Viktor Sundberg slet i det mörka eftersom intresset för direktivet var så lågt. En viktig del i att skapa uppmärksamhet var att avvika från branschorganisationen CECED, eftersom det skapade mycket uppmärksamhet. (Viktor Sundberg). Vidare menar Sundberg att Electrolux:s centrala argument var fördelarna för miljön: "Vi argumenterade konkurrens för återvinning – att individuellt ansvar skapar incitament för företagen att ta fram mer miljövänliga produkter, som är enklare att återvinna". Detta bekräftas av Törnell: "Electrolux drev på att om företag tvingas att ta individuellt ansvar som producent finns ett antal incitament innan man startar upp produktionen. Det gynnar konkurrens och utveckling". Per Bergman, ledamot i miljörådsarbetsgruppen, angav också att det främsta skälet till att Sundberg fick genomslag för sin linje var att: "Deras förslag var grönt, de hade opinionen bakom sig". Marit Paulsen gav också Electrolux:s förslag sitt stöd eftersom hon uppfattade det som grönt: "Electrolux tog de godas roll. Marit säger alltid att miljö rörelsen har störst påverkan på parlamentet eftersom den spelar på vårt dåliga samvete" säger Christian Juliusson. Till en början kunde det likväl vara svårt att få folk att förstå att det enskilda producentansvaret var bättre för miljön, menar Bergman: "Det var mycket svårt att få

---

<sup>11</sup> Teknikföretagens branschorganisation Europa.

<sup>12</sup> European Information and Communications Technology Industry Association

parlamentarikerna att förstå varför det enskilda ansvaret var bättre”. Bergman förklarar hur Sundberg fick parlamentarikerna att förstå: ”Mest tjtade de [Electrolux]. Det är väl det man måste göra?”.

Electrolux använde sig av det politiska spelet och lyfte fram olika fördelar för olika målgrupper: ”Olika fördelar är av huvudintresse för olika intressegrupper och politiker, t ex så kan man förvänta sig att konservativa stöder konkurrens och att minimera företags legala exponering, medan de kanske inte lägger lika stor tyngd på miljöaspekten. För den gröna politiska gruppen är prioriteten mer eller mindre tvärtom” (Sundberg).

Vidare menade Annerberg att Electrolux argument var den främsta anledningen till att kommissionen senare bytte åsikt till att förespråka enskilt producentansvar – Electrolux hade ”en stark argumentationssak”. Att Electrolux var konkreta uppskattades också av Bergman som menar att Sundberg lyckades bra eftersom de hade tydliga förslag till förändringar: ”Det var inte bara allmänt gnäll från deras sida utan de kom med konkreta förslag [...] de var mycket duktiga på att komma med exakta lagförslag, något som svenskar oftast är dåliga på”. Även i parlamentet har Sundbergs lobbying uppfattats på liknande sätt: ”Han var saklig och klar i sin argumentation: företag som hade investerat i miljöteknik skulle få något tillbaka” (Christian Juliusson).

Sundberg menar att det finns en inbyggd vilja i parlamentet att ifrågasätta kommissionens förslag. Detta togs i beaktande vid kontakterna med parlamentarikerna. Han kunde peka på att det, i förordet till kommissionens förslag till WEEE-direktivet, står att producentansvar införs för att tillverkarna ska få incitament för ekodesign av produkter. Samtidigt saknade kommissionens direktivförslag är det individuella producentansvaret. Enligt Sundberg var detta en av de absolut viktigaste faktorerna till att Electrolux lyckades med sin lobbying. Parlamentariker vill ofta ändra i kommissionens direktiv och Sundberg hjälpte dem att hitta vad de kunde ändra. Sundberg menar att parlamentet ändrade direktivet till att överensstämja med kommissionens eget förord. Juliusson menar emellertid att det inte finns någon konflikt mellan parlamentet och kommissionen, utan att det istället till viss del finns en konflikt mellan ministerrådet och parlamentet.



Fortsättningsvis berättar Sundberg att han förklarade både fördelar och nackdelar med sitt förslag: ”man måste vara objektiv – allt har nackdelar, att enbart måla upp gröna skogar blir suspekt för motparten”.

### **5.2.5 Hur spreds budskapet?**

Det handlade i hög grad om att få till informella möten med parlamentariker: ”Informella kontakter betyder mycket. När man träffar folk och sitter ner och pratar kan de som kanske inte förstått vissa saker ställa frågor” säger Sundberg. Han var aktiv i sin jakt på möten med parlamentariker: ”Vi var på plats i Strasbourg under en vecka/månad under parlamentets plenarsessioner, oavsett om WEEE diskuterades i plenum eller utskottet. Detta gjorde vi konsekvent under två och ett halvt år, startades sex månader innan kommissionen presenterat sitt förslag”. Sundberg bedömer också att ”vara på plats i Strasbourg” var en nyckelfaktor till att de lyckades. Under Strasbourgveckorna är hela parlamentet samlat och det finns alltid luckor i parlamentarikernas scheman för att ordna möten med dem. Han är inte speciellt mycket för nätverkande [dvs. att lägga ner resurser på att hålla ett stort kontaktnät vid liv], utan menar att det är viktigare och enklare att boka in ett möte när man har något att diskutera: ”Med en parlamentariker får du 30 minuter att förmedla ditt budskap, förutsatt att ämnet du vill diskutera är relevant för parlamentarikern”.

För att nå ut till parlamentariker bjöd Electrolux exempelvis på lunch och förklarade enkelt och sakligt vad det enskilda ansvaret skulle innebära. De bjöd in ett 30-tal personer till denna lunch som Juliusson också närvarade på. Vidare hade Electrolux mycket kontakt med parlamentariker och tjänstemän inom EU:s institutioner via e-post vilket Sundberg anser fungerar som en bra ersättning för telefon. Juliusson menar för övrigt att: ”Mail är ett trubbigt instrument eftersom vi får så många”. Det är bättre att skicka mail och sedan ringa upp. För att boka in möten tycker Juliusson att de har mest tid under veckorna i Strasbourg.

En väldigt viktig kanal för Electrolux var enligt Sundberg, Bergman, Törnell och Juliusson bladet från branschorganisationen CECED där det stod att Electrolux avvek från resten av organisationen. Sundberg kallade detta för ”gratis marknadsföring”. Samarbetet med andra företag, bransch- och miljöorganisationer var också viktigt (Per Bergman).

## 6 Analys

---

I följande avsnitt kommer vi att svara på de fyra forskningsfrågorna genom att koppla samman empiri- och teoriavsnittet. Analysen av de fyra forskningsfrågorna följs av en sammanfattande diskussion med tidigare forskning från teoriavsnitt 2.1.

### **6.1 Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför?**

För Electrolux- och Scaniafallet är segmenten redan givna eftersom de utgörs av EU:s olika institutionerna samt arbets- och partigrupper inom dessa, och även nationella regeringar. För lobbyisten handlar arbetet istället om att analysera dessa olika segment för att identifiera var den aktuella målgruppen finns. I fallen har lobbyisterna till stor utsträckning gjort något som kan liknas vid en *situation analysis* där de analyserar nuläget gällande de befintliga målgrupperna. Det handlar därmed om att analysera segmenten i syfte att utkristallisera vem lobbyisterna skall rikta sina insatser emot.

I Scaniafallet lobbades det främst mot parlamentariker och tjänstemän i anslutning till ministerrådet. De försökte även påverka rösterna i ministerrådet genom lobbying mot de nationella regeringarna. Anledningen till detta var att det var i ministerrådet direktivet låg när Scania insåg att de behövde påverka dess utformning. Scania bedrev emellertid också en del lobbying mot kommissionen tillsammans med resten av branschen vilket inte gav några större resultat heller. I Electroluxfallet inleddes den egna lobbyingoffensiven tidigare. Sundberg påbörjade sin lobbying mot parlamentet ett halvår innan direktivet lades fram av kommissionen. I likhet med Scania ville de även påverka hur parlamentet röstade eftersom den lobbying som riktats mot kommissionen inte gav något resultat. Det riktades dock även en del lobbying mot ministerrådet. Detta visar tydligt att de givna ramarna för den relevanta målgruppen bestäms av EU:s beslutsprocess, vilket också medför att målgrupperna skiftar beroende på var förslaget ligger.

I Scaniafallet var även tillgänglighet och direkt samt indirekt storlek av gruppen kriterier för utvärdering av segmenten. De personer som insatserna riktades mot i parlamentet var sådana personer som andra inom parlamentet lyssnade på och således hade ett stort nätverk. Att Scania valde att rikta sig mot Karl-Erik Olsson visar tydligt på detta. Han hade ett stort nätverk, personligt inflytande och var även tillgänglig i Kreabs nätverk sedan tidigare. Således kan vi även påvisa att storlek av det indirekta nätverket som kunde nås genom att lobba mot

nyckelparlamentariker var ett relevant utvärderingskriterium för segmentet. Samtidigt var det ”en man, en röst” som gällde i Scaniafallet och det kartlagdes hur många som skulle rösta för förslaget i de olika grupperna, vilket tyder på att storleken hade direkt betydelse. I Electroluxfallet riktades insatser främst mot parlamentariker inom miljö- och industriutskottet. Miljöutskottet var ansvarigt för direktivet och industriutskottet hade rätten att lämna synpunkter på det.

I ministerrådet riktade sig Scania mot dem som ansågs vara möjliga koalitionspartners för att kunna få en majoritet av rösterna. Finländare var extra intressanta eftersom Finland var ordförandeland när direktivet kom. Det var emellertid inte lika enkelt i ministerrådet som i parlamentet att hitta tongivande personer att rikta lobbyingen mot. I ministerrådet försökte Scania därför påverka personer på så hög nivå som möjligt. Sålunda gjordes det även ett val efter relevans, tillgänglighet och storlek på gruppen i ministerrådet. Även Electrolux bedrev en del lobbying mot ministerrådet, till stor del mot ledamöterna i rådsarbetsgruppen. Denna grupp ansågs viktig på basis av röster eftersom de slutligen måste rösta igenom förslaget tillsammans med parlamentet. Därmed var storlek och relevans viktiga kriterier.

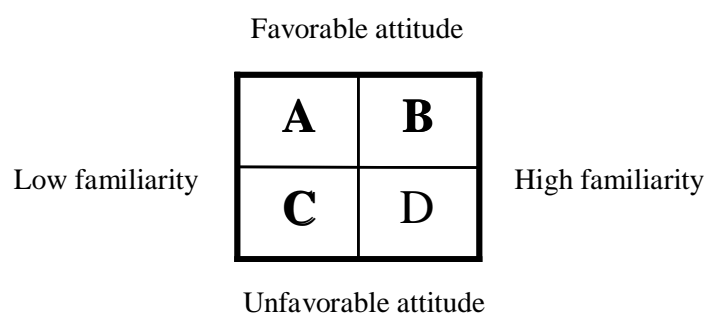
Därmed är variablerna relevans och storlek applicerbara för både Electrolux- och Scaniafallet. Medan tillgänglighet endast var applicerbar vid en bedömning av det ideala segmentet för Scania. Mätbarhet var dock inte relevant i nämnvärd utsträckning i dessa fall, eftersom segmenten var tydligt avgränsade. För att mer fullständigt förklara lobbyarbetet skulle en variabel i form av *plats*, i termer av var beslutet befinner sig i den politiska beslutsprocessen, vara användbar, eftersom denna skulle ge en indikation på vilka som skall ingå i målgruppen, vilket hela tiden förändras. Perby satte fingret på detta i sin förklaring till varför Scania lyckades så bra med sin lobbying; ”...han (Wästljung) pratade med rätt personer vid rätt tillfälle...”.

Gällande rollerna som kan uppstå i beslutsprocessen, i *Decisions-making-units*, har vi kunnat identifiera ett starkt beroende av var i beslutsprocessen ett direktiv befinner sig. Det som enligt teorin kallas *initiator*, det vill säga den person som startar upp hela beslutsprocessen gällande ett köp eller i dessa fall ett nytt direktiv, finns uteslutande i kommissionen. Dessa personer är framför allt relevanta att lobba emot när direktivet ännu inte har lämnat deras bord. Vidare kan vi identifiera så kallade *purchasers* i båda fallen, i form av de personer som skall genomföra själva röstningen. Dessa är den huvudsakliga målgruppen och utgörs av t ex Karl-Erik Olsson i

Scaniafallet, och medlemmarna i Industri- och Miljöutskottet som Sundberg träffade. En annan viktig roll är *influencer*, vilket vi har sett tydliga exempel på i båda fallen. I Electroluxfallet är assistenten Christian Juliusson ett exempel på en *influencer* eftersom han influerar Marit Paulsens beslut och i Scaniafallet arbetade Wäsljung och Danell för att finna parlamentariker som kunde influera och påverka andra. Juliusson är även exempel på att en *influencer* kan fungera som *gate-keeper*, det vill säga en person som bestämmer vilken information som skall komma fram till beslutsfattaren. Han filtrerar all information innan den kommer fram till Marit Paulsen och det är således mycket viktigt för lobbyisten att rikta insatser även mot honom för att nå Marit Paulsen. Gällande den roll som enligt teorin benämns *decider* har vi inget empiriskt material som tyder på att denna skulle vara någon annan än den som är *purchaser*. För en parlamentariker skulle emellertid partitillhörighet kunna vara en sådan förhindrande faktor och för en ledamot i någon av rådsarbetsgrupperna skulle deras personliga åsikt kunna förhindras av deras länders ställningstagande. Slutligen har vi i fallen inte sett några indikationer på att rollen *user* är applicerbar.

Genom att använda en *Favorability/Familiarity* matris kan vi kategorisera medlemmarna i den målgrupp som lobbyingen har riktats mot. Vi kan konstatera att insatser har riktats mot alla i målgruppen utom de som har en hög kännedom om budskapet och samtidigt är negativt inställda till detta. Vidare har det framförts att urskiljningen bland olika ledamöter i parlamentet inte var speciellt viktig, eftersom varje ledamots röst var värd lika mycket i lobbyarbetet mot parlamentet.

### *Familiarity/familiarity analysis*



*Figur 9: Analys av målgrupperna enligt en Familiarity/Favorability analysis.*

I Scaniafallet ser vi dock ett tydligt exempel på att parlamentariker med negativ inställning och hög kännedom undveks. Eftersom rapportören Lange hade en högst motsatt inställning i frågan,

ansåg Scania att det inte gick att resonera med honom. Enligt modellen befann han sig i ruta D. Samtidigt verkar intresse för frågorna ha varit en viktig variabel genom att Scania bad Karl-Erik Olsson ge information om vilka andra parlamentariker som var intresserade av denna typ av frågor.

Wästljung riktade sig därmed genom Kreab avsiktligt mot parlamentariker som hade ett öra till näringslivet, det vill säga de som befann sig i ruta A eller B. Även i Electroluxfallet märkte Sundberg att det var svårt att få vissa nationella regeringar att ändra ståndpunkt och således kan dessa placeras i ruta D. Därför fokuserade Sundberg på parlamentarikerna istället som hade en positiv inställning till miljövänliga lösningar och som därmed befinner sig i ruta A och B, till stor del beroende på hur långt EU:s beslutsprocess hade fortskridit. I början försökte Sundberg framför allt få uppmärksamhet för Electrolux:s ståndpunkt genom att avvika från sin branschorganisation på deras *position paper*. Enligt teorin borde Scania och Electrolux utreda varför Lange respektive vissa nationella regeringarna hade en negativ attityd och försöka hantera detta genom att trycka på fördelar med deras ståndpunkter, vilket inte skedde. Modellen passar således bra för att kategorisera representanterna i målgruppen, vilket ger en indikation på var lobbyisten mest effektivt lägger sina resurser. Emellertid agerade inte lobbyisterna i dessa fall i enlighet med teorin gällande att övertyga de med hög kännedom och negativ inställning.

## **6.2 Vem sänder lobbyistens budskap?**

I fallet Scania är det tydligt att de ville skapa effektiv kommunikation genom att sända det tekniska i budskapet genom en person med expertis på området. De personer som var med på mötena var också de som var mest insatta i sakfrågan. Harald Perby menar också att Urban Wästljung agerade väldigt ärligt och lyckades bygga upp ett förtroende i rådet. I Electroluxfallet däremot påstås att parlamentarikerna var trötta på Sundberg och hans tjat. Detta borde innebära att expertis och pålitlighet har varit de faktorer som bidrog till han trots allt fick uppmärksamhet. Till stöd för detta framfördes synpunkter om att Sundberg var trovärdig och duktig. Vidare framfördes att en viktig parameter var att kunna bidra med information till parlamentariker, i linje med Sundbergs agerande, är något som inryms under expertis. Därmed var expertis och pålitlighet ingredienser i både Electrolux- och Scaniafallet.

Attraktiviteten i källan kan ha bidragit till budskapets effektivitet i Scaniafallet eftersom Scania i viss mån riktade sig till personer som de kom mycket bra överens med. Exempel på detta är Hammarberg som kom bra överens med Karl-Erik Olsson vilket troligen ökade Hammarbergs attraktivitet som källa och således gav honom mer uppmärksamhet.

I Electrolux fall skickade de ner avsändare med hög prestige till Bryssel, VD Michael Treschow, och Miljöchef Per Grünwald. Deras besök skickade enligt Annerberg ett tydligt budskap att Electrolux förstod vad direktivet handlade om och ville vara med i processen. Enligt Sundberg gav det inget resultat och inte heller för parlamentet skulle det fungera att skicka en VD som sändare av Electrolux budskap. Parlamentarikerna vill tala med någon med kunskap och som kan ge dem den information de behöver för att ta ställning i en fråga, här är pålitliga källor med hög expertis viktigare, vilka också användes i både Electrolux- och Scaniafallet. Prestige tycks således inte fungera lika bra som personliga preferenser i fråga om källans attraktivitet.

Något som ökade pålitligheten hos källorna i båda fallen var att de hade delar av miljörelsen med sig. Pålitligheten i dessa källor beror på att de anses vara mer objektiva och ärliga. Något som borde ha motarbetat Electrolux lobbying var att de inte kom överens med sin egen europeiska branschorganisation. Detta visade sig emellertid ge mycket bra publicitet för Electrolux eftersom deras särställning inom den egna branschen ledde till ett ökat intresse för deras argument. Troligen resulterade Electrolux avsteg i högre pålitligheten, eftersom de kan ha upplevts som ärliga när de vågade ha en avvikande ståndpunkt och också förmedlade detta tydligt.

### **6.3 Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför?**

I denna del analyseras hur lobbyisten utformar sitt budskap utifrån teorierna om *response hierarchy*, olika *appeals* i budskapet samt hur kommunikationen skall strukturera budskapet.

#### **6.3.1 Hierarchy-of-effects-modellen**

Utifrån de olika stadierna vid fastställandet av kommunikativa mål som presenteras i *hierarchy-of-effects-modellen* kom Scania och Electrolux in vid olika tidpunkter. Electrolux började med sin lobbying tidigt när kännedomen om direktivet var väldigt låg, medan Scania kom in när förslaget redan hade nått rådet. Sundberg slet också länge för att skapa medvetenhet om direktivet även om lobbyingen oftast riktade sig till de relevanta instanserna där kännedomen bör ha varit god. Till en början utfördes lobbyingen mot kommissionen som då behandlade ärendet, följt av parlamentet när de behandlade ärendet osv. Det finns således en skillnad mot de produktinriktade marknadskommunikationsteorierna på det sättet att de som är i en viss instans ska ha kännedom om frågan. Däremot är det många frågor som behandlas samtidigt i de

olika instanserna vilket gör att ett direktiv kan drunkna. Electrolux skapade då uppmärksamhet genom att avvika från branschorganisationen. I Scaniafallet var däremot frågan redan het när de började sin huvudsakliga lobbying och därför stötte de inte på problemet med att skapa kännedom – *awareness* – i samma utsträckning som Electrolux.

I viss mån arbetas det i båda fallen med någon form av kunskapsinventering – *knowledge* – av målgruppen. För Scaniafallet beskriver Wästljung att det var viktigt att vara pedagogisk och att ha med sig en expert som kunde beskriva frågan. Även Danell pekar på att budskapet måste utformas olika beroende på mottagarens kunskap i frågan. Scania ville skapa kunskap om att deras alternativ var det mest miljövänliga eftersom de ville sänka halten kväveoxid mer än rapportören Lange. De ställde också upp tydliga tabeller över vad motståndarnas förslag skulle innebära. I Electrolux fall menar Bergman att bristen på kunskap var en av de främsta anledningarna till att det tog så långt tid för parlamentarikerna innan de godtog Electrolux:s förslag. Vi har ingen empiri som stödjer att budskapet formulerades på något speciellt sätt för att öka kunskapen om WEEE-direktivet. Däremot upprepade Sundberg budskapet tills folk förstod. Även om kunskapsinventeringen – *knowledge* – inte hade ett centralt inslag i lobbyingkampanjerna är det tydligt att skapandet av kunskap var viktigt i båda kampanjerna.

Både Scania och Electrolux använde sig i viss mån av *liking* dvs. kartläggning om vad konsumenterna, vilket i våra fall motsvarar tjänstemän och politiker, tycker om produkten. Scania var tidigt införstådda med att Bernd Lange aldrig skulle godta deras synpunkter, som redan nämnts, och därför la de inte ner någon tid på honom. Electrolux tog hjälp av en konsult för att kartlägga det politiska spelet i parlamentet. Vidare bekräftade Sundberg att de betonade olika argument beroende på partipolitisk tillhörighet. För att uttrycka kvalitet, vilket teorin benämner som en av de viktigaste faktorerna för *liking*, handlade det i båda fallen om att förklara att Scantias och Electrolux:s alternativ var de mest miljövänliga, vilket var den främsta kvaliteten som EU-parlamentariker och även många tjänstemän ansågs premiera. För att målgruppen skulle föredra deras förslag – *preference* – framför andras visade Scania upp tabeller där de också påpekade nackdelarna med motståndarnas förslag. Electrolux visade framförallt hur deras eget förslag genom konkurrens skapade bättre miljö, en situation som alla skulle vinna på, vilket var populärt i folkopinionen och således något som politikerna borde vara intresserade av. Sammanfattningsvis visades kvaliteten i *Common Position*, som Scania stödde, upp i detaljerade tabeller med deras och motpartens förslag, medan Electrolux kvalitet

bestod i att alla skulle vinna på deras förslag. Båda dessa faser i modellen – *liking* och *preference* – fyller således en funktion inom en lobbyingkampanj.

Nästa fas är övertygelsen – *conviction*, dvs. när konsumenten föredrar produkten men inte är övertygad om att köpa den. I de fall som studerats i denna uppsats är det svårt att skönja skillnader mellan *preference* och *conviction*. För Electrolux fall upprepas budskapet tills kvalitéerna i detsamma framgick. I Scantias fall där det var mer knappt om tid är det relativt svårt att märka denna nyansskillnad. Den slutliga fasen är *purchase*. Vi har inget empiriskt material som tyder på att någon faktor skulle kunna hindra en övertygad parlamentariker eller ledamot i någon av rådsarbetsgrupperna från att rösta. I likhet med resonemanget fört under *Decision-making units* skulle dock partitillhörighet eller ländernas uppfattning kunna vara begränsande faktorer.

### 6.3.2 Budskapets format

Rationella, emotionella och moraliska *appeals* används i varierande utsträckning i båda fallen. Det är väldigt tydligt hur miljöargument är i fokus i båda lobbyingkampanjerna, vilka har tydliga moraliska implikationer. I Electrolux fall talar Juliusson om hur miljöargumenten ofta fungerar bra eftersom ”de spelar på ens dåliga samvete”. Samtliga som vi intervjuade hade också uppfattat Electrolux förslag som grönt. I Scantias fall fanns en hel lista med miljöargument som de använde sig av.

Det fanns också inslag av rationella *appeals* i båda fallen. Dessa *appeals* är de som enligt teorin framhäver produktens kvalitet, ekonomiska fördelar, värde eller prestanda. Sundberg visade ekonomiska fördelar genom att deras förslag gynnade konkurrensen och miljön. Det var framförallt Electrolux:s tydliga och konkreta argument som Bergman och Annerberg lyfte fram som anledning till att Electrolux fick igenom förslaget. I Scantias fall fokuserade Wästljung väldigt mycket på att föra fram rationella argument och de visade, som tidigare nämnts, med hjälp av tydliga tabeller vad *Common Position* och Langes förslag skulle innebära. Emotionella *appeals* finns det exempel på i Electroluxfallet i och med parlamentets inbyggda vilja att ändra i kommissionens förslag vilket utnyttjades av Sundbergs när han gav parlamentarikerna de ändringar de ville ha.

### 6.3.3 Budskapets struktur

Färdiga slutsatser till mottagaren och en- eller tvåsidiga argument används i båda fallen. I Scaniafallet presenterades de färdiga slutsatserna tydligast med färdiga kalkyler över



miljöresultat. För Electrolux fall användes det logiska argument för att visa upp klara slutsatser för mottagarna om att deras förslag var mest miljövänligt. Slutsatserna tycks således inte lämnas åt mottagaren. Detta kan grunda sig i att de inser risken i att fel slutsatser dras, men även i att mottagaren har en för låg nivå av motivation. Det finns dock ingen information kring motivation i dessa fall. Förutsättningen för att färdiga slutsatser ska fungera är att källan anses kompetent och pålitlig vilket stämmer väl överens för Wästljung i Scaniafall och även Sundberg i Electrolux:s fall.

Anledningen till att lobbyisterna i både Electrolux- och Scaniafallet valde att presentera färdiga slutsatser är troligen att budskapen är komplicerade och mångfacetterade relativt ett mer kortfattat reklambudskap som teorierna är utformade efter och att lobbyisterna vill säkerställa att mottagaren har förstått budskapet.

Gällande om argumenten var en- eller tvåsidiga, använde Scania ensidiga argument och eventuella negativa delar av deras förslag togs inte upp. Däremot pekade de på negativa implikationerna för Langes förslag. Tvåsidiga argument är enligt teorin en metod som ska ge högre trovärdighet, dock visar Scaniafallet på att även den första strategin fungerar. Kanske skulle de tvåsidiga argumenten ha gett än mer framgång, eftersom dessa enligt teorin fungerar mer effektivt när sändaren kommer att bli utsatt för motargument. Det är emellertid också troligt att de ensidiga argumenten, i linje med teorin, fungerade bra eftersom trovärdigheten i källan var hög. Exempelvis ansåg Perby att Wästljung agerade på ett ärligt sätt.

Electrolux lobbyingskampanj byggde på att visa en nyanserad bild och därmed tog de även med eventuella nackdelar med deras eget förslag, vilket säkerligen också hjälpte dem att vinna trovärdighet. Tvåsidiga argument fungerar bättre på mottagare som är tveksamma eller är välutbildade. Dessa karakteristika stämmer troligtvis för assistenter till parlamentarikerna och andra medarbetare inom institutionerna. Därför borde de tvåsidiga argumenten enligt teorin vara bättre lämpade för målgruppen. Således verkar både en- och tvåsidiga argument fungera i enlighet med resonemangen förda i teorin.

I Electrolux fall är det tydligt att det även förekom mycket repetition och Bergman menar t o m att Sundberg tjatade. Att detta fungerade är helt i enlighet med teorin. Repetition ska ge en mer positiv attityd till budskapet. Även detta torde vara starkt kopplat till vilket budskap som förmedlas, samt hur detta är uppbyggt. Endast repetition är mindre troligen ett framgångsrecept.

#### **6.4 Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?**

I de fall som har studerats användes i hög grad personliga kommunikationskanaler. För Scania och Electrolux var informella personliga kontakter den främsta kanalen för att nå ut till målgrupperna. I Electroluxfallet menade företrädare för lobbyingskampanjen att en viktig fördel med informella möten är att de som inte begriper sig på frågan vågar ställa frågor. Mer specifikt ansåg Sundberg att det var en viktig faktor att vara på plats i Strasbourg för att träffa parlamentariker för informella möten.

Det som i teorin beskrivs som personlig försäljning verkar således vara den starkaste metoden för lobbying. Att personer vågar ställa frågor kan vara gensvar i enlighet med teorin och detta kan leda till någon form av skuld känslor samt bildandet av en förtrolig relation. För Scantias lobbying har det också beskrivits hur det uppstår något som skulle kunna uppfattas som en form av vänskapsrelation mellan Olsson och Hammarberg. Detta överensstämmer med teorin om personlig försäljning och kultivering. När denna typ av relation uppstår kan lobbyingen mer liknas vid en social kanal än rent förespråkande och generera *word-of-mouth*. Annars är lobbyisterna förespråkare, som beskrivs i teorin. Lobbyisterna har dock i bägge fallen haft med sig experter som täcker in expertkanalen.

Vidare menar Wästljung att en viktig faktor i lobbyingen är att de fick parlamentarikerna att sprida informationen vidare till sina vänner vilket är en tydlig social kanal i form av *word-of-mouth*. Detta kan ses som en form av tvåstegshypotes även om detta inte ägde rum genom opersonlig kommunikation. Wästljung menar också att vissa personer var viktigare att nå än andra och kan ses som opinionsledare i tvåstegshypotesen. Ett exempel på en sådan person är Heidi Hautala i den gröna gruppen som sågs som tongivande. Att Scania även satsade mycket på att nå de nationella regeringarna kan ses som ett försök att skapa opinionsledare som kunde föra deras talan i ministerrådet eller arbetsgrupperna som förbereder rådets arbete.

Scania liksom Electrolux närvarade även vid större formella möten vilket är mer av en opersonlig kommunikationskanal. Wästljung på Scania menade att det mest var en formalitet, men att det kan leda till mer personliga kontakter eftersom de fick möjlighet att träffa de rätta personerna. Electrolux anordnade också större sammankomster tillsammans med Ericsson där de förklarade fördelarna med individuellt producentansvar. Dessa möten kan säkerligen ha genererat en del *word-of-mouth* eftersom t ex Juliusson hade väldigt tydliga minnen av mötet och talade om det i positiva ordalag.

Inom båda fallen användes andra organisationer som kommunikationskanaler i varierande grad. Electrolux använde sig av att deras inställning avvek från branschorganisationen CECED och fick det tryckt i det blad som organisationen skickade till berörda parter i Bryssel. Därmed var branschorganisationen paradoxalt nog en bra kanal för att sprida information eftersom Electrolux:s åsikt avvek. Scania förde gemensam talan med Naturvårdsverket vilket var väldigt effektivt enligt Perby. Därmed kan sägas att Scania även använde Naturvårdsverket som en kanal för att nå ut med sina åsikter. Men även Electrolux förde gemensam talan med andra företag, bransch- och miljöorganisationer.

## 6.5 Sammanfattande diskussion

I detta avsnitt för vi en sammanfattande diskussion kring analysen av forskningsfrågorna för att sedan sätta analysen av forskningsfrågorna i relation till tidigare forskning från teoriavsnitt 2.1.

Vi har sett att det är givande att analysera dessa lobbyingfall genom att använda marknadskommunikationsteorier. Terminologin blir dock annorlunda. Det finns exempelvis inga konsumenter eller produkter i någon traditionell bemärkelse och denna retorik används inte heller av lobbyisterna i dessa fall. När väl detta stadium av yttre språkproblem passerats, passar marknadskommunikationsteorier i hög utsträckning för att beskriva lobbyingen som Scania och Electrolux genomförde. Vidare krävs det modifiering av vissa teorier vilka sammanfattas tillsammans med de teorier som är applicerbara utan modifiering i tabellen 4 nedan:

Tabell 4: Sammanställning av applicerbara teorier och resultat för de fyra forskningsfrågorna.

Forskningsfråga	Applicerbar marknadskommunikationsteori
Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför?	<p>Utvärdering av segmentet utifrån relevans, storlek och tillgänglighet skapar en bra grund. I synnerhet relevans och storlek.</p> <p>En utveckling av kriterierna för att utvärdera målgruppen till att innefatta även var direktivet befinner genom variabeln <i>plats</i> ger en tydligare bild av lobbyingprocessen.</p> <p>Vidare ger en analys av de viktiga rollerna i målgruppen, så kallade <i>Desision-making units, initiator, influencer, gate-keeper</i> och <i>purchaser</i> indikation på viktiga personer att påverka. För <i>decider</i> och <i>user</i> saknas</p>

	<p>empiriskt material.</p> <p>Att placera segmenten i en <i>favorability/familiarity</i> matris ger viss vägledning kring hur de skall bearbetas samt vilka i målgruppen som lobbyisterna ska fokusera på. Det finns i dessa fall inget exempel på lobbying mot personer som uppenbart var negativt inställda och för dessa används inte metoder som förespråkas i teorierna.</p>
<p>Vem sänder lobbyistens budskap?</p>	<p>Teori om källans trovärdighet kan appliceras på ett bra sätt för att påvisa vem som bör sända budskapet. Att analysera avsändaren utifrån expertis och pålitlighet.</p> <p>Attraktivitet var inte lika viktigt för avsändaren. I synnerhet inte prestige och därmed borde detta utredas vidare.</p>
<p>Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför?</p>	<p>Vid fastställandet av de kommunikativa målen med kampanjen beskriver <i>hierarchy-of-effects modellen</i> på ett bra sätt de första stegen som lobbyisten måste ta sin målgrupp igenom. Här ser vi att stegen <i>preference</i> och <i>conviction</i> är svårare att urskilja och därför ter det sig som att dessa kan slås ihop vid en analys av lobbyingprocessen.</p> <p>Användandet av rationella, moraliska och emotionella <i>appeals</i> för att skapa uppmärksamhet kring budskapet är effektivt.</p> <p>Även teori om öppen eller sluten argumentation kan förklara hur lobbyisten utformar sitt budskap. Teorin kring öppna och slutna resonemang skulle emellertid kunna anpassas till de mer komplicerade budskap som lobbyisterna hanterar i dessa fall.</p> <p>Teorierna kring att båda en- och tvåsidiga argument kan fungera var applicerbara.</p> <p>Repetition är också ett effektivt verktyg. Även om repetition verkar ha haft en mer framträdande roll i Electroluxfallet än i teorin.</p>

Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?	Teorier kring användandet av personliga och opersonliga kommunikationskanaler samt tvåstegshypotesen kan väl beskriva lobbyistens arbete. Vidare är även teori om personlig försäljning applicerbar i analysen av densamma
--	--

Harris & Lock (1996) och Andrews (1996) utreder i begränsad omfattning kopplingarna mellan marknadskommunikation och reaktiv tyst lobbying. Vår forskning ligger i linje med deras slutsatser (se tabell 1), men eftersom deras teorikopplingar varit begränsade kan hela tabell 4 sägas vara ett tillägg till deras forskning. Detta innebär att våra resultat ställs i motsats till Harrisons (1999) slutsats (se tabell 1) om att endast högljudd lobbying kan kopplas till marknadskommunikation. Det mörklagda fältet i figur 5, *lobbying-as-influencing legislation*, kan således inte utifrån vår analys kring kopplingar till marknadskommunikation skiljas från *lobbying-as-marketing*. Därmed blir denna kategorisering som gjorts av Harrison ofullständig.

## **7 Slutsatser**

---

I detta avsnitt presenteras uppsatsens slutsatser uppdelat efter de fyra uppställda forskningsfrågorna, med en avslutande diskussions kring hur dessa bygger vidare på tidigare forskning.

### **7.1 Vilken målgrupp riktar lobbyisten sig mot och varför?**

Vilken målgrupp som lobbyisten riktar sig mot är till stor del beroende av var beslutet befinner sig och vilka utskott/arbetsgrupper som är ansvariga. Personer som anses kunna påverka andra, ofta i de relevanta utskotten/arbetsgrupper är centrala i målgruppen. I fallen för denna studie har också assistenterna till parlamentarikerna varit viktiga delar av målgruppen eftersom de filtrerar mycket av den information som går vidare. För Scania- och Electroluxfallet var det en tydlig strategi att inte lägga ner tid på det som var negativt inställda. Electrolux satsade mycket på lobbying mot Europaparlamentet eftersom parlamentarikerna inte var bundna av sina regeringars uppfattning. Det riktades även en hel del lobbying mot EU-kommissionen innan förslagen lades men i bägge fallen ansågs detta inte ha gett resultat.

### **7.2 Vem sänder lobbyistens budskap?**

I båda fallen använde företagen sina experter inom de relevanta områdena jämsides egna lobbyister. För EU-parlamentet och gentemot tjänstemän inom EU:s institutioner användes lobbyister som kunde bidra med information och var pålitliga. I Electrolux fall lobbades mot en kommissionär då avsändaren istället var företagets VD och miljöchef vilket inte gav resultat. För båda fallen byggdes allianser med miljö rörelsen som också blev avsändare för lobbyisternas budskap.

### **7.3 Hur utformar lobbyisten sitt budskap och varför?**

Electrolux valde att ha ett avvikande budskap från sin branschorganisation vilket skapade mycket uppmärksamhet för deras åsikter. Vidare förklarades problemet tydligt eftersom frågorna i dessa fall var komplexa, i Scantias fall användes tabeller och Electrolux använde sig av upprepning. I Electroluxfallet betonades olika argument beroende på politisk färg. Gemensamt för båda fallen var att de visade på att deras förslag var det mest miljövänliga, vilket anses premieras av EU-parlamentariker men även av tjänstemännen inom EU:s olika institutioner. De förde också rationella argument som visade på fördelarna av deras förslag. I Electrolux fall utnyttjades viljan att ändra kommissionens förslag. För inget av fallen tilläts mottagaren dra egna slutsatser utan färdiga slutsatser presenterades. Scania tog inte upp de

negativa delarna med sitt förslag medan Electrolux menar att det är viktigt att vara nyanserad och även visa på nackdelar med ens eget förslag.

#### **7.4 Genom vilka kanaler förmedlar lobbyisten sitt budskap?**

För båda fallen upptog informella kanaler den största delen av den direkta kommunikationen från företrädarna för respektive företags lobbyingskampanj. Både Electrolux och Scania närvarade i mindre utsträckning vid större formella tillställningar. Genom att nå nyckelpersoner i parlamentet och i de nationella regeringarna menar lobbyisten i Scantias kampanj att informationen sprids vidare till andra. I Scaniafallet bildades det också en vänskapsrelation mellan deras expert och en parlamentariker. En annan kanal som användes i Electroluxfallet är att kommunicera genom branschorganisationen i form av en avvikande åsikt gentemot denna. Både Scania och Electrolux kommunicerade genom miljöorganisationer.

#### **7.5 Sammanfattande diskussion**

Marknadskommunikationsteorier har kunnat appliceras, somliga med modifieringar enligt tabell 4, för Electrolux- och Scaniafallet. Därmed finns det enligt våra slutsatser en tydlig koppling mellan reaktiv tyst lobbying och marknadskommunikation. Detta är i linje med Harris & Locks (1996) och Andrews (1996) forskning, men ställs i motsats till Harrisons (1999) slutsats att endast högljudd lobbying kan kopplas till marknadskommunikation.

## **8 Implikationer för företag**

---

I uppsatsens inledning beskylls svenska företag för att vara okunniga om hur de ska lobba mot EU. Eftersom Scania och Electrolux uppnådde det önskade resultatet för sina kampanjer och ansågs proffsiga av sin omgivning, kan det finnas en del att lära av deras lobbying för andra svenska företag. Vi har i denna uppsatts kommit fram till att många marknadskommunikationsteorier är vägledande för hur Scania och Electrolux lobbade och därmed finns det anledning att tro att dessa teorier även skulle kunna ge handledning för liknande lobbyingskampanjer. Detta tyder på att marknadsföringsavdelningen på ett företag skulle kunna ge lobbyister vägledning, i den mån de har kunskaper inom marknadskommunikation.

## **9 Förslag på vidare forskning**

---

Kopplingar mellan lobbying och marknadsföring är fortfarande relativt outforskade. Därmed finns det ett stort utrymme för vidare forskning. Under arbetets gång har vi flera gånger känt att det kan finnas tydliga likheter mellan lobbying och den genre inom marknadsföringen som

kallas för *relationship marketing*, varpå det skulle vara intressant att belysa lobbyingprocessen ur detta perspektiv. Det skulle även med stor säkerhet ge intressanta resultat av att fokusera på ett område inom marknadskommunikation, till exempel målgruppsteorier, och göra djupare efterforskning kring dessas applicerbarhet på den tysta reaktiva lobbyingen.

En annan intressant aspekt är att i större grad relatera lobbyingen till teorier inom marknadsföring på industriella marknader, även här återfinns begreppet *relationship marketing*. Vi har i denna studie sett indikationer på att lobbyarbetet gynnas av att ha ett starkt nätverk av relationer som företaget vårdar och underhåller.

Vidare har vi också sett indikationer på att företagen kan tjäna mycket på att bygga upp en god image inom institutionerna. Detta kan ge positiva effekter för företaget i sitt långsiktiga lobbyingsarbete eftersom det skapar större möjligheter att få sin röst hörd. Att utforska betydelsen av detta vidare skulle kunna skapa starkare incitament för företag att arbeta mer strategiskt med lobbyingen. Detta gäller främst företag som befinner sig inom industrier som är eller kommer att bli reglerade till en högre grad och där företagen bör medverka i denna reglering för att skapa bra förutsättningar på marknaden. Paralleller skulle exempelvis kunna dras till strategiskt varumärkesbyggande.

## **10 Kritik av studien**

---

Slutsatserna i denna uppsats pekar på att marknadskommunikationsteorier kan vara användbara i en lobbyingskampanj. På grund av behovet och syftet att göra en bred teorikoppling har en del teorier inte utretts till fullo. Vår studie är emellertid djupare än samtliga tidigare studier och är ett nödvändigt steg för att kunna avgränsa framtida studier och därmed ytterligare fördjupa kunskapen kring kopplingen mellan lobbying och marknadskommunikation. Lobbyingprocessernas egentliga struktur har inte heller klargjorts i deras fulla utsträckning. Utifrån analysen kan fallen i viss mån verka mer strukturerade än de i själva verket är med anledning av teoriernas stegvisa natur. Dessa lobbyingprocesser är emellertid i hög grad ostrukturerade och beroende av den politiska processens tvära kast.



# 11 Källföreteckning

---

## Litteratur

- Dahlén, Micael & Lange, Fredrik., (2003) ”*Optimal marknadskommunikation*”, Liber Ekonomi, Malmö.
- Holm, Olof., (2002) ”*Strategisk marknadskommunikation – teorier och metoder*”, Liber ekonomi, Malmö.
- Holme, Idar Magne., & Solvang, Bernt Krohn., (1997), *Forskningsmetodik; Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund.
- Jutterström Mats., (2004) ”*Att påverka beslut – företag i EUs regelsättande*”, Doktorsavhandling, Handelshögskolan, Företagsekonomiska Institutet, Stockholm.
- Kotler, Philip., Armstrong G., Saunders J. & Wong V., (2001) “*Principles of Marketing*”, Tredje europeiska uppl., Prentice-Hall International, London.
- Kotler, Philip., (1984) “*Marketing management – Analysis, Planning, Implementation and Control*”, 7:e upplagan, Prentice-Hall International, London.
- Kotler, Philip., (1994) “*Marketing management – Analysis, Planning, Implementation and Control*”, 8:e upplagan, Prentice-Hall International, London.
- Kotler, Philip.,(1997) “*Marketing management – Analysis, Planning, Implementation and Control*”, 9:e upplagan, Prentice-Hall International, London.
- Kotler Philip., (2000) “*Marketing management – The millenium edition*”, Prentice Hall, New Jersey, USA.
- Lundahl, Ulf & Skärvad Per-Hugo., (1999) ”*Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*”, Tredje uppl., Studentlitteratur, Lund.
- Merriam, Sharan B., (1994) ”*Fallstudien som forskningsmetod*” Studentlitteratur, Lund.
- Pedler, Robin Henry & Van Schendelen, Rinus., (1994) “*Lobbying the European Union : companies, trade associations and issue groups*“, Aldershot, Dartmouth, Storbritannien.
- Percy, Larry, Rossiter, John R. & Elliot, Richard., (2001) ”*Strategic Advertising Management*”, Oxford University Press, Oxford, Storbritannien.
- Regeringskansliet., (2002) ”*Handbook for Eu work*” ed. Norell, Petronella, Söderberg, Annika., Edita, Västra Aros.
- Schiffman, Leon G., & Kanuk Lazar, Leslie., (1997) “*Consumer Behavior*”, 6<sup>th</sup> edition, Prentice-Hall, New Jersey, USA.

Smith, P R., (1998) "Marketing communications – An integrated approach", Andra uppl., Kogan Page, London, Storbritannien.

Yin, Robert K., (1994) "Case study research : design and methods", Andra uppl., Sage Publications, Thousand Oaks, USA.

### **Forskningsartiklar**

Andrews, Leighton., (1996) "*The relationship of political marketing to political lobbying – An examination of the Davenport campaign for the Trident refitting contract*", European Journal of Marketing, No 10/11, s 68-91.

Cook, William A., (2004) "*Editorial: IMC's Fuzzy Picture: Breakthrough or Breakdown?*", Journal of Advertising Research, Mars, s 1-2.

Crowley, Ayn E., & Hoyer, Wayne D., (1994) "*An Integrative Framework for Understanding Two-Sided Persuasion*", Journal of Consumer Research, No 4, s 561-74.

Evans Martin., & Fill Chris., (2000) "*Extending the communication process: the significance of personal influencers in UK motor markets*", International journal of advertising, s 377-396.

Fill, Chris., (2001) "*Essentially a Matter of Consistency: Integrated Marketing Communications*", The Marketing Review, 1, 409-425.

Harris., Phil & Lock, Andrew, (1996) "*Machiavellian Marketing: The Development of Corporate Lobbying in the UK*", Journal of Marketing Management, 12, 313-328.

Harrisson., Shirley, (2000), "*Shouts and whispers – The lobbying campaigns for and against the resale price maintenance*", European Journal of Marketing, No 1/2, s 207-222.

Hartley., Bob & Pickton, Dave, (2004) "*Integrated marketing communications requires a new way of thinking*", Journal of Marketing Communications, 5, s 97-106.

Hutton., James G., (1996) "*Integrated Marketing Communications and the Evolution of Marketing Thought*", Journal of Business Research, 155-162.

Kotler., Philip & Mendiak, William, (1978) "*Marketing and Public Relations - Should they be rivals or partners?*", Journal of Marketing, Oktober, s. 13-20.

Lavidge., Robert, J., & Steiner, Gary, A., (1961) "*A model for predictive measurements of advertising effectiveness*", Journal of Marketing, Issue 6, s. 59.

Moore, David J., & Mowen, John. C., Reardon, Richard (1994) "*Multiple sources in advertising appeals: When product endorsers are paid by the advertising sponsor*", Journal of the academy of marketing Science, summer, s. 234-243.

Milbrath, Lester W., (1960), "*Lobbying as a Communication Process*", The Public Opinion Quarterly, No. 1, s. 32-53.

Nevell, Stephen J., & Goldsmith, Ronald, E., (2001) "*The development of a scale to measure perceived corporate credibility*", Journal of Business Research, s. 235-247.

Ohanian, Roobina, (1990) "*Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness, and attractiveness*", No 3, s. 39-53.

Pechmann, Cornelia, (1992), "*Predicting when two-sided ads will be more effective than one-sided ads: the role of correlational and correspondent inferences*", Journal of marketing research, No 4, s. 441.

Sawyer, Alan G., Howard, Daniel J., (1991) "*Effects of omitting conclusions in advisements to involved and uninvolved audiences*", Journal of Marketing Research, No 4, s 467-475.

Schultz, Don E., (1996) "*Problems that practitioners have with IMC*", Marketing News, 4 Nov, s. 11.

Smith, Michael F., & Hunt, James M., (1987) "*Disconfirmation of Expectations: A Method for Enhancing the Effectiveness of Customer Communications*", Journal of Personal Selling & Sales Management, No 1, s. 9-11.

Weiner, Joshua L. & Mowen, John C., (1986) "*Source credibility: On the independent effects of trust and expertise*", editor Lutz, Richard J., Advances in consumer research volume XIII. No 1, s. 305.

### **Tidningsartiklar**

Lars-Ingmar Karlsson, 2004-03-28 "*Svenska företag vet för lite om Eu*", Dagens Nyheter.

Ola Hellbom, 2004-06-08 "*Företagsnärvaron klen i Bryssel*", Dagens Industri.

Dagens Industri, 2003-01-09, "*Tusentals lobbyister slåss om uppmärksamhet*".

Bernt Ljung, 2004-10-25, "*Mannen bakom Margot*", Veckans Affärer.

Anders Isaksson, 2004-11-20, "*När lobbyisterna själv får välja*", Dagens Nyheter.

### **Internet**

[www.eu-upplysningen.com](http://www.eu-upplysningen.com), tillgänglig online 2004-11-18, EU-upplysningen.

[www.wordiq.se](http://www.wordiq.se), tillgänglig online 2004-10-15, Wordiq – ordbok.

[www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int), tillgänglig online 2004-05-20, Europeiska kommissionen, Allmän rapport om EUs verksamhet 2003.

[www.europaparl.eu.int](http://www.europaparl.eu.int), tillgänglig online 2004-05-20, Europaparlamentets hemsida.



# 12 Appendix

## 12.1 Appendix A : Intervjuer

Intervjuperson	Befattning under processen	Plats	Fall	Karaktär	Form	Datum
Rolf Annerberg	Kabinettsekreterare för Margots Wallströms miljökabinettet i EU-	EU-kommissionen, Bryssel	WEEE-direktivet	Respondentintervju	Möte	2004-03-31
					E-post	2004-05-23
Per Bergman	Miljöråd och Sveriges ledamot i miljörådsarbetsgruppen 1999 juni - 2002 jan, ordförande 2001 jan - 2001 juni.	Kemikalieinspektionen, Sundyberg, Stockholm.	WEEE-direktivet	Respondentintervju	Möte	2004-04-15
Lola Cardenas	Konsult, Kreab, Bryssel	Kreab, Bryssel		Informantintervju	Möte	2004-03-31
Georg Danell	Managing Partner, Kreab Bryssel	Kreab, Bryssel	Emissionsdirektivet	Respondentintervju	Möte	2004-03-31
				Respondentintervju	Telefon	2004-05-26
Hans Ollongren	SAS chefslobbyist i Bryssel	SAS, Frösundavik		Informantintervju	Möte	2004-03-16
Sebastian Gerlach	Konsult, Kreab, Bryssel	Kreab, Bryssel		Informantintervju	Möte	2004-03-31
Petra Hermann	Assistent till Bernd Lange	Köln	Emissionsdirektivet	Respondentintervju	Telefon	2004-04-28
Christian Juliusson	Assistent till Marit Paulsen som är ledamot i EU-parlamentet och tillika ordinarie ledamot i miljöutskottet 2000-2004.	EU-parlamentet, Bryssel	WEEE-direktivet	Respondentintervju	Möte	2004-04-02
				Respondentintervju	E-post	2004-05-23
Mats Jutterström	Forskare vid institutionen för Offentlig Förvaltning på Handelshögskolan i Stockholm.	Handelshögskolan	Emissionsdirektivet	Informantintervju	Möte	2004-03-09
				Respondentintervju	Möte	2004-05-06
Ann-Louise Månsson	Miljöråd och Sveriges ledamot i miljörådsarbetsgruppen.	Eu-ambassaden, Bryssel		Informantintervju	Möte	2004-04-01
Harald Perby	Kansliråd, Miljödepartementet.	Miljödepartementet	Emissionsdirektivet	Respondentintervju	Möte	2004-04-16
Viktor Sundberg	Director European Affairs, Electrolux Household products Europé	Electrolux, Bryssel	Europe	Respondentintervju	Möte	2004-04-01
					E-post	2004-05-23
Marie Törnell	Biträdande direktör Industriförbundet i Bryssel Jan-Mars 2000, sedemera biträdande direktör på Svenskt Näringsliv i Bryssel.	Svenskt Näringsliv, Bryssel	WEEE-direktivet	Respondentintervju	Möte	2004-04-02
				Respondentintervju	E-post	2004-05-23
Urban Wästljung	Head of Public Affairs, Scania	Scania, Södertälje	Emissionsdirektivet	Respondentintervju	Möte	2004-03-30
				Respondentintervju	E-post	2004-05-19