



Nordiska börsbolags externa kommunikation under osäkra tider

Ludwig Nyman

Pro Gradu-avhandling i Internationell företagsverksamhet  
Handledare: Monica Nyholm  
Handelshögskolan vid Åbo Akademi  
2021

## Abstrakt

<b>Ämne:</b> Internationell företagsverksamhet	
<b>Författare:</b> Ludwig Nyman	
<b>Titel:</b> Nordiska Börsbolags externa kommunikation i osäkra tider	
<b>Handledare:</b> Monica Nyholm	
<p>Coronaviruspandemin har skapat stor osäkerhet på finansmarknaden. Inledningsvis flydde investerarna börsen för att satsa på mer säkra investeringsobjekt så som guld. Detta ledde förstås till att börskurserna sjönk drastiskt p.g.a. osäkerheten i världsekonomin. I såna lägen är det viktigt att bolag lyckas kommunicera på ett effektivt sätt med sina investerare för att inte mista dem. Syftet med avhandlingen är att förstå hur bolag nordiska börsbolag kommunicerar med sina investerare och allmänheten med fokus på osäkra tider.</p> <p>Avhandlingen inleds med grundläggande information om finansmarknaden samt information om kommunikation till investerare och allmänheten. Här tas också fram begrepp som företagens samhällsansvar och hållbarhet.</p> <p>I det teoretiska avsnittet presenteras och diskuteras kriskommunikation, strategisk kommunikation, kommunikationskanaler bolagen använder sig av samt en teoretisk modell som underlag för den empiriska analysen.</p> <p>En empirisk undersökning utfördes där olika bolags kommunikation till sina investerare och allmänheten under året 2020 presenteras och analyseras. Analysen görs i form av fallstudier där fyra olika nordiska börsbolags kommunikation för året 2020 behandlas. Efter detta analyseras bolagens kommunikation enskilt genom en kommunikationsmodell varefter deras kommunikation jämförs med varandra. Syftet med jämförelsen är att hitta likheter/olikheter i hur bolagen kommunicerat under året 2020.</p> <p>Resultatet av den empiriska analysen är att det finns vissa likheter i hur bolagen valt att kommunicera under den mest osäkra tiden. Företagen har i detta skede klart och tydligt valt att kommunicera till alla sina intressenter om vilka åtgärder som tagits för att klara sig genom pandemin. Det finns även en hel del olikheter i bolagens kommunikation som mestadels handlar om hur öppet bolagen valt att kommunicera.</p> <p>Avslutningsvis presenteras förslag till företagsledningen hur man kommunicera under osäkra tider. Öppenhet och ärlighet varar längst även i kommunikationssammanhang. Bolagen som valt att kommunicera mer öppet har generellt sett ett bättre rykte bland sina investerare och allmänheten än bolag som valt att kommunicera mer begränsat.</p>	
<b>Nyckelord:</b> börsbolag, kommunikation, kriskommunikation, investerarerelationer, Norden, Samhällsansvar	
<b>Datum:</b> 2.5.2021	<b>Antal sidor:</b> 97

# Innehållsförteckning

<b>1. Introduktion</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemformulering.....	1
1.2 Syfte.....	2
1.3 Avgränsning.....	3
1.4 Metod.....	3
1.5 Termer och begrepp.....	4
Finansiell ekonomi-, konjunkturer- och aktiemarknaden.....	4
Investerarrelationer.....	6
Företagens samhällsansvar CSR (Corporate Social Responsibility).....	7
1.6 Sammanfattning.....	8
<b>2. Kommunikationsteori och bakgrund för den empiriska analysen</b> .....	<b>10</b>
2.1 Kommunikation och olika kommunikationsmodeller.....	10
2.2 Företags kommunikation (Corporate Communication) och grundläggande modell för kommunikation mellan bolag och deras intressenter.....	15
2.3 Kommunikationsmodell utvecklad för den empiriska analysen.....	19
2.4 Strategisk kommunikation.....	21
2.5 Kriskommunikation.....	24
Talvivaarakatastrofen som exempel på bristfällig kriskommunikation.....	27
2.5 Kommunikationskanaler för investerarrelationer.....	29
2.6 Investerarnas beteende.....	31
2.7 Massmediers rapportering som grund för bolagens förtroende, image och marknadsvärde....	32
2.8 Sammanfattning.....	33
<b>3. Metod</b> .....	<b>35</b>
3.1 Kvalitativ metodik.....	35
3.2 Fallstudien som forskningsmetod.....	36
3.3 Forskningsdesign och metod.....	37
3.4 Kommunikationsmodell och bolag som analyseras i empiriska delen.....	39
3.4 Analys av data.....	40
3.5 Forskningsetik och det empiriska datats tillförlitlighet.....	40
3.6 Sammanfattning.....	41
<b>4. Redovisning och analys av empiriskt data</b> .....	<b>42</b>
4.1 Coronapandemin och dess effekt på finansmarknaden.....	42
Valutakurser.....	45
4.2 UPM.....	45
4.3 Finnair.....	52
4.4 Equinor.....	58
4.5 H&M.....	64
4.6 Sammanfattning.....	69

<b>5. Analys av bolagens kommunikation genom kommunikationsmodell .....</b>	<b>71</b>
5.1 UPM:s kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell.....	71
5.2 Finnairs kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell.....	73
5.3 Equinors kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell.....	75
5.4 H&M:s kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell .....	78
5.5. Jämförande av bolagens kommunikation .....	80
5.6 Sammanfattning.....	83
<b>6. Diskussion - resultat och sammanfattning.....</b>	<b>84</b>
6.1 Svar på de teoretiska forskningsfrågorna.....	84
6.2 Svar på den empiriska forskningsfrågan .....	86
6.3 Svar på den normativa forskningsfrågan .....	87
6.4 Avhandlingens begränsningar och förslag till fortsatt forskning .....	88
<b>Referenser:.....</b>	<b>89</b>
Figurer: .....	93
Pressmeddelanden och delårsrapporter publicerade av bolagen: .....	94

## Figurförteckning

Figur 1 Den lineära kommunikationsmodellen.....	12
Figur 2. Den Interaktiva kommunikationsmodellen .....	13
Figur 3. Den transaktionella kommunikationsmodellen. ....	14
Figur 6. Intressentmodellen .....	17
Figur 4 Mossbergs och Sundströms Kommunikationsmodell .....	20
Figur 5. Modifierad version av Mossbergs och Sundströms (2011) kommunikationsmodell	21
Figur 7. Helsingfors-, Stockholms-, och- S&P 500 indexens utveckling under tiden för coronaviruspandemin. ....	44
Figur 8. UPM:s akties utveckling under året 2020 Kurs i euro .....	48
Figur 9. Finnairs aktie under första månaderna av pandemin. Kurs i euro .....	54
Figur 10. Equinors akties marknadsvärde under tiden för coronapandemin,.....	61
Figur 11. H&M:s akties utveckling under året 2020. Kurs i svenska kronor. ....	67

## Tabellförteckning

Tabell 1. Vad som observeras genom kommunikationsmodellen .....	39
Tabell 2. Tidslinje över UPM:s kommunikation året 2020 kvartalsvis .....	51
Tabell 3. Tidslinje över Finnairs kommunikation 2020.....	57
Tabell 4. Equinors kommunikation kvartalsvis i en tidslinje.....	63
Tabell 5. H&M:s kommunikation kvartalsvis 2020 i tidslinje.....	68
Tabell 6. Sammanfattning av UPM:s Kommunikation i tabell.....	73
Tabell 7. Sammanfattning av Finnairs kommunikation i tabell.....	75
Tabell 8. Sammanfattning av Equinors kommunikation i tabell.....	77
Tabell 9. Sammanfattning av H&M:s kommunikation i tabell.....	79

# 1. Introduktion

I osäkra tider så som den vi nu befinner oss i, p.g.a. Covid-19, ser vi ofta stora rörelser på börsen. Detta leder till att investerare blir allt mer oroliga över kapitalet som investerats i bolag listade på börsen vilket vidare leder till att investerare söker andra mer säkra investeringsobjekt så som guld. Guld förklaras av Investopedia (2021) fungera som ett säkert investeringsobjekt vilket ofta syns i dess marknadsvärde i osäkra tider som finanskriser. Det anses även fungera som ett skydd mot inflation då det inte går att öka mängden guld på samma sätt som det går att öka på pengamängden. I och med detta tenderar börskurserna att sjunka p.g.a. sänkt efterfrågan av dessa värdepapper. Börsbolagen kommer ut med negativa resultatvarningar och investerarna flyr marknaden. I detta läge kan det löna sig att satsa på bra kommunikation till sina investerare för att behålla dessa. I avhandlingen diskuteras senare hur kommunikation kan påverka företagets anseende avsevärt. Detta görs genom exempel från en av Finlands största företagsskandaler och kriser d.v.s. Talvivaarakatastrofen. Tanken med denna avhandling är att analysera hur börsbolag med fokusering på nordiska storbolag kommunicerar med sina investerare och med allmänheten under osäkra marknadslägen (Berck & De Marzo, 2014).

## 1.1 Problemformulering

Temat är viktigt ur ett samhällsligt perspektiv eftersom börsbolagen är stora arbetsgivare. I och med detta påverkar bolagen länders ekonomi väsentligt. Under den senaste tiden har vi bland annat sett stora bolag som UPM och Neste förhandla om nedläggning av produktionsanläggningar i Finland som kan kopplas till det nuvarande osäkra ekonomiska läget. Tanken är att fokusera på hur bolagen kommunicerar med sina investerare och allmänheten i sådana tider. Från ett samhällsligt perspektiv är det också ett mycket relevant tema eftersom t.ex. Finska statens investeringsbolag Solidium äger en hel del aktier i bolag listade på Helsingforsbörsen. På så vis påverkar de också statskassan genom sämre skattebetalningsförmåga och indragna vinstutdelningar. (Bogomoloff, V. 2020, 26 Augusti) (Hoffman, L., Johansson, K., & Söderman, M., 2020, 14 September) (Solidium, 2020).

Det finns en del forskning om hur företag kommunicerar med sina investerare under ekonomiskt osäkra tider (Benoit, 1997) (Brennan & Tamarowski, 2010) (Coombs Holladay, 2010). Största delen av forskningen fokuserar ändå på hur företag kan nå konkurrensfördel genom bra kommunikation till investerarna. Dessa studier kan underlätta arbetet gällande ämnet, genom att de tar fram bevis på hur bra relationer till investerarna ger mervärde till både investerarna och företaget i sig. Det finns med andra ord inte mycket forskning kring hur börsbolag kommunicerar med sina intressenter under ekonomiskt osäkra tider. I och med detta kunde denna pro gradu bidra med värdefull information till företag och samhället angående ämnet i fråga.

## 1.2 Syfte

Syftet med avhandlingen är att öka förståelsen för hur nordiska börsbolag kommunicerar med investerare och allmänheten. Fokuspunkten ligger på hur kommunikationen påverkar börsbolagens image, förtroende och marknadsvärde med inriktning på osäkra tider. Kommunikationen till investerarna är huvudfokus med kommunikationen till allmänheten som ett sidospår. Det finns hittills ganska lite information om ämnet och därför kunde denna pro gradu-avhandlingen bidra med mycket nya insikter i hur bolagen bättre kan hantera investerarrelationer samt relationerna till allmänheten i ekonomiskt osäkra och sämre tider. Under sista kapitlets svar på normativa frågan behandlas så kallade förslag till företagsledningen

Hur kommunicerar börsbolag med sina investerare och med allmänheten i osäkra tider? (teoretisk)

Vilka faktorer i kommunikationen påverkar börsbolagens förtroende, image och marknadsvärde? (teoretisk)

Vilka likheter finns det i hur nordiska börsbolag kommunicerar med sina investerare i osäkra tider? (empirisk)

På vilket sätt kan börsbolag använda sig av kommunikation för att skapa förtroende bland allmänheten och investerare i osäkra tider? (normativ)

### 1.3 Avgränsning

I avhandlingen analyseras relativt stora börsbolag i Norden, dels för att information om dessa är betydligt mer lättillgängligt och dels för att avgränsa området så att det inte blir för brett. Bolagens antal begränsas till fyra stycken eftersom en mer omfattande analys skulle kräva en betydligt längre text och detta faller inte in i ramarna för längden av en pro gradu-avhandling. För övrigt är det bäst att satsa på denna marknad eftersom det är lättare att analysera den marknad man redan är bekant med. På samma gång förstår man även lagstiftning och specifika regler bättre för den så kallade hemmamarknaden. Det blir helt enkelt lättare att göra en tillförlitlig analys då man själv förstår sig på hur samhället fungerar i Norden gentemot andra marknader. Tanken är att analysera bolagens kommunikation under tiden för coronaviruspandemin, börjades från januari 2020 med slutpunkt i december 2020. Ämnet är väldigt relevant för tidpunkten som avhandlingen skrivs eftersom året 2020 har påverkats mycket av coronaviruspandemin. Samtidigt ger denna tidsbegränsning ett bra underlag för en rättvis analys av företagets kommunikation till sina intressenter jämfört med varandra. Med denna rättvisa menas i detta fall att rapporterna och pressmeddelandena har givits under samma tidsperiod och kan på så vis underlätta processen att uppnå en rättvis jämförelse över bolagens kommunikation i osäkra tider.

### 1.4 Metod

I avhandlingen analyseras bolagens kommunikation till sina intressenter utgående från en kommunikationsmodell. Information från olika börsbolags delårsrapporter, årsberättelser samt pressmeddelanden fungerar som underlag för hur kommunikationen från bolagen sker. I dessa kan man klart och tydligt se tecken på hur företagen ser på sin framtid och hur denna kommuniceras till investerarna och allmänheten. Utöver dessa används artiklar från media för att se effekten av

kommunikationen i och företagets rykte i allmänheten. Även annan litteratur angående ämnet investerarrelationer och kommunikation överlag används. Även kommunikationen via sociala medier kommer att diskuteras i avhandlingen. En kvalitativ undersökning där det fokuseras på att analysera fyra stycken nordiska börslistade aktiebolags externa kommunikation under tiden för coronapandemin. Kvalitativa analysmetoden passar bra eftersom detta område är relativt outforskat vid tidpunkten då avhandlingen skrivs.

## 1.5 Termer och begrepp

För att förstå hur börsbolag kommunicerar med sina investerare samt allmänheten är det relevant att ha grundläggande insikter i finansiell ekonomi och konjunkturer. Eftersom denna avhandling i första hand handlar om kommunikation kommer det inte att gå så djupt in på ämnesområdet finansiell ekonomi. Men för att kunna förstå kommunikationen som börsbolagen utövar med sina intressenter är det nästan tvunget att gå igenom grundläggande kunskap om även detta ämnesområde. I detta avsnitt presenteras även företagets samhällsansvar eller CSR (Corporate social responsibility) som har blivit allt viktigare för bolag att kommunicera i dagens läge. Även grundläggande kommunikationskanaler med investerare presenteras i detta avsnitt.

### Finansiell ekonomi-, konjunkturer- och aktiemarknaden

För att kunna förstå sig på krissituationer som de den nuvarande coronaviruspandemin har förorsakat behöver man grundläggande kunskaper inom nationalekonomi och konjunkturer. Vi befinner oss nu i vad Fegert & Jonung (2018) definierar som en lågkonjunktur p.g.a. coronavirusets begränsningar. Lågkonjunktur är ett läge i den så kallade konjunkturcykeln där efterfrågan på varor och tjänster är mindre än vad marknaden kan producera. Låg efterfrågan leder till att företag blir tvungna att säga upp en del av sina anställda. Samtidigt får företag även svårigheter att göra nyinvesteringar p.g.a. begränsade resurser. Detta leder till högre arbetslöshet och i allmänhet sämre köpkraft i hushållen. Det är framförallt den osäkra framtidsutsikten



som har försatt världsekonomin i en lågkonjunktur p.g.a. den rådande coronaviruspandemin trots diverse stimulanspaket. Motsatsen till lågkonjunktur kallas för högkonjunktur. I detta läge råar det högre efterfrågan på varor och tjänster än vad marknaden har möjlighet att producera. Nya investeringar görs och arbetslösheten sjunker.

Berck & DeMarzo (2014) förklarar att för att ett bolag skall kunna växa och göra investeringar krävs likviditet d.v.s. pengar. Likviditet kan skaffas genom att söka lån av diverse kreditinstitut t.ex. banker eller genom att söka så kallade stödpengar av staten eller andra organisationer. En annan möjlighet är att sälja andelar i bolaget till externa personer i form av aktier. När aktier säljs får företaget in kapital i kassan som kan användas till investeringar. Bolagen attraherar ofta investerare genom att lova så kallad vinstutdelning, där bolagets vinst delas ut i pengar till aktieägarna. Det finns två olika typer av aktiebolag. Dessa är börslistade bolag och privata bolag. Privata bolag väljer själv vem de säljer sina aktier till medan börslistade bolags aktier kan köpas av vem som helst. Aktier i börslistade bolag handlas, som namnet tyder, på börsen. Det är vanligt att varje land har en egen börs, t.ex. i Norden har vi Helsingfors-, Stockholms-, Köpenhamn- och- Oslobörserna. Dessa börser har ofta flera olika index som beskriver om marknaden är på uppgång eller nedgång. Om ett index stiger i värde betyder det att det sammanslagna värdet på aktierna som handlas under indexet har ökat och tvärtom om indexets värde sjunker. Aktierna köps vanligen via banker som förvarar kundens värdepapper till en liten inköps- och försäljningsavgift som uppstår när kunden väljer att köpa eller sälja aktier.

Förutom en direktavkastning vill investeraren ofta att aktiens pris ökar i värde. Ett bolags akties marknadsvärde påverkas av diverse olika interna och externa faktorer. Den främsta faktorn är kanske hur bra det går för företaget d.v.s. företaget resultat. Andra faktorer är företaget möjlighet att betala bra vinstutdelning i form av dividender. De tidigare nämnda ekonomiska konjunkturerna påverkar ofta även marknadsvärdet för ett bolags aktier. Vid lågkonjunkturer påverkas marknadsvärdet ofta negativt och vid högkonjunktur påverkas ofta marknadsvärdet positivt. Kommunikation till investerarna är också en väsentlig sak som påverkar marknadsvärdet av ett bolags aktier. Bra kommunikation är viktigt för ett börsbolag,

eftersom den kan förstärka förtroende bland bolagets investerare Berck & DeMarzo (2014).

### Investerarrelationer

Som tidigare nämnts är det viktigt för börslistade bolag att ha bra kommunikation med sina investerare. Därför har ofta stora bolag anställda personer som jobbar specifikt med denna kommunikation till investerarna i så kallade Investor relations avdelningar. Bolagen har ofta en Investor relations flik på sin webbsida eller till och med en helt egen webbsida riktad till investerare. På dessa webbsidor samlas information så som bolagets delårsrapporter och årsberättelser. Även olika pressmeddelanden och företagets sociala medier samlas på dessa sidor tillsammans med övrig information om bolaget riktad till investerare. Enligt Brennan (2000) kan bolag nå bättre resultat när det gäller marknadsvärdet på dess aktier genom att kommunicera flitigt med investerare. Tydlig rapportering och transparent information om företagets investeringar och framtidsstrategi ger mer förtroende för företaget. Så kallade finansiella analytikers åsikt om företagets framtid är av stort värde när det gäller ett bolags akties marknadsvärde. Dessa analytiker får informationen om företagets finansiella ställning och framtid via Investor relations webbsidor därför är det viktigt för bolag att dessa är välskrivna och tydliga. Om bolaget gjort stora investeringar under en period kommer detta naturligtvis att synas i detta räkenskapsårs resultat. För att inte detta skall påverka aktiens värde negativt bör det tydligt kommuniceras att stora investeringar har gjorts, som på lång sikt kommer att ge bra resultat. I samma skede kan det även vara läge för bolaget att sänka vinstutdelning, men samtidigt även kommunicera varför detta gjorts, d.v.s. för att öka likviditeten i företagets kassa inför och efter stora investeringar. (Brennan, 2000).

Enligt Hoffman (2018) hör investerarna till en av de viktigaste intressenterna ett börsbolag har. Under senaste åren då marknaden har blivit betydligt mer global har investerarna blivit allt mer systematiska i sina val gällande var de placerar sina pengar. Investerarna har tillgång till allt mer information vilket leder till att bolagen i andra hand måste bidra med allt mer information angående deras verksamhet. I allt högre

grad har investerarna börjat ifrågasätta bolagens verksamhet och ageranden och då fungerar inte det att gömma viktig information från dessa. Investerarrelationer är en tvärvetenskaplig funktion i börsbolagen inkluderande kommunikation, lag och finansiell ekonomi. Börsbolag måste enligt lagen satsa på investerarrelationer genom att publicera års och- delårsrapporter. Det är dock bolagets egna val hur mycket man väljer att satsa på denna verksamhet utöver de lagstadgade kraven. Detta kan enligt Kollman och Kuckertz (2006) leda till att investerare inte får enligt sin egen smak tillfredställande information om bolagets ekonomiska ställning. Bolag som inte förstår vikten av investerarrelationer kan på så vis påverkas negativt genom lägre lojalitet bland sina investerare. För att undvika detta kunde ett bolag ge investerarrelationer en tyngre roll i sin strategiska kommunikation. Laskin (2011) förklarar att bolagens investerarrelationers funktion ger stort värde till en organisation på fyra olika sett. Det första är ett bra marknadsvärde för aktien genom bättre transparens. Det andra är förbättrad likviditet genom en mer divers investerarbas. Det tredje är analytikernas ökade fokus på bolaget genom den större mängd information bolaget ger ut, och sist men inte minst byggande av förtroende för bolaget bland investerarna. Det är viktigt för bolagen att förstå att inte bara de ekonomiska resultaten påverkar hur investerarna ser på ett börsbolag. Det är därför viktigt för bolagen att förklara hur de ser på sin framtid och hur de väljer att agera för att behålla, om inte förbättra sin ställning på marknaden. I dagens läge har även hållbarhet och företagets samhällsansvar blivit allt viktigare att kommunicera till både investerarna och övriga intressenter (Hoffman, 2018).

### Företagens samhällsansvar CSR (Corporate Social Responsibility)

Begreppet samhällsansvar beskrivs av Moir (2001) som företagets ansvar angående relationen till anställda, mänskliga rättigheter, företagets etik, relationen till lokalsamhället och miljön. En gammal syn på samhällsansvar är att företagets enda ansvar som samhällsaktör är att ta hand om sina anställda, göra så mycket vinst som möjligt och efter detta betala skatter. I dagens läge har man sett förbi detta föråldrade synsätt och utvidgat konceptet. Det finns tre olika delar som definieras under begreppet samhällsansvar. Dessa är ekonomiskt ansvarstagande, miljömässigt ansvarstagande och socialt ansvarstagande. Under den ekonomiska delen behandlas det först och

främst att bedriva företaget på ett sätt som uppnår lönsamhet. I fall verksamheten på lång sikt inte gör vinst bidrar företaget inte med att förbättra samhället. Om inte ett företag gör vinst betalar de inte heller skatter eller vinstutdelningar till aktieägarna. Under denna del ingår också etisk affärsverksamhet. Här går det mycket in på hur företaget säger att de tar ställning till sitt samhällsansvar och hur de upplevs bland dess intressenter. Till affärsetiken hör hur man behandlar sina underleverantörer och anställda på ett etiskt sätt. Under miljömässigt ansvarstagande hör hur ett företag på lång sikt verkar miljövänligt. Detta kan förklaras genom att använda råvaror och produktionsmetoder som miljömässigt är rena. Tanken är att skapa medvetenhet bland företagets intressenter och anställda hur verksamheten påverkar miljön och hur man kan effektivisera verksamheten för att producera mer miljövänliga produkter och tjänster. Viktigt är här att man inte kan åsidosätta den ekonomiska delen för att vara miljövänlig i sin verksamhet. Man måste som företag alltså inse att företaget bör göra vinst för att vara lönsamt och att en balans mellan miljövänligt och ekonomisk verksamhet bör synas i verksamheten, inte för att säga att det inte skulle gå att kombinera båda dessa aspekter i denna. Den tredje och sista delen, socialt ansvarstagande, går in på hur man behandlar personalen på ett respektfullt sätt. Här går det in på hur företag bör säkerställa att dess anställda har en trygg och bra arbetsmiljö. I detta förklaras även hur anställda inte skall bli diskriminerade p.g.a. sitt kön, ålder, etnicitet och religion på arbetsplatsen (Moir, 2001).

Samhällsansvar eller CSR som det kallas i en mer internationell kontext har blivit allt viktigare i företag och organisationer i dagens läge. Investeringarna är allt mer intresserade över hur hållbar bolagets verksamhet är och detta kan även synas i bolagets verksamhet. Genom detta är bolagen mer motiverade och benägna att i sin verksamhet agera mer hållbart när det kommer till miljö, etik och sociala frågor (Gomez & Chalmers, 2001).

## 1.6 Sammanfattning

Avhandlingen har som syfte att öka förståelsen över hur börsbolag kommunicerar till allmänheten och investerare med fokuspunkt på osäkra tider. Som en fortsättning av

detta syfte hör även hur kommunikationen bolagen utför påverkar specifika bolags image, marknadsvärde och förtroende fokuserat på osäkra tider. Det här kapitlets uppgift är att introducera problemområdet för pro gradu-avhandlingen. Vidare definieras nyttiga termer och begrepp som är viktiga i kontexten till avhandlingens innehåll. Dessa begrepp är finansiell ekonomi, konjunkturer, samhällsansvar och investerrelationer.

## 2. Kommunikationsteori och bakgrund för den empiriska analysen

Efter en genomgång av grunderna för temat diskuteras i detta kapitel tidigare insikter om temat. Det finns en hel del forskning kring så kallad kriskommunikation och detta bör presenteras för att få en bredare insikt i problemställningen. I pro gradu-avhandlingen har det redan tidigare diskuterats hur bra kommunikation kan förbättra förtroendet bland bolags intressenter. I det här kapitlet lyfts krissituationer fram och hur kommunikationen då sker kommer att fördjupas. Samtidigt behandlas hur börserna reagerade på informationen vid coronapandemins början. I detta kapitel behandlas grunderna inom kommunikation och olika grundläggande kommunikationsmodeller presenteras. Senare kommer en av dessa kommunikationsmodeller att användas som underlag för analysen i den empiriska delen av avhandlingen. I detta kapitel presenteras även strategisk kommunikation samt hur bolag använder sig av kommunikation för att nå sina strategiska mål.

### 2.1 Kommunikation och olika kommunikationsmodeller

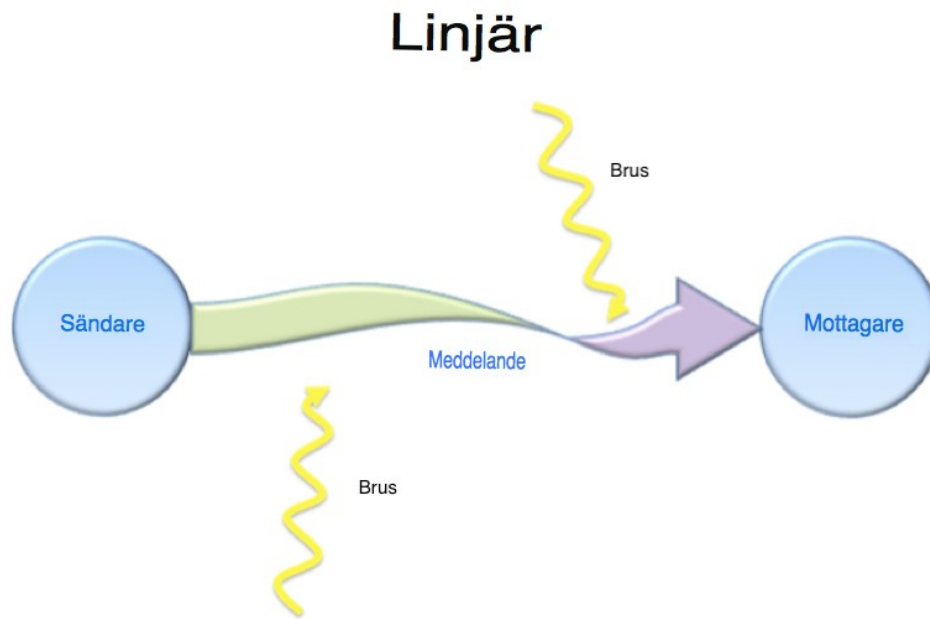
Enligt Pierce (2019) är kommunikation en process av skapande, tolkande och förhandlande om mening. Kommunikation kan utföras på olika sätt genom verbal kommunikation, icke-verbal kommunikation och kommunikation via text. Kommunikation anses vara ett inlärt beteende. Människan måste alltså lära sig att från första början att kommunicera med hjälp av olika koder, symboler och språk. Kommunikation förklaras vara en kollektiv process där människor använder sig av symboler för att generera och tolka mening.

Pierce (2019) förklarar att för att förstå sig på den sociala processen i kommunikation, har vetenskapsmän utvecklat flera olika modeller för kommunikation. De tre vanligaste kommunikationsmodellerna är de lineära, interaktionella och transaktionella kommunikationsmodellerna. Med hjälp av dessa modeller kan komplexa situationer i kommunikationsprocessen visualiseras. Modellerna är mycket användbara eftersom de på sätt och vis förenklar den grundläggande strukturen i

kommunikationsprocessen. De hjälper oss att förstå kommunikationen, inte bara verbalt utan också visuellt.

En lineär kommunikationsmodell (se figur 1) beskriver som namnet antyder kommunikation som en lineär process. Denna modell utvecklades av Shannon och Weaver (1949, enl. Pierce 2019) och kallas ofta för kommunikationsmodellernas moder. Modellen beskriver hur sändaren för fram sitt meddelande till mottagaren. Sändaren är i detta läge meddelandets källa. Meddelandet kan bestå av ord, ljud och beteende i interaktionen mellan sändare och mottagare. Meddelandet går genom en kanal till mottagaren som är målet för meddelandet. Det kan i vissa fall finnas hinder i kommunikationskanalen, ett så kallat brus. Bruset förklaras som en typ av störning eller förvrängning av meddelandet. Modellen är en förenklad version av hur meddelandet förmedlas från sändaren till mottagaren. Den lineära modellen användes mycket under mitten av 1900-talet men det finns tydliga tecken på att modellen kanske är för enkel för att analysera någonting så komplicerat som kommunikationsprocesser. Problemet med modellen är att den antyder att kommunikationen går i en riktning. I modellen kan en person antingen vara en sändare eller mottagare men inte både och. Eftersom verkligheten är betydligt mer dynamisk d.v.s. att en person kan vara både sändare och mottagare av ett meddelande är denna modell bristfällig. Modellen kan också sägas vara bristfällig i kontext till att den bara beskriver en kanal för endast ett meddelande. Utöver detta ger modellen en bild av att meddelandena har en klar form med en början och ett slut. Bristfälligheten i modellen kan sammanfattas med att den är väldigt förenklad och inte beaktar att kommunikationen i verkligheten inte är så enkel som modellen vill antyda. Den lineära modellen kan dock vara bra för att förklara grunderna i hur kommunikationen sker mellan sändare och mottagare (Pierce, 2019).

Figur 1 Den lineära kommunikationsmodellen.

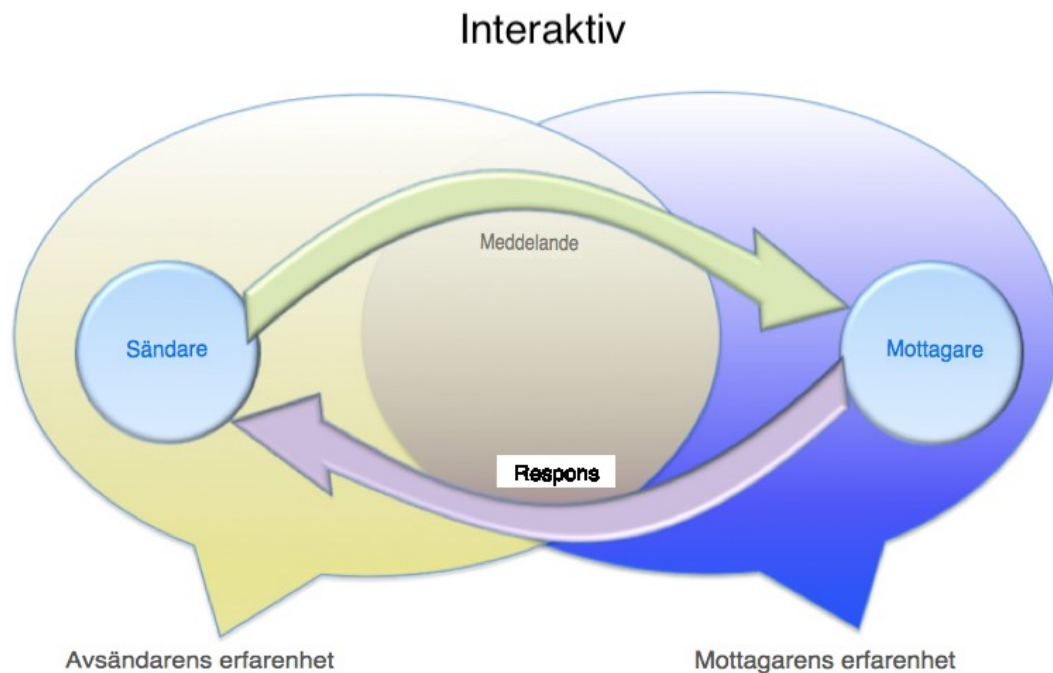


Pierce (2019). Översatt till svenska

Den interaktionella kommunikationsmodellen (se figur 2) är betydligt mer dynamisk än den lineära kommunikationsmodellen. Modellen har från den lineära modellens ena kommunikationskanal utvecklat en andra kanal för respons mellan sändaren och mottagaren. Responsen är enkelt förklarad ett svar på det ursprungliga meddelandet som mottagaren skickar till sändaren. Responsen skickas som icke verbal kommunikation (t.ex. ett nick eller ett leende), eller verbal kommunikation (t.ex. ett muntligt jakande svar). Responsen tyder på förståelse av meddelandet. Responsen hjälper sändaren att förstå att meddelandet mottogs och förstods. Genom att modellen fokuserar på flöde och respons antyder den interaktionella modellen att kommunikation är en fortlöpande process. Modellen förklarar även begreppet erfarenhetsfält. Erfarenhetsfältet definierar hur erfarenhet, kultur och ärftlighet kan påverka hur sändaren konstruerar sitt meddelande. Varje enskild person bidrar med sitt eget individuella erfarenhetsfält till interaktionen. På så sätt är även alla interaktioner unika. Även om denna modell är mycket mer omfattande och dynamisk än den lineära modellen finns det även tecken på bristfällighet i den. Modellen förklarar att båda personerna i en interaktion kan vara både sändare och mottagare. Problemet är att personerna i en interaktion inte kan vara både sändare och mottagare samtidigt enligt modellen. I praktiken är interaktioner mycket mer komplicerade än modellen förklarar Pierce (2019).



Figur 2. Den Interaktiva kommunikationsmodellen

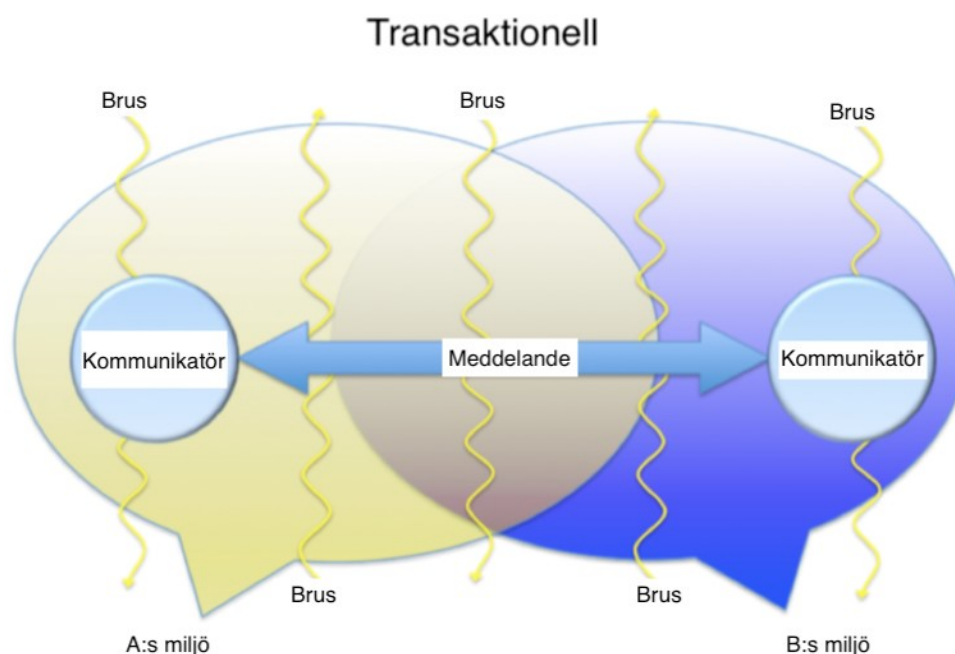


Pierce (2019). Översatt till svenska

Den sista och tredje kommunikationsmodellen kallas för den transaktionella modellen (se figur 3). Denna modell är den mest dynamiska av de tre modellerna. I denna modell används istället för benämningarna sändare och mottagare benämningen kommunikator för båda parterna i kommunikationen. Genom detta förklaras det att alla personer i kommunikationen både sänder och tar emot meddelanden. Modellen baserar sig på att det sker en transaktion mellan personerna som kommunicerar. Med andra ord är kommunikationen en process där samarbete mellan kommunikatorerna bidrar till kommunikationens resultat och effektivitet. Till skillnad från de tidigare modellerna skapar människor här delad mening i en mer dynamisk process. Den transaktionella modellen poängterar även erfarenhetsfältet. Den går mer in på djupet och förklarar att varje enskild person har sitt eget erfarenhetsfält. Samtidigt har dessa även ett gemensamt erfarenhetsfält som de delar med varandra. Detta betyder alltså i praktiken att kommunikatorerna måste ha i alla fall några gemensamma egenskaper för att lyckas kommunicera med varandra. Kultur, språk och miljö är några av dessa egenskaper som kommunikatorerna måste ha gemensamt. Modellen förklarar att meddelanden påverkar responsen och även senare meddelanden i interaktionen. På så vis antyder detta att meddelandena inte är lösryckta från varandra utan de är inbördes

relaterade till varandra. Det vill säga meddelanden är kopplade till varandra och bygger på varandra. Den transaktionella modellen sägs sätta grunden för kommunikationsteori på grund av flera faktorer. Den första faktorn är att människor uppfattas som dynamiska kommunikatörer till skillnad från endast sändare och mottagare. En ytterligare faktor är att personerna måste ha, som tidigare beskrivits, någon form av gemensamt erfarenhetsfält i form av t.ex. ett gemensamt språk för att överhuvudtaget kunna kommunicera med varandra. Sist men inte minst beskriver modellen meddelandenas innebörds relation till varandra, det vill säga att meddelandena bygger på och påverkar varandra (Pierce, 2019).

Figur 3. Den transaktionella kommunikationsmodellen.



Pierce (2019). Översatt till svenska

För att komma vidare i analysen av hur bolag kommunicerar med sina intressenter bör vi då välja en kommunikationsmodell anpassad för affärsverksamhet. Denna modell kan vara en kombination av de grundläggande kommunikationsmodellerna som vi har gått igenom här. Modellen som kommer att användas för den empiriska analysen presenteras i nästa delkapitel.

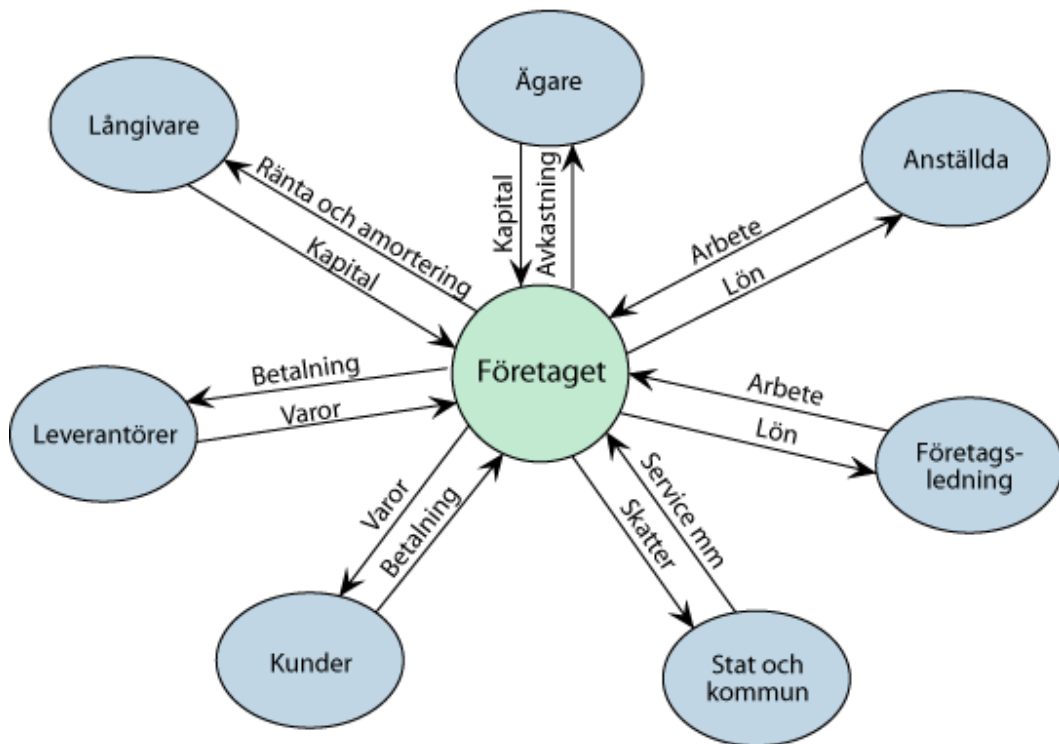
## 2.2 Företags kommunikation (Corporate Communication) och grundläggande modell för kommunikation mellan bolag och deras intressenter

För att bättre förstå hur kommunikationen sker mellan bolag och deras intressenter presenteras i detta avsnitt en kommunikationsmodell som illustrerar hur informationsflödet löper mellan dessa parter, den så kallade intressemodellen. Cornelissen (2013) beskriver att företag ända in på 1980-talet beskrev företagskommunikation som public relations (PR). PR-avdelningen i företag användes mestadels för strategisk kommunikation till pressen. När andra intressenter senare började kräva mer information från företagen började kommunikationsavdelningarna i företagen se på kommunikation som mer än PR. Det var nu som en ny era av kommunikation i företagen såg dagens ljus. Genom detta skapades nya discipliner inom företagskommunikationen. Dessa är företagsdesign, företagsreklam, intern kommunikation, krishantering, medierelationer, investerarrationer, förändringskommunikation och Public Affairs (PA). Kommunikationsenheterna utvidgades och detta krävde allt mera personal med expertis inom kommunikation i företagen. Företagskommunikation beskrivs som ett paraply för olika kommunikationsformer inom ett företag. Alla dessa funktioner delar enligt (Shelby, 2013) egenskapen av att kommunicera från företaget både intern och externt. Företagskommunikation förklaras i forskningen som ett sätt för ett företag att koordinera kommunikationen så att den ger en likadan image och identitet åt organisationen oavsett kontext. Företagen vill helt enkelt uppnå en enhetlig kommunikation för att skapa trovärdighet hos sina intressenter. Företagen vill även utvidga denna del utanför den egentliga kommunikationen till att förenhetliga allt som företaget gör, producerar och säger. Ett exempel på detta är standardisering av butiker. Företag har redan länge tillämpat standardisering i butiksdesign, personalkläder och handlingssätt. Ett bra exempel på ett företag som använder sig av standardisering i denna kontext är Apple (Cornelissen, 2013).

Figur 4 nedan beskriver företagskommunikationen mellan företag och deras intressenter genom en så kallad intressentmodell. Intressentmodellen används för att illustrera hur organisationen kommunicerar med sina intressenter och vad för sorts information som utbyts. Enligt Crane och Livesey (2003) har denna modell varit

väldigt dominerande inom ledningsteorin och i praktiken. Förr var det vanligt att företagen bara såg som sin uppgift att hålla sina investerare nöjda genom att ge dem avkastning. Enligt intressentmodellen har ett företag även andra intressenters intresse att bevara. Företagen existerar helt enkelt genom att det finns ett beroende mellan intressenterna och företagen i fråga d.v.s. alla involverade har något de vill få ut av förhållandet till varandra. Figur 4. Illustrerar bra vad för sorts information intressenterna vill ha av företaget, men även vad företaget vill ha av sin intressent. Ett exempel på detta är de anställdas vilja att ha en bra lön och bra arbetsförhållanden samtidigt som företaget vill ha tillbaks välutförda arbetsprestationer. Ett annat exempel är att underleverantörerna vill ha betalning av sitt kundföretag, medan det beställande företaget vill ha varorna i rätt tid levererade. Här är det på sätt och vis viktigt för båda parterna att hålla bra kontakt med varandra för att skapa bra förtroende sinsemellan. Vidare är det även viktigt att förstå hur den så kallade maktbalansen påverkar hur företag väljer att kommunicera med olika intressenter. Sammanfattningsvis kan vi ändå konstatera att det nog är viktigt att i alla fall utöva någon form av kommunikation till alla sina intressenter för att upprätthålla sitt förtroende. Det är förstås viktigt att lägga intressenterna i prioritetsordning t.ex. en stor leverantör som är väldigt viktig för verksamheten prioriteras före t.ex. en småsparare som bara vill att företaget skall ge resultat i form av god avkastning. Det är ändå viktigt att förstå sig på helheten och försöka hålla alla intressenterna så nöjda som möjligt för att lyckas med sin verksamhet. Det gäller enligt Laplume m.fl (2008) för företag att helt enkelt hålla koll på sina intressenter eftersom dessa i stort sätt kan påverka företagets verksamhet. Detta kan göras som tidigare nämnt genom transparent och tydlig kommunikation för att lyckas skapa förtroende sinsemellan.

Figur 4. Intressentmodellen



Kjell-Åke Rönnberg (2010)

Brennan och Merkl-Davies (2018) har studerat företagskommunikation i kontexten till finansiella intressenter. Här förklarar de att det finns skillnader i hur bolaget kommunicerar med sina intressenter beroende på företagets makt jämfört med den specifika intressenten. Ifall makten mellan dessa båda är likvärdig är kommunikationen symmetrisk. Kommunikationen sker i såna fall fram och tillbaka och parterna når en gemensam förståelse av företagets ekonomiska ställning samt verksamhet överlag. I en asymmetrisk kommunikation har företaget ofta mer makt än intressenten. Ett bra exempel på detta är till exempel förhållandet mellan ett börsbolag och småspararen. Här försöker börsbolaget övertyga småspararen att investera sina pengar i bolaget och kommunikationen blir på så vis mer ensidig. I detta fall sker kommunikationen mellan dessa parter genom att bolaget kommunicerar till spararen via sina webbsidor för investerarelationer i form av pressmeddelanden, delårsrapporter och årsberättelser.

Brennan och Merkl (2018) menar att det måste finnas enhetlighet i kommunikationen mellan bolaget och dess intressenter när det kommer till ekonomisk information för att bolaget skall lyckas skapa trovärdighet. Det måste finnas en intertextualitet där texterna är kopplade samman med varandra via t.ex. citat. Samtidigt måste det även finnas en tydlig koppling mellan de finansiella rapporterna och texterna som finns med i delårsrapporterna. Det måste helt enkelt stämma överens med vad verkligheten är. Ett företag kan med andra ord inte i texterna kommunicera till intressenterna att resultatet är bra, ifall de finansiella rapporterna tyder på det motsatta. Ett bolag som väljer att kommunicera på detta missvisande sätt tappar på detta vis sin trovärdighet bland sina investerare. Vidare förklaras det även att bolag som har en bra dialog med sina intressenter lyckas förbättra sin image och trovärdighet mer än företag som väljer att föra en monologisk kommunikation. Dialogen kan ske på t.ex. olika sociala medier där företaget svarar på kommentarer kring sina inlägg med information. Forskning visar dock på att stora intressenter d.v.s. såna företag som man för en symmetrisk kommunikation med föredrar så kallad kommunikation bakom stängda dörrar där dialogen sker genom fysisk närvaro. Överlag bidrar dock bra kommunikation via sociala medier där dialog förs mellan intressenter och bolagen till en bättre relation.

Lewis (2007) har forskat kring hur bolag kommunicerar med sina intressenter vid förändring i verksamheten. Kommunikationen ses som en viktig faktor för att på ett framgångsrikt sätt få förtroende bland både interna och externa intressenter när förändringar görs. Kommunikationen är väldigt viktig eftersom intressenterna ofta har erfarenheter av förändringar som inte lyckas med att förbättra bolagets verksamhet. Överlag kan det finnas en hel del negativa åsikter angående förändringar inom ett bolag. Här kan exemplifieras långvariga anställda som lärt sig rutinerna i sina arbetsuppgifter och inte har lust att lära sig nya arbetssätt. Inläring av nya arbetssätt blir här förorsakat av förändringen och detta tas inte oftast bra emot av de långvarigt anställda. Samma gäller hur investerare reagerar på förändring inom bolaget. Förändringar kostar ofta pengar och därför kan detta leda till att bolaget inte väljer att dela ut vinster genom vinstutdelningar. Detta kan då tolkas negativt av en del investerare. I såna fall är det viktigt för bolaget att kommunicera att förändringen på lång sikt kan bära frukt i form av bättre lönsamhet för att inte mista sina investerare. Det är helt enkelt viktigt att meddela intressenterna varför förändringarna görs och vad som är målet med dessa.

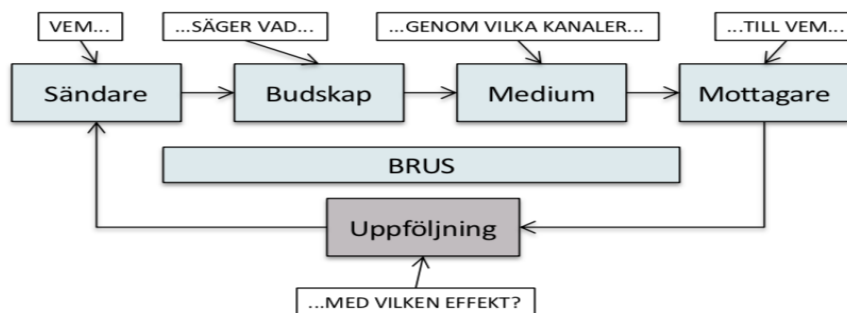
## 2.3 Kommunikationsmodell utvecklad för den empiriska analysen

Som kommunikationsmodell för den empiriska delen av avhandlingen kommer att användas en modifierad version av Mossbergs och Sundströms (2011) kommunikationsmodell. Mossbergs och Sundströms (2011) modell är delvis baserad på den lineära kommunikationsmodellen som introducerades tidigare med element av de transaktionella och interaktiva modellerna. Modellen utgår från en sändare som förmedlar sitt budskap via en kommunikationskanal till mottagaren. Vidare sänds senare uppföljning till sändaren från mottagaren via direkt- eller indirekt kommunikation. I uppföljningen mäts hur bra kommunikationen har nått sin målgrupp och om den har uppfattats på rätt sätt. Vidare finns elementet brus även i denna modell som likt tidigare i teorikapitlet förklaras som störningar i kommunikationsprocessen. Dessa kan t.ex. vara brist på kommunikation mellan bolaget och dess intressenter. I detta läge är det ofta något mediebolag som börjar rapportera om företaget. I detta skede kan rapporteringen från mediebolaget vara felaktig vilket leder till att bolagets förhållande missförstås. Detta kan t.ex. vara ett dåligt formulerat budskap eller tekniska störningar i kommunikationskanalen som gör att meddelandet inte tas emot på rätt sätt. I budskapsdelen av själva modellen bestämmer organisationen sig för hur de väljer att strukturera sitt meddelande till mottagaren d.v.s. antingen drar man slutsatser själv eller så låter man mottagaren tolka meddelandet och läsa mellan raderna. Överlag är det viktigt att budskapet som organisationen sänder inte skall lova för mycket, följa lagar, göra intryck, nå rätt målgrupp och skall vara inom ramarna för företagets övriga kommunikation via image, branding m.m.

Från början var det meningen att Shannon & Weavers (1949) kommunikationsmodell skulle användas för den empiriska delen i avhandlingen. Problemet med denna är dock att den fokuserar mer på den tekniska delen av kommunikationen och att den inte över huvud taget går in på hur sändaren formulerar sitt budskap åt mottagaren. Den modifierade versionen av Mossbergs & Sundströms (2011) modell går in på detta och är på så vis en mer relevant modell när det gäller kommunikation i denna kontext. För den empiriska delen är det vettigt att använda en sådan kommunikationsmodell som baserar sig på den lineära kommunikationsmodellen eftersom kommunikationen i detta fall går mestadels i en riktning. Kommunikationen till investerare sköts mest via investerarrelationer sidor i form av års- och delårsrapporter och pressmeddelanden

vilket leder till att en dialog inte sker i samma hänseende som i den interna kommunikationen t.ex. mellan arbetsgivare och arbetstagare. Den valda kommunikationsmodellen går in på uppföljning av budskapet som sänts till mottagaren, vilket i det här fallet är investerarna och allmänheten. Detta kan observeras t.ex. via reaktioner på bolagets börskurs och kommentarer på sociala medier. Modellen passar helt enkelt bra för kommunikation som sker mellan sändare och mottagare där inte någon direkt dialog förs mellan dessa. Modellen valdes också p.g.a. dess relativa enkelhet jämfört med mer avancerade kommunikationsmodeller. Eftersom avhandlingens mål är att satsa på att analysera flera olika bolags kommunikation är en simpel kommunikationsmodell ändamålsenlig genom att analysen via denna inte blir för utförlig. Detta skulle förstås kräva fler sidor med risk för att avhandlingen blir för lång

Figur 5 Mossbergs och Sundströms Kommunikationsmodell



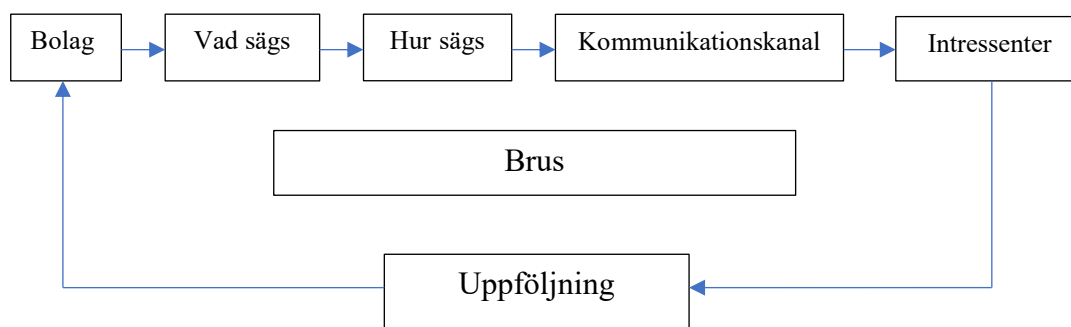
Mossberg & Sundstöm (2011)

Modifieringen i modellen görs för att bättre passa kontexten för den empiriska analysen. Sändaren ersätts i modellen med bolagen i fråga. Budskapet ersätts med vad bolaget kommunicerar och en mellanfas över hur man valt att kommunicera. Mottagaren ersätts med intressenterna. Uppföljningen och bruset hålls likadant som i Mossberg och Sundströms (2011) modell. Kort och gått fokuserar den modifierade modellen på att först identifiera vilket bolag som kommunicerar, vad bolaget kommunicerar, hur bolaget kommunicerar, de valda kommunikationskanalerna som sedan till slut leder till intressenterna. Bruset förklaras som störningar i kommunikationen vilka kan vara tekniska eller sedan allmänt missvisande budskap från företaget. Exempel på detta kunde vara att bolaget kommunicerar på olika sätt i



olika situationer. Sist men inte minst förmedlas intressenternas tolkning och reagerade genom uppföljning av kommunikationen. Detta sker ofta indirekt genom att man ser volatilitet på aktiemarknader eller allmänhetens åsikter via medier och alternativt sociala medier. Nedan finns en bild av den modifierade versionen av Mossbergs och Sundströms (2011) kommunikationsmodell som används för den empiriska analysen.

Figur 6. Modifierad version av Mossbergs och Sundströms (2011) kommunikationsmodell



## 2.4 Strategisk kommunikation

Strategisk kommunikation beskrivs av Hallahan m.fl. (2007) som en organisations strategiska användning av kommunikation för att nå sina mål. Enligt Holtzhausen (2014) har kommunikation i kontext till organisationer forskats inom flera olika discipliner. För att nämna några: ledningskommunikation, marknadskommunikation, public relations, teknisk kommunikation, organisationskommunikation och politisk kommunikation. Alla dessa discipliner har en gemensam faktor d.v.s. att nå ett specifikt mål. Målet kan vara t.ex. att nå större marknadsandel, bygga positivt rykte eller att vinna en politisk kampanj. Strategisk kommunikation involverar stora delar av organisationens kommunikationsenheter då dessa har en bra bild över vad som är målet med kommunikationen. Strategisk kommunikation beskrivs vara planerad, proaktiv och fokuserar på att nå organisationens mål t.ex. att undvika kriser.

I dagens allt mer komplexa samhälle och globala ekonomi är det viktigt för organisationer att kunna kommunicera strategiskt för att nå uppmärksamhet av diverse intressenter och genom detta lyckas uppnå sina mål. Organisationerna gör därför

strategiska beslut om hur mycket resurser ska satsas på sådan verksamhet. Strategisk kommunikation är en väldigt ny disciplin inom kommunikation och det är först på senare år som denna har fått en fått mera utrymme i akademisk forskning. Problemet med disciplinen är att den är multidisciplinär vilket gör att den är svår att greppa. Strategisk kommunikation kan påverka utfall på lokal och global nivå i kontext till politik, marknader och kultur (Holtzhausen, 2014).

Termen strategi kommer enligt Hatch (1997) ursprungligen från militär verksamhet i form av strategisk krigsföring. Idag använder dock organisationer denna term för att förklara hur de har lyckats vinna marknadsandelar för att nå konkurrensfördel. Personer som stöder detta synsätt av termen använder sig ofta av den klassiska SWOT-analysen. Genom SWOT-analysen kan organisationen identifiera sina styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Från resultatet av denna analys kan organisationen sedan sätta mål, strategi, och taktiker för sin verksamhet. Här är det viktigt för organisationen att veta hur kommunikationen kan användas för att strategiskt stöda organisationens mål. Ledande personer har en uppfattning om att de på detta vis har möjlighet att utöva kontroll över organisationens omgivning. Kritiker till detta synsätt anser att sådant agerande är väldigt manipulativt och endast tar i beaktande ledarskapets mål kopplat till verksamheten. Många forskare har tidigare ansett att all kommunikation kan ses som strategisk, eftersom all kommunikation kan ses som avsiktlig och menad att övertyga. Nyare strategiforskning anser att strategin är baserad på tidigare erfarenhet och insatser som sätter värde på alla människor i organisationens hierarkiska nivåer. I lärande organisationer ses strategi som mer kortsiktig sak i en agil process som gör det möjligt för organisationen att reagera snabbt till förändringar i miljön organisationen är verksam inom. Nyare strategiforskning visar att det inte heller finns någon definierad början eller slut i en strategisk process. Det vill säga att nya metoder kan komma upp spontant i strategiprocessen (Holtzhausen, 2014).

Holtzhausen (2014) förklarar att miljön där organisationen är verksam påverkar den strategiska kommunikationen relativt mycket. Ett bra sätt att analysera miljön är att splittra upp miljön i olika segment till: ekonomisk-, juridisk-politisk-, tävlingsinriktad-, och teknologiska segment. Dessa olika segment står inte ensamma utan är på sätt och vis kopplade till varandra på en djup nivå. Flera studier visar att när miljön är turbulent väljer organisationer att kommunicera mer strategiskt. Om organisationen väljer att

delar värderingarna med sin miljö som organisationen är verksam i är det större chans att organisationen lyckas. Habermas (1979) förklarar att organisationer använder sig av strategisk kommunikation för att påverka politiken. Strategiska kommunikatörer används av dessa organisationer för att öka på sitt sociala kapital och på så sätt även öka sin makt. Hallahan m.fl. (2007) beskriver att också ideella organisationer som inte strävar efter att uppnå vinst använder sig av strategisk kommunikation.

Traditionellt sätt har marknadskommunikationens effektivitet mätts genom så kallad ROI (return on investment) d.v.s. avkastningen av investeringen i kommunikationen. Denna metod kan fungera bra för att analysera ett bolags effektivitet i sin strategiska kommunikation, men däremot inte så bra när en ideell förenings kommunikation analyseras. Avkastningen för investeringar relaterade till kommunikation mäts i mått av den sociala förändringen den bidragit till. Därför kan den klassiska ROI-modellen inte med allt för stort stöd användas i analys av företagskommunikation. Strategiska kommunikatörer har som mål att på lång sikt förebygga kriser som organisationen kan hamna i ifall det inte satsades på denna verksamhet. Forskare lyfter även fram tillit som ett sätt att analysera hur en organisation har lyckats med sin kommunikation (Holzhausen, 2014).

Som tidigare nämnt definieras strategisk kommunikation som ett mångdisciplinärt koncept för organisationers kommunikation. I konceptet kombineras kommunikationen till diverse olika intressenter till en helhet. I strategisk kommunikation integreras marknadskommunikation, public relations och organisationens interna kommunikation till en gemensam helhet. Från en traditionell synpunkt är det marknadsföringsavdelningen som sköter kontakten till kunder. Sedan finns det en skild avdelning som tar hand om kommunikationen till allmänheten. Organisationens egen interna kommunikation med sin personal sköts av personalavdelningar (Human Resources-avdelning). Marknadsföring och public relations har med detta synsätt fokuserat mest på extern kommunikation och organisationens interna kommunikation avskilt från varandra. Detta synsätt har i dagens forskning setts som problematiskt då intern och extern kommunikation är starkt kopplade till varandra och det inte finns någon definitiv gräns mellan dessa. På detta sett förklaras det att strategisk kommunikation innefattar både intern och extern kommunikation (Falkenheimer & Heide, 2007).

Sammanfattningsvis kan strategisk kommunikation ses som organisationers sätt att använda sig av kommunikation för att uppnå sina mål. Kommunikationen organisationen utför planeras och optimeras så att den passar till miljön organisationen är verksam i samt målet för verksamheten. Strategisk kommunikation suddar ut tidigare gränser som gjorts mellan marknadskommunikation, public relations och organisationens egen interna kommunikation.

## 2.5 Kriskommunikation

Enligt Coombs och Sherry (2010) har kommunikation en central roll i krishantering. Kriser eller hot av kommande kriser skapar ett behov av information. Genom kommunikation samlas informationen, processeras och delas vidare till intressenterna. Kommunikation anses vara viktigt under hela krishanteringsprocessen. Krishanteringsprocessen delas för enkelhetens skull i tre olika faser (fasen före krisen, krishanteringsfasen och fasen efter krisen). Alla dessa faser kräver olika mängd och sorts information och kommunikation.

I den första fasen d.v.s. fasen före krisen fokuserar kriskommunikationen på att lokalisera och förebygga risker. Här fokuserar organisationen genom kommunikation att bygga förtroende bland sina intressenter. I detta läge fokuseras det på transparent kommunikation om möjliga risker och kriser som finns bakom hörnet. Det här görs för att minimera effekten av en potentiell kris. I detta skede fokuserar organisationen också på att planera sin kommunikation inför möjliga kriser. Här tränas kommunikatörer i organisationen om hur kommunikationen skall ske i kriser. I denna fas byggs det även upp arbetsgrupper som hanterar en möjlig krissituation ifall en sådan skulle ske.

Enligt Coombs och Sherry (2010) är krishanteringsfasen den mest forskade av dessa tre. Detta förklaras genom att själva hanteringen av krisen har största effekten på resultatet krisen har förorsakat. Här ingår hur stor skada krisen har förorsakat organisationen och hur krisen har påverkat organisationens rykte. I detta läge har man

kommit fram till genom forskning att det är viktigt för organisationen att kommunicera öppet över sin kris och hur den påverkar diverse intressent. Forskningen har alltså visat att det är bättre om informationen kommer direkt från organisationen i en krissituation än från media eller andra kanaler. Här gäller det att svara på frågor som intressenterna har angående krisen istället för att välja att inte kommentera den. När en organisation inte väljer att besvara frågor har det visat sig att intressenterna får en bild av att organisationen har någonting att dölja. Tystnad är passivt och ger andra aktörer än själva organisationen i krissituationen möjligheten att påverka den. I en sådan situation är det självklart att detta påverkar organisationens rykte negativt. Det är alltså viktigt för organisationen att engagera sig i aktiv, transparent och korrekt kommunikation med sina intressenter i krissituationer. Felaktig information kan skada både organisationen och dess intressenter. Exempel på detta kunde vara ett livsmedelsföretag som har släppt fel satsnummer för tillbakadragning av mat. I ett sådant läge skadas både konsumenten av potentiellt giftig mat och organisationen i form av försämrat rykte. Felaktig information ger en bild av inkompetens och misstro över organisationens ledning bland de olika intressenterna. I denna fas är det också vanligt för organisationer att kommunicera sympati till sina intressenter och förklara vilka åtgärder man planerar att ta för att undvika framtida kriser. Genom forskning har man kommit fram till att sådan verksamhet leder till att ryktet och förtroendet för den ifrågavarande organisationen har en möjlighet att repas. Sådan kommunikation är speciellt viktig när organisationen hamnar i kris p.g.a. oetisk eller ohållbar verksamhet.

I den sista fasen d.v.s. kommunikationen efter krisen fokuserar organisationer enligt Ulmer (2007) på att bygga upp det försvagade ryktet och förtroendet som förorsakades av krisen. I detta läge är det som tidigare också nämnt i krishanteringsfasen viktigt att kommunicera vad som förorsakade krisen och hur man valt att ändra verksamhet för att undvika framtida kriser. Överlag handlar denna fas mycket om förnyande av verksamhet för att inte hamna i en likadan kris igen. Man medger att man tidigare har handlat fel och försöker på så sätt bygga upp sitt rykte och sin trovärdighet igen.

Det är viktigt för börsbolag att kunna kommunicera på ett bra sätt med sina intressenter speciellt under krissituationer. Bra kriskommunikation kan inge förtroende för företaget bland deras intressenter. Enligt Benoit (1997) är image viktigt för bolag i en public relations kontext. Kriskommunikationen är speciellt viktig när bolagets image

är sårbart eller tagits skada av olika skandaler eller andra sorts kriser. Som tidigare nämnt har UPM enligt Bogomolov (2020) valt att stänga pappersfabriken i Kaipola i Finland och därför blivit utsatt för hård kritik i allmänheten. Denna stängning anses vara omoralisk då anläggning fortfarande var lönsam. 450 jobb är hotade och stängningen skulle påverka Kaipolas ekonomi väsentligt genom högre arbetslöshet. UPM har valt att i detta fall vädja till coronapandemins effekt på efterfrågan på deras produkter som produceras i Kaipolas fabrik. Vidare förklarar UPM nedläggningen med den förhållandevis dyra kostnadsstrukturen som denna fabrik har. Faktum är att det inte ser bra ut i vare sig allmänheten eller för investerarna när sådana här nedläggningar görs. I detta fall har en relativt bra förklaring givits åt investerarna men man kan i vilket fall som helst anse att det inte ser bra ut, speciellt inte i allmänheten. Enligt Benoit (1997) Finns det flera olika metoder för ett företag i ett sådant läge att försöka reparera sin Image. UPM kommunicerar här klart och tydligt sina orsaker för nedläggning, på så vis försöker de få allmänheten bättre att förstå agerandet. I och med detta kan bolaget lyckas förminska den kritik som finns i allmänheten angående deras beslut. På detta vis kan UPM nå allmänhetens godkännande och få sitt förtroende på sätt och vis delvis reparerat.

Enligt Jin m.fl. (2018) spelar de finansiella marknaderna en stor roll i samhället. De finansiella marknaderna har stor inverkan på den ekonomiska tillväxten och har på sätt och vis blivit formad efter sina kriser. Detta har lett till att en del av befolkningen har en negativ inställning till denna eftersom ekonomiska kriser har lett till arbetslöshet och förlorade besparingar. Bolag listade på börsen över hela världen har dock lärt sig av sina misstag när det gäller reaktioner vid ekonomiska kriser. Så kan också sägas om kommunikationsavdelningarna i dessa bolag. Finansiell kommunikation och relationen till investerare beskrivs som en av de viktigaste uppgifterna i PR-kontext. Genom satsningar på dessa två viktiga kommunikationsfunktioner kan ett bolag uppnå stabilitet och tillväxt. Gedigen transparent kommunikation leder därmed till förtroende bland investerarna och allmänheten. Finansiella kriser vilka inkluderar bedrägeri, insiderhandel av aktier och börskrascher försätter kommunikationsledare i en svår ställning. Det finns tydliga bevis på hur kriskommunikation kan hjälpa till med att mildra volatiliteten på aktiemarknaden.

När man kollar tillbaka i historien kan vi se att finanskrisen år 2008 påverkade nästan alla företag och organisationer över hela världen. Detta ledde till en lågkonjunktur där massor förlorade sina jobb och bostäder samtidigt som investerare förlorade sina besparingar. I detta läge förlorade en stor andel bolag förtroende från både allmänheten och investerare. Bolag som engagerade sig i kommunikation med sina intressenter kunde dock nå bättre resultat i detta läge. Finansiella kriser är något som är väldigt svåra att förutspå och därför kommer det ofta som en chock för majoriteten av organisationerna verksamma i världen. Ofta finns det nog klara tecken på en sinande ekonomi, men bolagen kan ändå inte förutspå när det kommer att ske en börskrasch eller lågkonjunktur. Det har visat sig att bolag som satsar på stark etisk och transparent kommunikation redan före osäkra tider klarar sig betydligt bättre än bolag som har haft bristfällig kommunikation med sina intressenter. En återkommande faktor i Jin m.fl. (2018) är just etik och transparens. För att nå sina intressenters förtroende är det viktigt för bolag att så etiskt och öppet som möjligt kommunicera bolagets ställning på marknaden. Ifall ett bolag ljugar över sin ekonomiska ställning kommer detta att märkas i något skede och när detta händer kommer det vara svårt att bygga tillbaka sitt förtroende bland investerare och övriga intressenter (Jin m.fl., 2018).

#### Talvivaarakatastrofen som exempel på bristfällig kriskommunikation

Ett bra exempel på oetisk och icke transparent kommunikation är historien om gruvbolaget Talvivaara som länge gick ut med pressmeddelanden som inte stämde överens med det verkliga ekonomiska läget bolaget befann sig i. En frustration där investerarna i bolaget flera gånger tvingades bli missnöjda över löften som getts om lönsam gruvdrift. Allt började då bolaget bildades år 2003 och köpte upp ett gruvprojekt i Sotkamo år 2004 av det delvis statligt ägda bolaget Outokumpu för priset en (1) euro. I affären ingick forskning kring den i framtiden använda biolagningsmetoden som brytningsmetod av malmen. Året efter detta fick man diverse miljölov godkända och man började testa den nya metoden i gruvan. 2007 fick bolaget miljölov för gruvdrift i området. Kort efter listades bolaget på Londons börs. Finska staten valde att stöda projektet med mer än 50 miljoner euro. Samma år fick biokemisten som utvecklade den nya brytningsmetoden priset som årets vetenskapsman. I media porträtterades det nya projektet i mycket positiv bild.

Företaget sågs som en mycket viktig ny arbetsgivare i Kajanaland. Samtidigt fanns det väldigt lite information om riskerna med den nya biolagningsmetoden i media. År 2008 kunde Talvivaara stoltsera med att leverera sin första produkt d.v.s. nickel. Företaget hade vid den här tiden över 2000 anställda och malmen sades kunna utvinnas i över 60 år. Officiellt öppnade gruvan år 2009. Bolaget samlade in över 83 miljoner euro genom nyemission för att kunna utvidga verksamheten och producera 50 000 ton nickel år 2012. Verkställande direktören för bolaget Pekka Perä övertygade folket om att bolaget tog säkerhets- och miljöfrågor angående verksamheten på allvar. Media beskrev bolaget i det här laget som Sotkamos mirakel. Denna bild kom att ändras i totalt motsatt riktning i media under de kommande åren. I februari 2010 rapporterades det att gruvan släppte ut odörer av vätesulfid i en radie av tiotalskilometer ifrån gruvan trots att det hade lovats att detta inte kommer att ske i tidigare rapporter. Vid den här tiden påbörjade bolaget processen om att ansöka om lov att få bryta uran. De dåliga nyheterna fortsatte och i mars 2010 rapporterades det om läckor från gruvans gipssedimentbassäng. Läckorna kom inte att nå delar utanför gruvområdet och detta ansågs inte som något problem vid tidpunkten. I slutet av året kom lokala media att förhålla sig allt mer negativt till bolagets gruvverksamhet i och med dess miljökonsekvenser. I slutet av året märkte bolaget att avloppsvatten från verksamheten innehöll för höga nivåer natrium, sulfat och mangan. Detta ledde till försaltning av områdets vatten. Vid denna tid ökade den negativa förhållningen till bolaget markant på lokal nivå. I maj 2011 rapporterade lokala miljömyndigheter om föroreningar av sjöar i närområdet av gruvan och avrådde befolkningen från att bada och tvätta sig i dessa sjöar. Miljömyndigheterna gav order till bolaget att sänka mängden förorening i avloppsvattnet från verksamheten. Vid denna tidpunkt blev aktivism mot gruvverksamheten allt mer utbredd på en nationell nivå. Talvivaara skickade in en ansökan om att få påbörja brytning av uran till arbets- och näringsministeriet i juni 2011 och fick ett godkännande. Finska statens investeringsbolag Solidium bestämde sig för att utöka sitt aktieinnehav i Talvivaara till 4,3 % efter detta. I november 2011 publicerades en artikel i Helsingin Sanomat där avloppsvattenfrågan togs upp. Efter denna artikel diskuterades miljöpåverkan av gruvan intensivt i media och bolagets VD försäkrade att Talvivaara gör sitt bästa för att säkerställa att gruvan påverkar miljön så lite som möjligt. I början av 2012 hade nivåerna avloppsvatten som läckt ut utanför området minskat markant. Avloppsvattnet var dessutom mindre förorenat än tidigare. Efter detta var det relativt tyst i media angående gruvans miljöpåverkan, även om



diskussioner där den ekonomiska nyttan jämfört med den negativa miljöpåverkan av verksamheten diskuterades. Gruvan fick dock åter uppmärksamhet i media i slutet då gipssedimentbassängen igen började läcka avloppsvatten i miljön kring gruvan. Läckan hittades inom tre dagar men kunde inte stoppas direkt. Talvivaaragruvan fick i detta läge dåligt rykte i folkmun och nu sågades ledningen stort i media. Nu medgav VD:n Pekka Perä att misstag gjordes när man evaluerade miljöpåverkan av gruvan och att läckan påverkades av hårt regn hösten 2012. Han medgav också att brist på öppen och transparent kommunikation var ett problem som bolaget hade i offentligheten. Efter detta började diskussioner om bolagets ekonomiska situation att blossa upp i media. Diverse olika donatörer hade dragit sig ur projektet och det långa uppehållet i verksamheten gjorde att bolaget nu började få problem med finansieringen av projektet. Detta ledde i slutändan till att projektet sågs som ett misslyckande och företaget gick senare i konkurs p.g.a. ekonomiska problem. (Sairinen m.fl. 2017).

Denna kris kunde delvis ha undvikits genom att kommunicera mer öppet och transparent med allmänheten och med investerare. Som tidigare nämnt kunde bolaget ha tagit lärdom av det som Benoit (1997) har kommit fram till i sin forskning. Det vill säga att kommunicera öppet och etiskt med allmänheten. Som tidigare nämnt i Jin m.fl. (2018) forskning kunde bolaget genom transparent kommunikation redan före lyckats minimera krisen genom att ha skapat förtroende bland investerarna och allmänheten. I detta läge hade bolaget redan i stort sett tappat allt förtroende bland det finska folket och investerarna. En mängd dåliga initiativ angående otillräcklig kommunikation och dålig teknik för brytning ledde Talvivaara till konkurs. Talvivaara är bara ett exempel på hur dålig kommunikation med investerare och allmänheten kan leda till krissituationer angående ett bolags verksamhet. Företaget tog inte an sitt samhällsansvar och kunde på så vis inte heller uppnå investerarnas och allmänhetens förtroende.

## 2.5 Kommunikationskanaler för investerarrelationer

Som tidigare nämnt i kapitel 1 av avhandlingen använder sig börsbolagen av, enligt Brennan (2000), sina egna webbsidor för att kommunicera med sina investerare. Mer

specifikt kanske sin egen webbsida för investerarrektioner. Utöver detta släpper även bolagen olika pressmeddelanden som distribueras till media via nyhetsartiklar till allmänheten och investerare. Här finns det dock chansen att meddelandet förvrängs och det förekommer ett så kallat brus som Pierce (2019) nämner. Pressmeddelanden som publiceras i media som sin originalversion har då mindre tendens att leda till brus än nyhetsartiklar eftersom det finns en mellanhand mindre i sådana fall. Brus kan leda till dåliga följder för bolaget om investerare får en förvrängd bild av bolagets ställning ifall artikeln ger en negativ bild av denna. Brennan (2000) förklarar att det på detta vis är väldigt viktigt att ge en så klar bild av bolagets ställning som möjligt, för att negativa påföljder av misskommunikation skall kunna förebyggas.

Von Alberti-Alhtaybat & Al-Htaybat (2016) förklarar att på senare tiden har börsbolag allt mera valt att använda sig av sociala medier när det kommer till investerarrektioner. Sociala medier är en väldigt bra kanal för att på ett effektivt sätt sprida information till skillnad från bolagens statiska investerarrektioners sidor. På detta vis kan det sägas att den nya teknologin som möjliggör sociala medier har en stor potential när det kommer till kommunikation mellan bolag och dess intressenter. Sociala medier gör det möjligt för investerarna och bolagen att kommunicera med varandra i realtid, någonting som inte är lika möjligt via specifika sidor för investerarrektioner. Kommunikation mellan företag och kunder är någonting som kan observeras redan idag om man går in på diverse sociala medier, så varför inte implementera detta även för kommunikation med investerare? Det har dock visat sig att börsbolagen bara delat med sig av en begränsad mängd information till investerare via sociala medier. De flesta bolagen meddelar om aktiens marknadsvärde och när delårsrapporter publicerats via poster på sociala medier. Utöver detta får intressenten själv söka sig till företagets webbsida för mer djupgående information. Enligt Von Alberti-Alhtaybat & Al-Htaybat (2016) är de mest använda sociala medier för kommunikation med investerare är Twitter och YouTube. Risker som finns med att satsa mer på dessa relationer genom kommunikation via sociala medier har setts som förlust av kontroll genom att missinformation lätt kan spridas via dessa medier. Investerare och bolagen ser dock mycket positivt på ökad kommunikation via sociala media då dessa tar allt mer roll i informationsspridning världen över. Sociala medier är en väldigt effektiv kanal för informationsspridning genom att dessa når en stor del av intressenterna. Överlag kan man säga att sociala medier används för att snabbt sprida en begränsad mängd

information till investerare. Sociala medier används som ett sätt att få fram att ny information om företagets ekonomiska ställning genom att meddela när delårsrapporter publicerats på bolagets webbsida. Via dessa inlägg på sociala medier kan investeraren vidare nå rapporter och ny information genom länkar lagda i inlägget. Troligtvis kommer sociala medier dock att användas i högre grad i framtiden också i denna kontext då dessa överlag redan nu har förändrat samhället i stor omfattning. Sociala medier kan dock redan idag uppfattas som ett kompletterande verktyg i bolagens kommunikation till investerare.

## 2.6 Investerarnas beteende

I det förra avsnittet beskrivs det att investerare reagerar vid osäkerhet väldigt negativt. I detta avsnitt går det dock djupare in på hur investerare betar sig och varför de väljer att placera sina pengar just där de gör. Enligt Nagy & Odenberger (1994) väger konsumenten fördelarna med att konsumera idag eller investera och genom detta kunna konsumera mera i framtiden mot varandra. Ifall individen väljer att skjuta upp konsumtionen väljer denne ofta att satsa på investeringar som på lång sikt ger bäst avkastning. Vidare kan man även säga att investerare söker en balans mellan risktagning och säkerhet. Allmänt kan man säga att investerare uppskattar finansiell stabilitet i bolagen individen väljer att investera i. Odenberger (1994) har i sin forskning listat vilka faktorer som påverkar investeraren mest när denne väljer bolag att placera i. Som man kanske redan kunde tänka är företagets uppskattade vinstgenerering högst upp på listan. Efter detta kommer riskhantering i form av diversifiering. Investeraren vill med andra ord minska på risken genom att investera i flera olika bolag från olika industrier för att undvika potentiell förlust. Viktiga saker när investeraren väljer investeringsobjekt är också företagets rykte på marknaden och företagets finansiella rapporters kvalitet. Nämnvärt är att Word of Mouth, som Kotler & Armstrong (2012) beskriver är väldigt viktigt i konsumentens köpbeteende, inte påverkar individens investeringsbeslut. Detta betyder i praktiken att familjemedlemmar och andra närstående personers åsikter och rekommendationer inte påverkar en individs investeringsbeslut nämnvärt. Samma gäller även den etiska delen av företagets verksamhet. Förstås påverkar bolagens rykte investerarnas beslut, men

den etiska och hållbara aspekten påverkar inte dessa nämnvärt. Dock kan man inse att världen har ändrats en del sedan artikeln publicerades och i dagens läge kan man nog anse att företagets hållbarhet har en större roll när investerarna gör sina beslut.

Överlag kan man säga att investerarnas beslut påverkas mest av att optimering av avkastning på lång sikt genom att välja företag som har en säker framtida lönsamhet. I detta läge gäller det även att diversifiera och sprida risken för att undvika möjliga förluster som kan följa med investeringarna. Viktigt är även bolagens rykte och som tidigare i avhandlingen förklarar byggas upp av hur bra bolagen är på att ge ut information om företagets ekonomiska läge via rapporter och pressmeddelanden. Företagets hållbarhet påverkar inte ännu investerarnas beslut nämnvärt men denna roll kommer troligtvis att bara öka när världen övergår till mer hållbar verksamhet (Nagy & Odenberger 1994)

## 2.7 Massmediers rapportering som grund för bolagens förtroende, image och marknadsvärde

Enligt Meadows och Meadows (2016) är diverse externa medier en bra kanal för bolag att förstärka sitt förtroende och rykte i allmänheten. PR-experterna i bolagen sänder pressmeddelanden och bokar in intervjuer till diverse mediabolag för att lyckas få ut trovärdig information om sin verksamhet till allmänheten. Genom detta försöker bolagen även ge en positiv bild av sin verksamhet i allmänheten. Bolagens intressenter använder sig ofta av massmedia som primär kanal för att få trovärdig information om bolaget. Intressenterna anser att extern media är mer tillförlitlig än bolagets egen rapportering om sin situation. Nyhetsrapporter anses vara speciellt viktiga när intressenten inte är i direkt kontakt med bolaget i fråga. I dagens läge är det även viktigt för bolagen att vara i kontakt med sina intressenter via sociala medier. Bolagens egna sidor på sociala medier har potential att nå stor mängd intressenter snabbt. Därför försöker bolagen även kommunicera via dessa kanaler för att skapa en positiv bild av sig i allmänheten.

Eftersom media enligt Einwiller m.fl. (2010) har så stort inflytande över bolagens förtroende och rykte i allmänheten är det viktigt för bolagen att ha bra förhållande till media. Ifall ett bolag har bra relationer till diverse olika mediabolag är chansen att dessa rapporterar mer positivt om bolaget i fråga. Bolagen är på sätt och vis beroende av media för att nå en del av sina intressenter. I Sairinens m.fl. (2017) artikel om Talvivaarakrisen kan man se hur stor inverkan media har på ett bolags marknadsvärde, förtroende samt rykte. När bolagets verksamhet startade skrevs det i media om gruvan som något positivt. Senare i historien började det komma upp allt fler problem med verksamheten både i ekonomisk- och miljökontext. Till att börja med kunde bolaget samla in stora delar aktiekapital p.g.a. goda medierelationer och positiv rapportering. Detta ledde förstås till stort förtroende bland investerarna och bolagets marknadsvärde steg markant. När sedan sanningen kom fram i media över dåliga ekonomiska resultat samt miljökatastrofer från verksamheten, sjönk bolagets marknadsvärde och förtroende bland dess intressenter. Utan medias påverkan kunde historien om Talvivaara ha sett avsevärt annorlunda ut.

## 2.8 Sammanfattning

Kommunikation är en process av skapande, tolkande och förhandlande om mening. Kommunikation kan utföras på olika sätt genom verbal kommunikation, icke verbal kommunikation och kommunikation via text. Kommunikation anses vara ett inlärt beteende. För att förstå sig på den sociala processen i kommunikation, har vetenskapsmän utvecklat flera olika modeller för kommunikation. De tre vanligaste kommunikationsmodellerna är lineär, interaktionell och transaktionell kommunikation.

För att förstå dynamiken kring ett bolags kommunikation är det viktigt att förstå begreppet företagskommunikation. Företagskommunikation används som ett paraply för hela organisationens kommunikation externt och internt. Genom företagskommunikation kan bolaget förenhetliga sin kommunikation för att nå en gemensam identitet oavsett kontext. Detta leder ofta till ett starkt rykte och varumärke. Intressemodellen förklarar hur bolaget och dess intressenter båda vill ha något av

värde från sin relation till varandra. T.ex. arbetaren vill ha bra lön och bolaget vill ha gediget arbete i motprestation. Bolagen använder sig av strategisk kommunikation för att nå organisationens mål. Detta kan nås t.ex. att optimera sin verksamhet till sin miljö och kommunicera samma värderingar som denna. Bolaget kommunicerar ofta skilt med investerarna och övriga intressenter via olika kanaler.

I kriser använder sig bolagen av konceptet kriskommunikation. Redan innan kriser kommunicerar bolagen möjliga risker i bolagets verksamhet som kan leda till en kris. Bolagen satsar även i den här fasen på att planera sin kommunikation vid potentiell framtida kris. I krishanteringsfasen väljer bolagen hur de vill kommunicera med sina intressenter. Antingen väljer bolaget öppet kommunicera hur bolagets situation ser ut eller så väljer de att kommunicera mer passivt eller begränsat. Det har visat sig att öppenhet och transparens fungerar bäst i denna situation. Tystnad leder ofta till att intressenterna tro att bolaget har någonting att dölja vilket leder till att andra instanser får kontroll över bolagets rykte t.ex. media är här i en stor roll då det gäller ryktesspridningen. Felaktig information och lögn har även stor negativ påverkan på företaget i krissituationer. Felaktig information gör att folk börjar ifrågasätta bolagets ledningskompetens. Sympati för intressenterna är viktigt i krissituation samt tydlig kommunikation kring hur man ämnar åtgärda krisen. I efterkrigsfasen fokuserar bolagen på att repa skadan krisen förorsakat. Kanalerna bolagen använder sig av är för investerarna delårsrapporter, årsberättelser, pressmeddelanden och begränsat även sociala medier. För allmänheten är det främst egna pressmeddelanden samt övriga mediars artiklar och sociala medier. Coronapandemin är en bra tid för att göra en studie kring ämnesområdet eftersom många bolag hamnade reagera effektivt p.g.a. fallande börskurser och osäkerhet i världsekonomin.

## 3. Metod

I detta kapitel presenteras forskningsmetoderna för avhandlingen. Här kommer det fram hur avhandlingen byggts upp från introduktion till problemområdet, teoretisk genomgång av temat för att slutligen nå till den empiriska analysen och slutsatserna. I detta kapitel presenteras även vilken sorts forskningsmetod som använts och varför denna specifika modell passar just för avhandlingens problemformulering.

### 3.1 Kvalitativ metodik

Eriksson och Kovalainen (2008) förklarar att det inte finns någon enkel definition av vad kvalitativ forskningsmetod är. Det är på sätt och vis lättare att se skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ forskning. En mycket förenklad förklaring av skillnaden mellan dessa är att i kvantitativ metod fokuserar man på siffror och i kvalitativ metod fokuserar man på ord. För att utveckla detta kan man säga att kvalitativ forskning fokuserar på att samla in icke numeriska data. Kvalitativ metodik användes från första början mest i humanistiska vetenskaperna men har under årens gång fått en mer betydande roll i samhällsvetenskaperna och i de ekonomiska vetenskaperna. Kvalitativ metodik används mycket i marknadsanalys för att få en djupare förståelse av vad som påverkar och orsakar människors handlingar (Eriksson & Kovalainen, 2008).

Kvantitativ metodik omfattar metoder som används mest inom forskning för samhälls- och ekonomiska vetenskaper. Inom kvantitativa metoder använder man siffror, statistik och data som går att kvantifiera och ger generaliserade resultat i forskningen. Problemet med kvantitativa metoder är att det inte med hjälp av dessa går att analysera den sociala och kulturella faktorn lika bra som genom kvalitativa metoder. Genom att använda sig av kvalitativa metoder kan man bättre förstå verkligheten ur ett socialt perspektiv. På så vis kan man säga att med hjälp av kvalitativa metoder försöker man förstå hur saker fungerar, medan man med kvantitativa metoder försöker förklara, testa hypoteser och göra statistisk analys av hur saker fungerar. Därför kan det sägas att kvalitativa metoder är väldigt bra att använda sig av då det handlar om teman som är relativt outforskade. Genom kvalitativa metoder kan man således först skapa förståelse

av temat och sedan med hjälp av kvantitativ metodik göra vidare forskning kring det. Eftersom det finns relativt lite forskning om pro gradu-avhandlingens specifika tema är en kvalitativ metod väldigt lämplig för den (Eriksson & Kovalainen, 2008).

### 3.2 Fallstudien som forskningsmetod

Fallstudien har långa anor som forskningsmetod i flera akademiska discipliner. Centralt för fallstudien som metod är att den innehåller ett eller flera fall. Detta betyder i praktiken att forskningsfrågorna är kopplade till det specifika fallet. Genom fallstudier kan man analysera fallet i relation till historisk, ekonomisk, teknologisk, social och kulturell kontext. I fallstudier används flera olika källor för material i den empiriska analysen, dessa kan vara t.ex. observationer, intervjuer och dokument. Fallstudiens styrkor sägs vara dess användning av flera olika källor för att analysera och bevisa resultaten av själva studien (Creswell, 2013; Eriksson & Kovalainen, 2008).

I anslutning till bolagens verksamhet är fallstudien ett relativt effektivt verktyg. I fallstudier får man fram den enskilda aktörens synpunkt på sin marknadsmiljö. På detta vis får man en bild av hur bolagen ser marknaden och får en bättre förståelse för aktörens agerande. Det underlättar den konkreta analysen väsentligt för forskaren när denna förstår varför bolagen agerar på ett visst sätt på grund av t.ex. tidigare erfarenhet och företagskultur. Man får på sätt och vis en intern bild av bolagens agerande och samma synsätt som bolaget har på sin marknadsmiljö. Fallstudien används som undervisningsmetod inom företagsekonomiska vetenskaper eftersom denna metod på ett väldigt praktiskt sätt kan ta fram exempel från verkliga livet. Företag använder sig också mycket av fallstudier för att utbilda sina anställda i problem och risker genom exempel från framgångar men även misslyckanden i verksamheten. Fallstudien är även ett populärt sätt att förklara komplexa problem i företagsverksamhet. Fallstudien används också enligt Daymon och Holloway (2011) ofta eftersom den ger möjlighet att använda ett flertal olika sorters källor för att nå så trovärdig forskning som möjligt. (Eriksson & Kovalainen, 2008).



Det finns enligt Bryman och Bell (2011) olika sätt att utföra kvalitativ forskning. De vanligaste formerna av denna typ av forskning är: kvalitativa intervjuer, fokusgrupper, etnografi, språkbaserad forskning och kvalitativ insamling och analys av data från texter och dokument. Det är den sistnämnda typen av forskning jag kommer att utföra genom analys av delårsrapporter och pressmeddelanden. Enligt Hsieh och Shannon (2005) är målet med innehållsanalys att förse kunskap och förståelse över fenomenet i forskningen. Med detta menar man då att få en bredare förståelse över vad som sägs i texten och kunna förklara innehållet. Lacity & Janson (1994) förklarar att klassisk innehållsanalys görs enligt följande. Först utvecklar man ett kodningssystem där man kodar olika delar av texten enligt en viss kategori. Kategorin kan ha någonting att göra med varandra eller kopplas samman med ett specifikt begrepp. Ett vanligt sätt att gruppera är det tematiska sättet. Här delar man in texten tillhörande olika teman. Genom detta kan man lättare analysera vad för sorts information som ofta uppkommer i en text och i vilken bild man vill visa detta. I denna avhandlings fall har olika data samlats in för den empiriska analysen. Efter detta har för analysen de mest relevanta ur datat för den empiriska analysen filtrerats fram. Ett exempel från tillämpning av denna filtrering är en fokusering på pressmeddelanden och delar av rapporter där finansiella siffror presenteras. Det vill säga rapporter över bolagets försäljning och finansiella ställning har prioriterats högt i den empiriska analysen. Även delar av rapporter där framtidsutsikter och företagsansvar har prioriterats högt när filtreringen har gjorts.

### 3.3 Forskningsdesign och metod

Tanken är att analysera fyra stycken nordiska börsbolags kommunikation till investerarna och allmänheten under tiden för coronapandemin. Analysen kommer att göras utifrån en kommunikationsmodell. Datat som är hämtat för den empiriska analysen kommer från bolagens webbsidor och består av delårsrapporter men även årsberättelser publicerade av bolagen. I analysen kommer det även att användas pressmeddelanden, artiklar och andra källor för information om dessa bolag. Bolagen som analyseras kommer att vara relativt stora eftersom mängden data större bolag publicerar generellt sätt är större än för små bolag. Det är även lättare att få tillgång

till data från större bolag. Analysen kommer att göras genom kvalitativ metod. Meningen är att analysera bolag från olika industrier för att få en så bred analys som möjligt över hur kommunikationen skett under coronapandemin. Samtidigt får man även en bra bild över hur olika industrier påverkats av restriktionerna som coronapandemin har fört med sig. Genom detta kan man också få en bild över hur dessa bolag valt att tackla det mycket besvärliga och osäkra marknadsläget i kommunikationen med sina intressenter.

Ingående kommer vart och ett bolag analyseras skilt och sedan i en egen diskussion där bolagen jämförs med varandra. Tanken är att analysera företagens kommunikation i form av en fallstudie där var och en av bolagen analyseras i tidsspannet januari till december år 2020. Tiden för ämnet valdes för att resultatet och den nya kunskapen pro gradu-avhandlingen bidrar med skall vara relevant när arbetet publiceras. I en slutlig diskussion kommer tankar om hur bolagen bättre kunde lyckas med sin kommunikation för att nå förtroende bland sina investerare och allmänheten för att svara på den sista forskningsfrågan.

Forskningens olika skeden enligt följande:

1. Formulering av rubrik och utveckling av relevanta forskningsfrågor.  
I detta läge utvecklades rubriken och forskningsfrågorna kopplades samman med själva syftet för avhandlingen.
2. Skrivande av det teoretiska kapitlet. Diskussion av tidigare forskning inom området, speciellt inom ämnesområdet företagskommunikation.
3. Insamlande av data från olika källor, d.v.s. delårsrapporter, årsberättelser och andra källor för den empiriska delen.
4. Datat som samlats in för den empiriska delen analyseras enligt vald genom fallstudie börjandes från januari 2020 som utgångsläge och december 2020 som slutpunkt.
5. Kommunikationen från fallstudierna analyseras via kommunikationsmodell enskilt för varje bolag och jämförs med varandra. Sammankoppling till övrig teori.
6. Sammanfattning över forskningens resultat. Svarande på samtliga forskningsfrågor

### 3.4 Kommunikationsmodell och bolag som analyseras i empiriska delen

Som tidigare nämnt redan i teorikapitlet kommer en modifierad version av Mossbergs och Sundströms (2011) linjära kommunikationsmodell att användas för genomgången av bolagens kommunikation under året 2020. För den empiriska delen av avhandlingen har fyra stora börsbolag baserade i Norden valts. Dessa har valts eftersom det finns mycket information i deras delårsrapporter/årsberättelser. Följande bolag kommer att analyseras i den empiriska delen av avhandlingen: UPM, Equinor, Finnair och H&M. Meningen är att analysera bolag från olika branscher för att få ett så brett och tillförlitligt resultat som möjligt. UPM representerar pappersindustrin, H&M representerar klädesindustrin och konsumentprodukter, Finnair resetjänster inom turismbranschen och Equinor representerar energibranschen. Av dessa har kanske energi och turismbranschen påverkats störst av coronapandemins begränsningar medan pappersindustrin inte påverkats i lika stor utsträckning. Genom detta får vi också en bra känsla över hur man kommunicerar under olika sorts grader av kriser genom att bolagen påverkats olika mycket av coronaviruset.

Tabell 1. Vad som observeras genom kommunikationsmodellen

Vad sägs?	Vad är det bolaget säger till sina intressenter?
Hur sägs?	Är kommunikationen öppen och transparent eller väljer man att dölja eller förfina verkligheten?
Kanaler	Vilka kanaler bolaget använder sig för kommunikation med sina intressenter?
Intressenter	Till vilka intressenter bolaget primärt kommunicerar
Brus	Finns det missinformation över bolagets läge och handlingar i media?
Uppföljning	Hur intressenterna reagerar på nyheter som kommer från bolaget? Detta syns i bl.a. marknadsvärde, förtroende, image bland investerare och allmänheten

### 3.4 Analys av data

I detta fall gäller det även att noggrant beskriva den miljö de olika företagen befinner sig i inom tidsspannet för den empiriska analysen. Man behöver veta hur bolagens marknadsmiljö var före krisen, och i detta fall kan man lätt hitta denna information från bolagens årsberättelser för räkenskapsåret 2019. Man behöver så att säga veta bolagens utgångsläge för krisen. För att lyckas få en så relevant analys som möjligt är det en bra metod att tematisera eller koda den data som samlats in för den empiriska delen. På detta vis kan man filtrera fram specifika delar av texterna som är extra relevant för denna analys. Genom denna kodning kan man simplificera datat så att det blir mer lättförståelig. Genom tematiken kan vi vidare hitta olika teman i datat och på så vis hitta mönster i hur bolagen valt att kommunicera. I avhandlingen har framförallt filtrerats fram finansiell och framtidsförutspående rapporteringar. Slutligen kopplas datat till teorin som forskningen bygger på för att förklara resultatet av empirin. (Daymon & Holloway 2011) (Creswell, 2013).

På detta vis byggs fallstudierna upp skilt för varje företag genom att börja med att förklara miljön bolagen befinner sig i. Till slut kopplar vi samman våra resultat från analysen till teorin d.v.s. kommunikationsmodellen och övrig teori introducerad i teorikapitlet.

### 3.5 Forskningsetik och det empiriska datats tillförlitlighet

För att få en så tillförlitlig analys av forskningsområdet som möjligt är det viktigt att kritiskt analysera varifrån datat för analysen och litteraturen hämtas. I denna avhandling sätts stor energi på att använda sig av sådant data. Tillförlitligt data kommer från forskare/institutioner med erkänd legitimitet. I avhandlingens fall har forskningsartiklar publicerade i akademiska förlag så som Sage och Elsevier använts. Även artiklar och böcker publicerade av individuella ackrediterade universitet har använts. Nyhetskällor från tillförlitliga mediabolag har använts i själva empiriska analysen. För den empiriska analysen har huvudkällan för datat varit årsrapporter, delårsrapporter och pressmeddelanden använts som huvudkällor för data. I den

empiriska analysen har data kritiskt tolkats för att få en så tillförlitlig analys som möjligt. Enligt Elmersjö (2000) handlar forskningsetik inte endast om att förebygga forskningsfusk och manipulation av data för att få det resultatet man vill ha. Etiken handlar också om att upprätthålla förtroendet i allmänheten för forskarsamhället. Till forskningsetiken hör användandet av material från tillförlitliga källor och att evaluera forskarens egna intressen. Forskningens kvalitet påverkas också genom mängde empiriska material t.ex. mängde intervjuer och litteratur som använts för att utföra denna. Kvaliteten påverkar i detta fall forskningens tillförlitlighet. Sammanfattningsvis kan jag då påstå att ja själv inte har några ekonomiska eller andra intressen att manipulera resultatet av denna forskning genom att använda mig av icke tillförlitliga källor eller andra metoder som skulle förvränga verkligheten.

### 3.6 Sammanfattning

I detta kapitel definieras grundläggande forskningsmetodik varefter själva avhandlingens upplägg och den valda forskningsmetoden förklaras och motiveras. Forskningsmetoden för avhandlingen är kvalitativa fallstudier. Efter själva fallstudierna analyseras bolagens kommunikation närmare genom en kommunikationsmodell och övrig teori. I kapitlet förklaras även hur hämtningen av relevant data skett och hur datats tillförlitlighet försäkrats. Detta kapitel ger en bra grund för att gå vidare in på själva fallstudierna.

## 4. Redovisning och analys av empiriskt data

I detta kapitel presenteras bolagen som analyseras för att sedan övergå till att analysera bolagens kommunikation till sina intressenter enskilt via fallstudiemetoden. Bolagens bakgrund och marknadsmiljö utforskas inledningsvis för att få en bra förståelse över hur dessa reagerat vid tidpunkten för coronaviruspandemin. Som tidigare nämnt kommer kommunikationen bolagen utfört under tidpunkten januari 2020 till december 2020 analyseras genom den modifierade versionen av Mossbergs & Sundströms (2011) lineära kommunikationsmodell i ett senare kapitel.

### 4.1 Coronapandemin och dess effekt på finansmarknaden

Eftersom avhandlingens empiriska material främst kommer att samlas in från tider under coronaviruspandemin i form av börsbolags rapporter är det viktigt att titta närmare på hur denna har påverkat finansmarknaden. Tu m.fl. (2020) förklarar att pandemin började med att ett kluster med svår lunginflammation identifierades i staden Wuhan belägen i Hubei provinsen i Kina i december 2019. Fallen av lunginflammation var så svåra att de i värsta fall ledde till patienters död i relativt stor utsträckning. I början uppskattades att 3–4% av de identifierade fallen ledde till patientens avlidande. De flesta fallen var länkade till Wuhans fiskmarknad där det såldes diverse olika vilda djur. Flera olika tester gjordes för att identifiera vad det var som förorsakade klustret med lunginflammationer. Den 12 januari 2020 identifierades orsaken till dessa inflammationer av världshälsoorganisationen WHO (World Health Organisation). Organisationen kallade det nya viruset som förorsakade sjukdomen 2019nCoV som i folkmun talas om som coronaviruset. Den 20 januari fick man reda på att viruset sprids mellan människor vilket ledde till att den kinesiska regeringen stängde av Wuhan från resten av landet. Problemet var bara att Wuhan i centrala delen av folkrepubliken Kina fungerade som en stor knutpunkt och viruset kunde därför sprida sig vidare därifrån. Samtidigt var tiden från början av virusspridningen populär för resande i Kina vilket ledde till att viruset på så vis kunde spridas mer effektivt från Wuhan till andra stora städer. Vidare kunde viruset spridas av personer utan symptom utomlands överallt i världen. WHO förklarade virusspridningen som en

folkhälsonödsituation på internationell nivå den 30 januari. Detta ledde till en ökad mängd begränsningar i samhället i Kina gällande resor och det dagliga livet. Begränsningarna kom dock för sent och epidemin hade redan lyckats sprida sig genom symptomlösa smittor över hela världen. Smittspridningen gynnades dessutom av att virusinfektionens symptom var liknande de som man får vid vanlig förkylning d.v.s. hosta, snuva och täppta luftvägar. Den 11 Mars 2020 meddelade WHO att epidemin nu klassas som en pandemi, vilket kort och gott betyder att det är frågan om en epidemi omfattande av en stor del av världens länder och territorier. WHO meddelade den 26 mars att åtminstone 82 078 fall av coronaviruset hade identifierats, med en dödlighet på ca. 4%. Enligt finska hälsomyndigheten THL (2020) (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos) lider största delen av smittade av lindriga symptom. Det finns dock vissa riskgrupper som får värre symptom, och andra grundsjukdomar så som hjärtsjukdomar och diabetes som i kombination med coronaviruset i värsta fall kan leda till död. Det meddelas även att ca. 20–30% av de identifierade fallen i Europa kräver sjukhusvård. För att bromsa spridningen gjordes diverse begränsningar i samhällen över hela världen för att inte hälsovårdens kapacitet skulle överbelastas. Begränsningarna påverkade förstås ekonomin enormt och aktiemarknaden över hela världen negativt.

Hayden m.fl. (2020) förklarar att det amerikanska aktieindexet S&P500 och S&P Europe 350 nådde sitt alla tiders högsta värden den 19 februari 2020. 30 dagar efter detta hade båda dessa index fallit drastiskt. En tredjedel av värdet föll under denna period och till och med 12% på en dag i mars månad. Det finns inte bevis på att coronaviruspandemin påverkar aktiemarknaden negativt på lång sikt. Det finns dock som observerat kortsiktig negativ rörelse på marknaden p.g.a. osäkerhet över framtiden (se figur 4). I stort sett har det dock uppmärksammats att coronaviruspandemin kommer att ha en negativ effekt även på längre sikt. Därför har centralbankerna tillsammans med staterna över hela världen skapat stora krispaket för att rädda ekonomin från att kollapsa. Haydens m.fl. (2020) forskning kring coronavirusets påverkan visar att bolag med stor mängd fysiska tillgångar har klarat sig bättre i krisen eftersom dessa kan säljas ifall bolaget hamnar i en likviditetskris. Forskningen visar även att bolag som vanligtvis betalar höga utdelningar jämfört med aktiens pris d.v.s. hög direktavkastning påverkades mer negativt. Sådana bolag meddelade att de sänkte eller helt och hållet avstod från vinstutdelning för att öka likviditeten i kassan. Reaktionen i detta läge blev att dessa bolags aktievärde

påverkades mycket negativt efter pressmeddelanden angående tillbakadragen eller begränsad vinstutdelning. Överlag kan man säga att osäkerheten över världsekonomin reflekterades stort i början av pandemin i både bolagens och investerarnas agerande på ett negativt sätt. Det fanns helt enkelt en panik på marknaden där de flesta tänkte väldigt kortsiktigt. Företagsledare hade ingen som helst insikt i hur marknaden påverkas av begränsningarna utförda av diverse stater över hela världen. Det var helt enkelt frågan om en helt ny situation där mycket var osäkert. Under senare tider har vi observerat att osäkerheten på marknaden har minskat i och med att kunskapen om viruset har ökat. Under denna tid kan vi fortfarande se hög volatilitet på marknaden men inte så hög jämfört med vad vi i början av pandemin såg. Allt detta kan observeras i figur 4. Man kan helt enkelt förklara att marknaden på sätt och vis har lugnat ner sig i och med kunskap om hur man kan hantera pandemin mer effektivt än vad som gjordes initialt. (Lyócsa, m.fl., 2020).

Figur 7. Helsingfors-, Stockholms-, och- S&P 500 indexens utveckling under tiden för coronaviruspandemin.



Dagens industri (2020).



## Valutakurser

Eftersom bolagen väljer att rapportera sina resultat i olika valutor har nedan gjorts en valutakonversion:

EUR 1 = SEK 10.17	SEK 1 = EUR 0.098	Källa: Google Kurser 2.5.2021
EUR 1 = USD 1.20	USD 1 = EUR 0.83	
USD 1 = SEK 8.46	SEK 1 = USD 0.12	

## 4.2 UPM

UPM-Kymmene Oyj grundades hösten 1995 när bolagen Kymmene Oyj, Repola Oyj oyj och Yhtyneet paperithetaat oyj meddelade om sin fusion. Det nya bolaget UPM Kymmene Oyj började sin verksamhet i januari 1996. Bolaget är Europas och världens fjärde största tillverkare av papper och pappersmassa. Bolaget består av sex olika divisioner: UPM biorefining, UPM Energy, UPM Raflatac, UPM Speciality Papers, UPM Communication papers och UPM Plywood. Av dessa är Communication papers den största. Bolaget är listat på Helsingforsbörsen. Bolaget satsar enligt deras webbsida på att vara en föregångare i bioskogsbruk och att de satsar på cirkulär ekonomi genom deras produkters förnybarhet. Företaget har 18700 anställda, produktion i 12 länder och en omsättning på 10,2 miljarder euro. (UPM, 2021).

Utgångsläget för år 2020 var generellt sätt bra för UPM. Företaget har gjort stora investeringar i en ny pappersmassfabrik i sydamerikanska Uruguay år 2019 som man menar kunde öka bolagets lönsamhet i framtiden. Bolagets försäljning hade sjunkit marginellt med 2% jämfört med tidigare år och bolaget rörelseresultat sjönk med 7%. Detta förklarar man genom den sjunkande ekonomiska tillväxten som skett i världsekonomin under året 2019. Bolaget visade dock rekordlåg nettoskuld i bokslutet för räkenskapsperioden 2019. Enligt VD Jussi Pesonen fortsätter bolaget med sin gamla strategi att satsa på de sex olika affärsområdena. Bolaget satsar på prestanda, tillväxt, innovation och ansvar i sin verksamhet. Bolagets satsar på klimatsmarta produkter och ämnar lyckas nå lönsamhet via dessa. Målet är att sänka på utsläppen som deras verksamhet förorsakar. Bolaget satsar allmänt på hållbar utveckling i sin

affärsverksamhet och har fått flera olika utmärkelser för detta. Bolaget menar att deras investerare och andra intressenter uppskattar och kräver detta i den nuvarande världsekonomin. Man ser helt enkelt framtiden i en mer hållbar affärsverksamhet. Bolaget satsar mycket på förnybara biobränslen biokemikalier och har gjort beslutet att investera i en ny anläggning i Tyskland för detta ändamål. UPM redovisar alltså på stark affärsverksamhet i flera olika affärsområden medan man samtidigt investerar i nya innovationer för mer hållbar affärsverksamhet. Samtidigt som bolaget satsar på att vara lönsamt på lång sikt har man inte glömt investerarnas intresse. Bolaget har bestämt sig för en generös vinstutdelning på 1,30 euro per aktie från räkenskapsåret 2019. UPM menar att den exceptionella finansiella ställning bolaget befinner sig i tillsammans med förutspått bra pengaflöde i verksamheten motiverar en höjd vinstutdelning. De kommande åren ämnar bolaget att kunna fortsätta denna utdelningsnivå samtidigt som nya investeringar för framtiden kommer att göras. Bolaget tror i detta skede att världsekonomin kommer att fortsätta växa sakta under 2020. Bolaget menar dock att deras potential för tillväxt är stor då man valt att satsa på mer hållbar produktion (UPM, 2020a).

Överlag kan man förstå att bolaget är i väldigt bra läge med stor potential för tillväxt. Det finns ändå en hel del frågetecken då bolagets försäljning och resultat har sjunkit under året 2019 som förklaras genom den sänkta världsekonomiska tillväxten och stora investeringar. Försäljningen kunde fortfarande vara på samma nivå som åren tidigare och detta kan göra investerare lite oroliga. Samtidigt uppskattar nog investerarna de nya investeringarna i mer hållbar produktion eftersom detta i stort sett uppfattas vara framtiden i världen. Man vill helt enkelt visa sin dominanta ställning på marknaden och samtidigt göra sina investerare nöjda. Överlag kan man säga att utgångsläget för bolaget är bra för året 2020. Även om det finns en tendens av förfinande av bolagets framtid och resultat för 2019 borde nog investerarna ha relativt stort förtroende för bolagets framtid på lång sikt. Överlag så är UPM ett väletablerat företag redan och investerarna förväntar sig generellt sett inte en överväldigande tillväxt i bolagets marknadsområde. Bolaget passar mer för så kallade passiva investerare som väljer att hålla aktien i sin portfölj under längre tider samtidigt som bra direktavkastning via vinstutdelningar betalas in på kontot.

Året 2020 inleddes med strejker inom flera olika industrier. Så skedde också inom pappersindustrin i Finland. Strejken grundade sig i förhandlingarna mellan arbetsmarknadsorganisationen som skulle leda till sämre anställningsvillkor och lön för arbetstagare inom pappersindustrin. Strejken varade i tre veckor vilket ledde till försämrad produktion då fabrikerna t.o.m. stängde under tiden. Nu är det dock viktigt att förstå att pappersarbetare i Finland har en väldigt hög lön jämfört med övriga så kallade arbetaryrken i Finland. Genom detta kan man säga att det på sätt och vis finns en grund till löneförhandlingar från arbetsgivarsidan. Men hur som helst inleddes året på detta vis på sätt och vis med en stor kontrovers. Arbetsgivarsidan anser i detta läge att de finska pappersarbetarna har för hög lön vilket ger sämre konkurrenskraft jämfört med utländska fabriker. I detta läge har UPM tillsammans med de andra arbetsgivarna inom pappersindustrin kommunicerat att de har problem med själva leveranskedjan till sina kunder (Söderman 2020).

Vid detta läge hade inte coronapandemin påverkat företagets verksamhet märkbart förrän nya fall av viruset hade tagit sig till Europa. I mars 2020 föll kursen på UPM:s aktie likt andra bolag när coronapandemin tog fart. Bolaget meddelade om att bolagstämman kommer att ordnas enligt begränsningarna som sats av regeringen angående pandemin. Väldigt transparent meddelande bolaget att man tar avstånd till verksamhetens förutspådda resultat p.g.a. coronavirusläget. I detta meddelande säger bolaget att man redan i januari vid publicerande av årsberättelsen meddelat om risker angående möjlig spridning av coronaviruset. Bolaget valde dock inte att dra in sin vinstutdelning för året 2019 likt andra bolag och kommunicerade via detta direkt sin starka finansiella ställning. I samma meddelande kommunicerade bolaget sina olika planer för verksamheten angående olika scenarier i pandemin. Hit hör bland annat optimering av verksamheten genom permitteringar med mera. Bolaget meddelade att fastän produkterna UPM producerar har stor efterfrågan på världsmarknaden, kommer troligtvis även UPM påverkas av den sinande världsekonomin. Man tar även här i beaktande sämre leveranstider p.g.a. svårigheter i leveranskedjan orsakat av den pågående pandemin. (UPM 2020b).

Figur 8. UPM:s akties utveckling under året 2020 Kurs i euro

08/01/2020 - 02/01/2021

■ UPM Open: 30.23 | High: 30.63 | Low: 20.98 | Close: 30.47



### UPM (2021c)

Den 23 april publicerades UPM:s delårsrapport för det första kvartalet år 2020. I denna togs upp bl.a. strejkernas effekt på bolaget under kvartalet. Försäljningen värde sjönk jämfört med motsvarande kvartal för året 2019. Detta förklaras genom att marknadspriset på pappersmassa har sjunkit. Rörelseresultatet sjönk med 26%. Bolaget menar i det här skedet att coronaviruspandemin inte påverkat bolaget märkbart. Bolaget fortsatte att betala av skulder och nettoskulderna sjönk ytterligare. Man förklarar fortsättningsvis att bolaget har bra finansiell ställning för att tackla möjliga risker som den pågående pandemin kan förorsaka. Vidare meddelar bolaget att man har tagit coronaviruset på allvar i alla delar av deras verksamhet. Man har gjort sitt yttersta för att försäkra de anställdas hälsa och gjort beslut som gör det möjligt att fortsätta samt förbättra verksamheten även inom tiden för pandemin. Man meddelar ändå att delar av leveranskedjan kan uppleva störningar under tiden för pandemin. Bolaget fortsätter förklara att produkterna bolaget förser marknaden med är så essentiella att pandemin har en mildare effekt på bolaget än företag verksamma i andra industrier. Efterfrågan av papper för grafik och plywood sägs ha påverkats av pandemin negativt. Som meddelat redan tidigare i pressmeddelande fokuserar bolaget att spara i sin verksamhet vid behov genom permitteringar och sänkta arbetstimmar för sina anställda optimerat till olika scenarier i pandemin. (UPM 2020c)

Mellan delårsrapporten för det första och andra kvartalet var läget relativt lugnt och mycket information om strategier publicerades inte av bolaget. I andra delårsrapporten meddelades att restriktionerna angående coronavirusläget i stort sätt ha påverkat bolagets försäljning. Försäljningen jämfört med motsvarande period föregående år

hade sjunkit med 20% och rörelseresultatet med 41%. Bolaget meddelar även att några av bolagets anställda hade blivit smittade av coronaviruset. Man meddelar att bolaget fortfarande har planer att optimera verksamheten enligt vad pandemin kräver. UPM meddelar att den ökande mängden distansarbete har sänkt efterfrågan av kontorspapper radikalt. Bolaget meddelar även att projekten i Sydamerika går enligt planerna och att man har lyckats minimera spridningen av viruset inom bolaget där. UPM rapporterar även ökad nettoskuld för första gången på länge. Bolaget visade inom delårsrapporten även en nytt förutspående för året 2020 verksamhet. Här förutspår man sänkt efterfrågan av bolagets produkter överlag p.g.a. de olika restriktionerna angående det dåvarande läget av pandemin. Man menar att efterfrågan av produkterna reflekteras i det generella ekonomiska läget och vid en ökad ekonomiskt tillväxt förutspår även UPM förbättrat resultat. Man meddelar för övrigt att bolagets rörelseresultat troligtvis kommer att vara betydligt lägre för året 2020 än 2019. Bolaget menar ändå att det starka finansiella läget som UPM åtnjuter kommer att ta dem över pandemin och vidare till framtida framgångar. Man kommunicerar till investeraren att se långsiktigt. (UPM, 2020d).

Den 26 augusti meddelade UPM att man planerar omstrukturera sin verksamhet inom communication papers divisionen av bolaget. Detta skulle i praktiken betyda att UPM:s fabrik i Kaipola planeras att stängas p.g.a. dess olönsamhet. Detta skulle leda till 600 förlorade arbetstillfällen och en betydande ökad arbetslöshet i området. Meddelandet ledde till kontrovers i media och man beskyllde bolaget för att vara snålt. Faktum är dock att kostnadsstrukturen för fabriken är relativt hög eftersom pappersarbetare i Finland har betydligt bättre arbetsvillkor än i andra länder. Man har även effektiviserat verksamheten i fabriken tidigare och nu valt att fundera på stängning p.g.a. både sänkt efterfrågan och genom detta sämre lönsamhet i fabriken verksamhet. Man meddelar helt enkelt att fabriken inte ger bolaget tillräckligt med avkastning i detta läge. Hur som helst påverkade detta agerande bolaget negativt i folkmun, eftersom så många arbetare skulle mista sina jobb. UPM meddelade dock bra orsaker för potentiell nedstängning av fabriken men trots detta sänktes bolagets förtroende delvis i allmänheten (Bogomoloff, 2020) (UPM 2020e).

15 oktober meddelade UPM att deras fabrik i Kaipola kommer att stängas under sista kvartalet år 2020. Beslutet gjordes enligt bolaget p.g.a. att parterna i själva beslutet

inte kunde komma överens om fortsatt verksamhet med ekonomisk lönsamhet. I detta fall var det frågan om förhandlingar med pappersfacket och UPM. Nyheten fick stor kontrovers i media och man jämförde bland annat personer i ledande positioners lön med en vanlig arbetares. Enligt Remes (2019) betalar UPM 150 gånger högre lön till sin VD jämfört med sina vanliga arbetstagare. Bolaget förklarar stängningen med den sänkta efterfrågan av papper producerat vid fabriken under coronakrisen och de höga kostnaderna för logistik och skatter i Finland. Bolaget har ändå ett program för att utbilda personal till andra uppgifter inom UPM, men stängningen leder ändå till en stor mängd uppsagda (UPM 2020f).

Den 27 oktober publicerades UPM:s delårsrapport för det tredje kvartalet. Rapporten liknar det vi såg i den andra delårsrapporten med en sänkt försäljning med 19% jämfört med samma period år 2019. Rörelseresultatet sjönk även med 37% från förra året. I rapporten meddelar man om stängningar av diverse fabriker i bl.a. i Jyväskylä och Kaipola. Bolaget meddelar att man fortsätter med sin verksamhet för hållbar utveckling och ökad lönsamhet via detta. En normalisering i efterfrågan av bolagets produkter har skett under perioden. Bolaget fortsätter meddela om sin starka finansiella ställning och kommunicerar fortfarande till investerarna att se långsiktigt. Bolaget planerar öka sin lönsamhet med flera stängningar av fabriker som anses vara olönsamma. (UPM 2020h).

Slutligen meddelar UPM på sina investerarrelations sidor om hur året 2020 gått i ett nötskal. Försäljningen har återhämtat sig delvis under det fjärde kvartalet år 2020. Försäljningen sjönk under detta kvartal bara med 11 % jämfört med motsvarande kvartal år 2019. Även förbättringar i rörelseresultatet syn i och med att det bara sjunkit 27% från motsvarande kvartal 2019 jämfört med förra kvartalet på 37%. UPM meddelar att man på sätt och vis ser en bättre framtid då efterfrågan stegvis ökat under det sista kvartalet. Man meddelar även om utmärkelser man fått angående hållbar företagsmodell under det sista kvartalet. Sammanfattningsvis sjönk bolagets försäljning med 16% året 2020 och rörelseresultatet med 32%. Den sämre försäljningen förklaras fortsättningsvis med det sänkta marknadspriset för pappersmassa och grafiskt papper. Trots detta föreslår bolagets styrelse en vinstutdelning på 1,30 euro per aktie vilken motiveras med den utmärkta ekonomiska

ställning bolaget har och framtida lönsamhet via investeringar i hållbarare verksamhet.  
(UPM 2021)

Tabell 2. Tidslinje över UPM:s kommunikation året 2020 kvartalsvis

Kvartal 1	Bolaget kommunicerade i detta läge mycket kring strejkerna vid pappersfabrikerna. I slutet av detta kvartal började effekterna av coronaviruset syna i UPM. Nya sparpaket lanserades för att lyckas ta bolaget över pandemin. Bolaget kommunicerar stark finansiell ställning genom att inte avstå från vinstutdelning.
Kvartal 2	I detta läge börjar effekterna av coronaviruset synas i bolagets kommunikation. Man har i detta läge börja fundera på att stänga en del pappersfabriker p.g.a. sänkt efterfrågan av en viss sorts papper. I detta skede tidningspapper och kontorspapper då många valt att jobba hemifrån p.g.a. coronaviruspandemin. Bolaget tar sitt samhällsansvar på allvar och värnar om sina anställdas hälsa och säkerhet.
Kvartal 3	Nu kommer beskedet att pappersfabriken i Kaipola kommer att stängas p.g.a. sänkt lönsamhet. Detta får stor kontrovers i media då fabriken ändå fortfarande är ekonomiskt lönsam. Bolaget förklarar stängningen med den förhållandevis höga kostnadsstrukturen fabriken har. Media börjar jämföra bolagets ledningsgrupps löner med pappersarbetarens och förundrar sig över att VD:n har en lön som är 150 gånger högre.
Kvartal 4	Sista kvartalets kommunikation sker mest i form av att man ser framemot en öppning av samhället och en återgång till normala livet igen. Bolaget meddelar att man kommer att kunna förbättra sin lönsamhet när detta sker.

### 4.3 Finnair

Finnair grundades år 1923 och är ett av de äldsta flygbolagen som fortfarande har verksamhet i världen. Bolaget hör till One World Alliance som är en samarbetsorganisation mellan olika flygbolag världen över. Bolaget är Finlands största flygbolag och även ett av de ledande i Europa. Finnair har de senaste åren satsat mycket på rutter till Asien och har i denna marknad en dominant ställning jämfört med övriga europeiska flygbolag. Finnair har som mål att ge finländare de bästa möjliga flygrutterna till resten av världen. För övrigt satsar Finnair mycket på att förse den europeiska marknaden med de snabbaste flygen till Asien, i denna marknad har bolaget en konkurrensfördel genom Helsingfors flygplats geografiska läge, d.v.s. den kortaste ruten från Europa till Asien. År 2017 hade Finnair en omsättning på 2568 miljoner euro och 5900 anställda. Finnair är listat på Helsingforsbörsen och 55,8 % av bolagets aktier ägs av finska staten. (Finnair 2021)

Utgångsläget för Finnair året 2020 var generellt sett bra. Bolagets nya VD Topi Manner beskriver året 2019 som ett volatilt år med ett bra sista kvartal. Bolaget lyckades öka sin kapacitet i stor utsträckning genom en rekrytering av 1000 nya anställda. Finnairs omsättning ökade med 9,2 procent från 2,8 till 3,1 miljoner euro. Genom investeringar i ny flotta kunde bolaget öka sin kapacitet på rutter över hela världen speciellt på de asiatiska rutterna. Bolaget har med sin nya strategi för åren 2020–2025 gått in för en mer hållbar tillväxt. Den centrala delen av denna strategi är att växa kostnadseffektivt, vilket gör att bolaget kan behålla sin stabila finansiella ställning. Bolaget förväntas investera 3,5–4 miljoner euro i hållbar utveckling för att lyckas sänka utsläppen från sin verksamhet och via denna möjliggöra tillväxt. Dessa investeringar fokuserar på att förnya flottan till flygplan med lägre förbrukning. Överlag så har Finnair satsat mycket på kundupplevelsen som har visat sig bära frukt i flera olika undersökningar. Denna verksamhet kommer bolaget att fortsätta med i och med den nya strategin. (Finnair 2020).

Överlag är bolagets utgångsläge mycket bra inför året 2020 om man får tro deras årsberättelse. Nya investeringar har gjorts och man har lyckats få en väldigt bra tillväxt under året 2019 trots viss osäkerhet över det världsekonomiska läget. När det kommer till utdelning för aktieinnehavare har Finnair en generös policy som delar ut



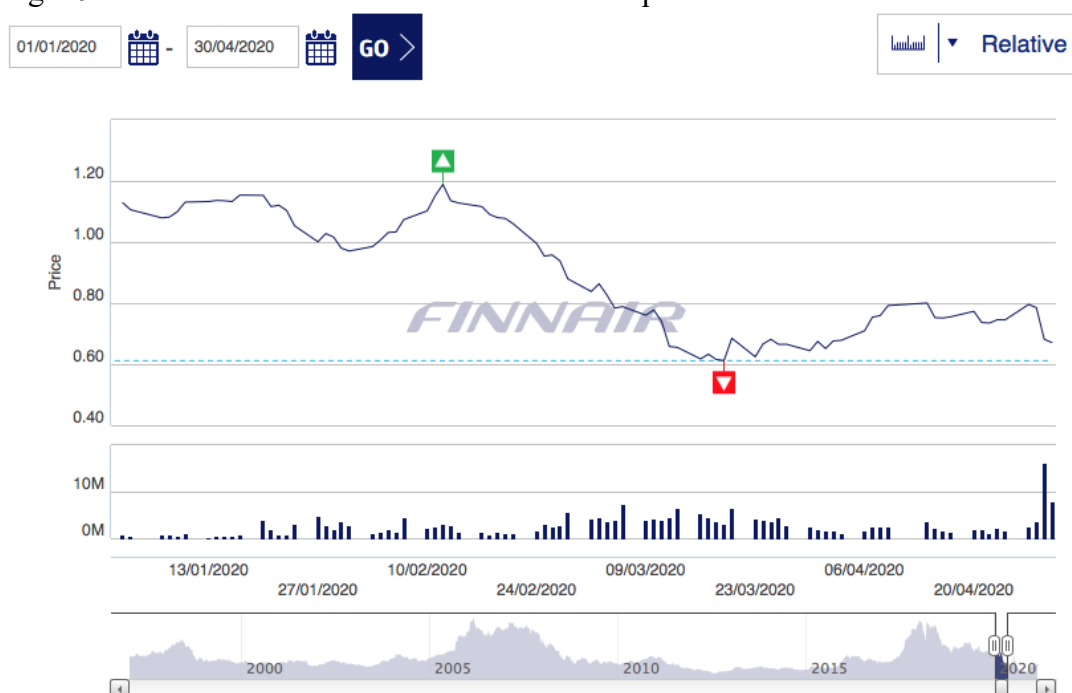
1/3 av aktiens vinst EPS (Earnings per share) i vinstutdelning. För året 2019 är denna utdelning 0,20 euro per aktie. Genom detta utgångsläge avnjuter nog Finnair stort förtroende bland sina investerare inför räkenskapsperioden 2020. (Finnair 2020)

Bolaget började sitt år 2020 med en ökning i deras antal resenärer med 11,3 % i januari jämfört med samma period 2019. Ingen effekt hade i det här läget ännu syns av den kommande coronaviruspandemin. Samma kan även sägas om februari månad där resenärerna ökade med 4% jämfört med föregående år. Bolaget meddelar dock redan den 14 februari om att trafiken till Kina avbryts under perioden 1-28.3.2020 p.g.a. ökade fall av coronaviruset i landet. Redan i februari ser man att resenärerna från Asien har sjunkit en hel del (15%), medan andra rutter har ökat sin efterfrågan från tidigare år. Ingen panik syns i bolaget ännu dock i detta läge. I slutet av februari ser vi dock en storm av försäljning av aktier av bolagets diverse chefer som inte direkt ökar förtroende för bolaget bland investerarna. Den 28 januari vinstvarnar dock bolaget och nu börjar coronakrisen i verklighet synas inom bolaget. Man meddelar att man tror att omsättningen kommer att påverkas avsevärt av coronavirussituationen samtidigt som man avstår från sitt förutspådda resultat för året 2020. Det finns en viss oro över situationen och ingen verkar riktigt veta vart situationen med coronaviruset leder bolaget (Finnair 2020 b-f).

I mars börjar det på riktigt hända i och med att bolaget meddelar att de drar ner på sin kapacitet med 90% från och med den första april. Detta förklaras förstås genom den enorma effekten coronaviruspandemin har på efterfrågan av flygresor. I detta läge fanns det väldigt lite information om när man kan återinföra kapaciteten till normalt p.g.a. ovissheten om virusets utbredning. Bolaget meddelar att man satsar på endast 20 kritiska fraktrutter rutter för finska ekonomin. Finnair meddelar att man börjar dra ner på kapaciteten omedelbart efter detta meddelande den 16 mars. Detta efter världshälsoorganisationen WHO meddelat att coronavirusepidemin klassas som en världsomfattande pandemi den 11 mars Tu m.fl. (2020). Bolaget meddelar att man aktivt följer med situationen och ämnar lägga till rutter ifall situation förbättrat sig. Aktien påverkades negativt av världssituationen enormt redan före pandemin förklarades (se figur 7). Den 16 mars publicerar Finnair också ett pressmeddelande där man meddelar om indragen vinstutdelning för året 2019 p.g.a. att man vill hålla pengar i kassan för att tackla coronavirusläget som påverkar inte bara Finnair utan hela

branschen väldigt hårt. Man tar även avstånd till tidigare uppskattade resultat för året 2020. Finnair meddelar att bolaget har planer på agerande över en längre kris genom säljning av delar av flottan och indragna vinstutdelningar. Samtidigt skjuter man upp den planerade bolagsstämman som skulle äga rum den 16:e mars och framåt. Finnair meddelar även att finska staten kommer att stöda bolaget under krisen. Den 6.3 meddelade även Remes (2020) att bolaget förhandlar om att permittera hela personalen på drygt 6000 personer p.g.a. coronaviruspandemin. (Finnair 2020g-h, & Finnair 2021b).

Figur 9. Finnairs aktie under första månaderna av pandemin. Kurs i euro



### Finnair (2021)

Finnair (2020i) inleder april månad med att meddela att bolagets resenärer har sjunkit med 56 procent i mars jämfört med föregående år. Störst är förlusten i Finnairs trafik till Asien. Detta påverkar bolaget extra negativt då man gjort stora satsningar på dessa rutter de senaste åren. Även fraktrutterna har påverkats avsevärt av coronavirusläget och i detta läge syns en tydlig krissituation inom bolaget. Den 29 april publiceras Finnairs delårsrapport för det första kvartalet 2020. Där förklarar man att coronaviruset har påverkat företagets lönsamhet från februari framåt. Man redovisar sänkta intäkter på 16%. Bolaget meddelar att man satsat hårt på kundupplevelsen under tiden och gjort stora satsningar på återbetalningar av biljettpriser p.g.a. inställda flyg och automatisk

fortsättning av bonusprogram för lojala kunder. Bolaget meddelar om ökad nöjdhet bland kunderna trots coronavirusets påverkan. Man meddelar att bolagets kostnader sjunkit drastiskt p.g.a. mindre mängd rutter och lägre bränslepris. Finnair uppskattar att det tar ungefär 2-3 år förrän antalet resenärer har återgått till nivån före pandemin. Likt tidigare pressmeddelanden kommunicerar bolaget att man följer med läget och lägger till rutter i portfolion ifall situationen förbättras. (Finnair 2020j).

Finnair (2020k) publicerar sina siffror för antalet resenärer i april. Det visar sig i rapporten att antalet resenärer har sjunkit med 98% jämfört med året innan. Det verkar helt enkelt som bolagets verksamhet står stilla under denna period. I maj meddelar Finnair (2020l) att man planerar att permittera ytterligare personal p.g.a. den drastiska sänkningen i mängden flyg Finnair förser marknaden med. Bolaget meddelar att man sakta men säkert ökar mängden flyg till 30% av normala kapaciteten i juni/juli då situationen med viruset förbättrar sig. Bolaget meddelar även att man försöker öka denna kapacitet till slutet av året.

Finnair meddelar i början på juni om en nyemission av aktier i bolaget. Emissionen betyder i praktiken att Finnair söker extra finansiering till bolaget genom att öka på aktiekapitalet. Aktieägare som tecknat Finnairs aktier senast den 10.6 har möjlighet att för ett pris på 0,40 euro köpa tio nya aktier per en befintlig aktie. Detta ledde så klart till stor volatilitet på marknaden eftersom många befintliga aktieägare utnyttjade emissionen. Finnair (2021b)

Den 24 juli 2020 presenteras Finnairs delårsrapport för det andra kvartalet. I rapporten berättas bl.a. att Finnair använder sig i detta läge av 3% av sin normala kapacitet. Man meddelar att man i stort sätt har avbrutit rutterna till Amerika och Asien under kvartalet. Bolaget satsar fortsättningsvis primärt på att säkra fraktraterna för Finlands ekonomis behov. Detta syns även i att 70% av kvartalets intäkter kommer just från fraktverksamheten. Bolaget redovisar för 91% sänkta intäkter jämfört med samma period 2019 och att man har betalat tillbaks biljettpriser på inställda flyg för sammanlagt 270 miljoner euro. Bolaget meddelar att antalet resenärer har ökat till 25% av det normala i juli och att man sakta men säkert kommer att öka på rutterna då pandemisituationen utvecklas mot det bättre. I detta läge har man även satsat på förstärkta metoder för att skydda hälsan för personalen och kunderna. Bolaget försöker

minimera fysisk kontakt mellan personal och kunder genom att begränsa rörelse i flygplanet vid incheckning samt under resans gång. Bolaget förser även kunderna och personalen med munskydd. Bolaget förutspår att kunna öka sina rutter till 50% jämfört med normala lägen i september, men poängterar ändå osäkerheten när det kommer till virussituationens utveckling. (Finnair 2020m).

När man kollar vidare på hur kapaciteten har ökat i t.ex. i augusti kan vi se att Finnair (2020n) inte nått sitt mål med att öka antalet resenärer. Bolaget redovisade för 85% mindre resenärer i augusti jämfört med samma period 2019. Detta kan delvis bero på att folk inte i detta läge tar risken att resa p.g.a. den pågående situationen med coronaviruset. Hösten fortsätter i samma spår med antalet resenärer drastiskt minskat jämfört med tidigare år. Den 28 oktober 2020 publicerades delårsrapporten för det tredje kvartalet 2020. Som förväntat meddelas det fortfarande om stora inverknings av coronavirusets begränsningar i flygtrafiken. Bolaget har valt att spara i sin verksamhet för att stärka sin finansiella position i det dåvarande ekonomiska världsläget. Bolaget meddelar att kapaciteten har utnyttjats till bara 10% men trots detta var fraktflyg efterfrågade. Finnair meddelar att de ämnar flyga till 50 destinationer under vintersäsongen med 75 flyg per dag. Bolaget redovisar sänkta intäkter på 89%. Finnair menar att kunderna har varit nöjda med hälso- och säkerhetsaspekterna på flygplanen under denna tid. Man har även satsat på datasystem som snabbt kan ta itu med mängden återbetalningar av avbokade flygresor. Bolaget ämnar spara 140 miljoner euro för diverse kostnader i verksamheten p.g.a. sämre efterfrågan. Finnair har bland annat sagt upp 700 anställda under perioden och sammanlagt 1100 personer sen början på året 2020. Bolaget meddelar att kapaciteten troligtvis inte kommer att öka förrän sommaren 2020. Man ger även förutspående angående resultat för det gångna året. Finnair menar här att bolagets intäkter kommer att sjunka med 70% jämfört med året 2019. Rörelseresultatet för tredje kvartalet visar negativa siffror på 81,9 miljoner euro. (Finnair 2020o).

Året för Finnair kan summeras som ett krisår som innebar stor osäkerhet över hur verksamheten kommer att fortsätta. Nu har man i alla fall i och med senaste kvartalsrapporten kommit med mer realistiska mål angående verksamhetens övergång från tiden för pandemin till en normalare värld. I och med nyheter angående effektiva vacciner kan man nog förvänta sig att öka på kapaciteten under året 2021. Bolaget gör

bra i att meddela att man måste följa med pandemins fortskridande och öppna upp rutter så fort situationer ser bättre ut. Bolaget har även visat sig ta bra samhällsansvar när det kommer till skötande av pandemin. Handlar det sedan om att stänga rutter till länder med svår situation i pandemin till att säkerställa personalens och resenärernas säkerhet och hälsa. Eftersom bolaget ägs med majoritet av finska staten har man även sett till att de för finska ekonomins nödvändigaste rutter har hållits igång, man har även försäkrat frakten till och från Finland även under pandemin.

Tabell 3. Tidslinje över Finnairs kommunikation 2020

Kvartal 1	Bra början på året, ökad lönsamhet trots stänga rutter till Kina under första kvartalet. Coronaviruspandemins effekter på bolaget syns inte i detta läge ännu. Bolaget väljer att i ett tidigt skede förklara effekterna av pandemin och stänger flera rutter runt om i världen när situationen förändras. Bolaget påverkas speciellt av situationen i Asien där pandemin började. Finnair är måna om sina kunders och personals säkerhet och väljer därför att tydligt förklara hur man ämnar säkerställa denna. Bolaget väljer även visa sitt ansvarstagande genom att säkerställa kritiska fraktrutter i Finland.
Kvartal 2	Bolaget hamnar i en tydlig krisfas och detta undviker inte Finnair att meddela sina intressenter. Stora besparingar gör och mängder av personal permitteras eller sägs upp. I slutet av kvartalet kommer dock positivare nyheter om återöppningar av rutter p.g.a. bättre situation i pandemin. Finnair har dock en tendens i detta läge att se för optimistisk på framtiden. I en nyemission samlar bolaget in kapital för att lyckas ta sig över krisen. Man meddelar även att finska statens som storägare väljer att stöda bolaget över krisen.
Kvartal 3	Bolaget går igen mot sämre tider och man förklarar att flygtrafiken kommer att återhämtas till det normala först

	efter 2–3 år. Nu har man även kommit med mer realistiska förutspående angående bolagets framtida lönsamhet och återöppningar av diverse rutter.
Kvartal 4	Finnair förklarar i diverse pressmeddelanden och rapporter att 2020 varit ett krisår för bolaget. Bolaget har förlorat 90% av sina intäkter jämfört med föregående år. Bolaget ser dock positivt på framtiden då nyheter om flera vaccin mot coronaviruset ser dagens ljus.

#### 4.4 Equinor

Equinor är ett gas- och oljeföretag från Norge. Bolaget grundades år 1972 av den norska staten under namnet Den norske stats oljeselskap AS. Bolaget var länge ägt av enbart av den norska staten men listades år 2001 på både Oslo- och New York börsen. Den norska staten är dock fortfarande majoritetsägare med 67% av aktieinnehavet. Bolaget är kanske mer känt under namnet Statoil som det hade ända till år 2018. År 2007 fusionerades bolaget med Norsk Hydros verksamhet inom gas och olja. Bolaget har verksamhet i 30 länder världen över. Bolagets huvudkontor är beläget i Stavanger och har 21 000 anställda. Bolagets omsättning var år 2019 64 357 miljoner USD. Equinor förklarar att deras mål med verksamheten är att förädla naturresurser till energi för folket och samtidigt förbättra samhället. Bolaget har också verksamhet inom förnybar energi i form av vindkraftverk utanför kusten.

Bolagets utgångsläge inför året 2020 är relativt bra trots sjunkande naturresurspriser. Bolaget redovisade ett nettoresultat på 9,3 miljoner jämfört med 20,1 miljoner år 2018. Den sänkta lönsamheten förklaras genom sänkta marknadspriser för naturgas och olja. Bolaget har ändå valt att öka sin vinstutdelning för fjärde kvartalet 2019 från tidigare kvartal. Denna utdelning blir då 0,27 USD per aktie. Den höjda utdelningen förklaras vara i linje med sin i framtiden förutspådda ökade lönsamhet. Bolaget förväntar sig en högre kapitalproduktion för året 2020 genom ökad produktion och förväntat stigande olje- och gaspris på världsmarknaden. Bolaget söker också nya potentiella

marknadsandelar i förnybara och hållbara energiformer. Bolaget menar att oljeproduktionen kommer att sänkas i framtiden. I nuläget satsar man mera på att göra själva oljeproduktionen mer effektiv både ur ekonomiskt- och miljövänlighets perspektiv. Equinor anser sig ha en konkurrensfördel sett till sina konkurrenter på marknaden p.g.a. sina satsningar på förnybara energikällor. Bolaget menar att deras bransch d.v.s. energisektorn generellt sätt är volatil och trots sänkt nettoresultat ser de positivt på framtiden medvetande om att de sker stora rörelser på deras marknadsområden. Bolaget menar att deras nya investeringar i hållbara energiformer kommer att bära frukt på lång sikt. Equinor satsar aktivt på att leta nya fyndigheter och försöker med hjälp av att det öka sin konkurrenskraft i den hårt konkurrensatta energisektorn. Bolaget vet om den sänkta ekonomiska tillväxten världsekonomin har gått igenom 2019 men ser ändå positivt på framtiden.

Bolagets utgångsläge är överlag bra för året 2020. Med en stark balans har bolaget bra förutsättningar att utveckla sin verksamhet mot en mer hållbar framtid. Ökad vinstutdelning ger förtroende för framtiden bland investerarna trots det sänkta nettoresultatet för året 2019. Bolagets satsande på förnybara energikällor ger även investerarens förtroende angående verksamhetens fortskridande och framtida lönsamhet. Den pessimistiska investeraren kan ändå se fallgropar i framtida verksamhet i och med att allmänheten ser kritisk på oljeindustrin som helhet. Faktum är dock att användning av fossila bränslen är oerhört viktig för världsekonomin så länge dessa är ekonomiskt mer tillgängliga för bolag jämfört med förnybara energikällor.

Bolagets verksamhet år 2020 påbörjades med ett meddelande om sin nya strategi för att minska på utsläppen i Norge till året 2050. Vd Eldar Saetre presenterar strategin för att reducera mängden koldioxidutsläpp bolaget producerar i sin verksamhet med 40% till året 2030, 70% till året 2040, och närmare 100% till året 2050. Bolaget håller sig till Parisavtalet och presenterar att de redan i detta läge klassats som mest miljövänliga i sin bransch. Bolaget meddelar att strategin innebär att bolaget reducerar sin mängd koldioxidutsläpp med 5000-ton per år vilket är kring 10% av Norges totala utsläpp. Equinor ämnar hålla sig till sina mål angående hållbar utveckling. Bolaget kommer att investera 50 miljarder norska kronor för att lyckas sänka mängden utsläpp från sin verksamhet (Equinor, 2020b). Den 7 januari öppnades Johan Spendrup fältet officiellt

av den norska Statsministern Erna Solberg. Fältet anses kunna producera 2,7 miljarder oljefat. Fältet är redan i dagens läge ett av de mest miljövänliga oljefälten p.g.a. bra optimering i utvinningen. Fältet sägs vara en enorm arbetsgivare och kan ge upphov till 3400-årverken av arbete. Denna nyhet är förstås väldigt positiv för både investerarna och den norska befolkningen (2020c).

Som tidigare nämnt satsar Equinor (2020d) på att leta fram nya oljetillgångar och den 2 mars meddelar bolaget att man nu hittat nya fyndigheter utanför den norska kusten. Bolaget menar att den nya fyndigheten har en potential på att producera mellan 7-17 miljoner fat olja. Equinor förklarar åter igen att denna fyndighet kan exploateras med sänkta koldioxidutsläpp. Man håller sig på så sätt konsekvent i sin rapportering angående de nya klimatmålen i sin verksamhet. I mars börjar effekterna av coronaviruset också synas inom bolaget. Equinor (2020e) meddelar den 17 mars att man gör och har gjort tillfälliga förändring i bolaget för att lyckas hantera situationen med coronaviruset inom sin verksamhet. Bolaget meddelar också väldigt klart och tydligt sin orolighet över fallande oljepriser p.g.a. sänkt efterfrågan. Equinor förklarar att man gör sitt bästa för att hindra spridningen av viruset och för att försäkra fortsättningen av sin verksamhet vid detta läge. Bolagets VD meddelar att de sänkta priserna på naturresurser kommer att påverka Equinor över en lång tid framöver men att man ändå har sina finanser i skick för att kunna tackla en pandemi som denna. Bolagets sänkta lönsamhet syns tydligt i aktiens värde under tidiga pandemins inledning (se figur 8).

I detta läge är det även viktigt att sätta sig in i priset på olja i världsmarknaden under ett tidigt skede i coronaviruspandemin. I januari 2020 var priset per oljefat kring 60 amerikanska dollar per fat WTI-olja. Oljans pris började sjunka p.g.a. sänkt efterfrågan kopplat till restriktioner för coronaviruset i Kina redan i början på året. När sedan pandemin fortskred och spred sig över hela resten av världen sjönk efterfrågan ytterligare. I detta läge försökte OPEC en organisation för oljeproducerande länder förhandla om sänkt produktion av olja för att hålla oljepriset högre. Situationen förvärrades vidare eftersom Ryssland inte ville gå med på sänkt produktion. Detta ledde till ett priskrig mellan Saudi Arabien och Ryssland vilket sänkte ytterligare på oljans världsmarknadspris ända tills man kom med ett överenskommande avtal. Priset hade gått från att ha varit kring 60 dollar per fat i januari till ett negativt pris på -37



dollar per fat WTI-olja i mitten av april. Det negativa priset förklaras genom att lagringsutrymme för olja bland oljebolagen börjar ta slut och då säljer bolagen ut olja för vilket pris som helst. I Norges läge var inte prisutvecklingen lika hård eftersom Equinor producerar en annan kvalitets olja kallad för Brent som inte gick ner i pris lika mycket. Prabheesh, Padhan, & Garg, (2020).

Figur 10. Equinors akties marknadsvärde under tiden för coronapandemin,



Equinor (2021b) Valuta NOK 1 = USD 0.12 källa Google kurs 2.5.2021

Den 7 maj presenterades delårsrapporten för första kvartalet år 2020. Som väntat påverkades resultatet stort av det dåvarande världsläget. Nettoresultatet för perioden var 58 miljoner USD jämfört med 1516 USD miljoner året 2019. Bolaget har tagit stora initiativ för att försäkra verksamhetens fortskridande under tiden för pandemin. Bland dessa hör en reducerad vinstutdelning för det första kvartalet med 67%. Equinor förklarar detta med att man vill bibehålla sin goda finansiella ställning under tiden för pandemin. Bolaget delar ändå ut en dividend på 0,09 USD för det första kvartalet. Under tiden för pandemin har dock bolaget producerat rekordmängd varor och hittat nya fyndigheter. Trots dessa negativa nyheter redovisar bolaget stark finansiell ställning som lyckas ta dem över pandemin. Bolaget anser sig även ha påverkats av den norska kronans värdeminskning under pandemin. Som man kan tänka sig gör bolaget allt för att försäkra verksamhetens fortskridande samt säkerställa de anställdas hälsa och säkerhet under den pågående pandemin. Därför fortsätter bolaget att satsa på

förnybara energiformer och ökad säkerhet. Bolaget fortsätter kommunicera att det är stor osäkerhet på marknaden och att man inte vet när en övergång till normal lönsamhet igen kommer att ske. (Equinor 2020f).

Resultatet för andra kvartalet publiceras av Equinor (2020g) den 24 juli av bolagets finanschef Lars Christian Bacher. Likt man kan tänka sig har coronaviruset påverkat bolaget hårt genom lägre marknadspris för naturresurser. Man har dock lyckats med att spara in på kostnader i sin verksamhet. Dividenden för kvartalet föreslås vara samma som för första kvartalet d.v.s. 0,09 USD. Bolaget har lyckats öka på säkerheten i sin verksamhet och rapporterar nu lägre antal olyckor än någonsin förr. Nettoskuldssättningen ökade naturligtvis under kvartalet p.g.a. låga priser i naturresurssektorn. Dessa priser har för Equinors del sjunkit med ca. 60 procent sedan pandemins början. Bolaget meddelar dock om fortsättningsvis bra finansiell ställning. Nettoresultatet var negativt under kvartalet med ett resultat på -0,47 miljarder USD. Bolaget ser hög volatilitet i sin affärsverksamhet och en stor osäkerhet över branschens läge överlag. Bolaget fortsätter dock att utveckla sin affärsmodell kring nyare mer miljövänliga alternativ för energiproduktion. Detta ser man som ett stort plus i den allt mer förändrade världen.

Den 5 oktober meddelar Equinor (2020h) om att deras oljefält på Nordsjön stängs ner p.g.a. strid mellan arbetsmarknadsorganisationer. Detta påverkar förstås bolagets oljeproduktion i stor utsträckning. Vidare publicerar Equinor (2020i) ett pressmeddelande där man förklarar att Lars Christian Bacher lämnar positionen som finanschef för bolaget den 1 november. Sven Skeie kommer att ta över denna roll.

Den 29 oktober publicerar Equinor (2020j) sin delårsrapport från tredje kvartalet. Bolaget redovisar ett nettoresultat på -2,02 miljarder USD. Denna förlust förklaras fortsättningsvis genom låga olje- och gaspriser. Bolaget visar dock starkt resultat från förnybara energikällor. Bolaget föreslår en utdelning på 0,11 USD per aktie från kvartalet. Equinor har lyckats få ner sina kostnader i sin verksamhet ordentligt under tiden för pandemin. Bolaget ser fortfarande en mycket volatil marknad framöver, men deras finansiella ställning och satsningar i förnybar energi gör att bolaget bra klarar sig över pandemin. Överlag kan man förklara att bolaget uppmanar sina investerare att se långsiktigt. Bolaget meddelar att de tillsammans med BP har hittat nya fyndigheter

utanför kusten på New Foundland i Kanada. Detta är en positiv nyhet i dessa mörka tider för bolaget.

Tabell 4. Equinors kommunikation kvartalsvis i en tidslinje

Kvartal 1	Bolaget börjar året starkt men man kan tidigt se effekterna av pandemin på bolaget i mars. Bolagets akties värde sjunker radikalt under mars månad då coronapandemin tagit fart. Bolaget meddelar om diverse olika strategier för att lyckas ta sig över pandemin. Equinor meddelar väldigt öppet om vilka åtgärder de tagit för att försäkra sina anställdas hälsa.
Kvartal 2	Equinor är nu i en tydlig krissituation där oljans marknadsvärde är negativt. Priskriget på marknaden leder till att bolagets lönsamhet sjunker ordentligt. Situationen lugnar dock ner sig då priskriget når sitt slut. Bolaget vinstvarnar och resultatet för kvartalet blir negativt. Equinor kommunicerar dock sin starka ställning på marknaden och väljer att försätta sin vinstutdelning men med en sänkt nivå
Kvartal 3	I det här kvartalet gör bolaget ett ännu sämre resultat än i det andra kvartalet. Bolaget har i detta skede tagit enorma åtgärder för att lyckas optimera sin verksamhet till det dåvarande läget. Bolaget har valt att kommunicera sina satsningar i förnybara energikällor som en fördel jämt mot sina konkurrenter.
Kvartal 4	I det fjärde kvartalet har bolaget valt att kommunicera året 2020 som ett så kallat förlorat år med stora förluster. Bolaget ser dock positivt på framtiden och förutspår ökad lönsamhet p.g.a. stigande oljepriser på världsmarknaden. Även satsningarna på förnybara energikällor framhålls här.

## 4.5 H&M

Hennes & Mauritz förkortat H&M är ett detaljhandelsföretag i klädbranschen listat på Stockholmsbörsen. Företaget har cirka 179 000 anställda och är verksamma i 74 länder. Bolaget har cirka 5000 butiker över hela världen. H&M är världens största butikskedja i sin bransch mätt till antalet butiker. Stora konkurrenter är Zara och Gap. Bolaget grundades år 1947 av Erling Persson som öppnade av sin först butik fokuserad på endast damkläder under namnet Hennes. 1968 köpte bolaget upp Mauritz Widforss handels Ab som sålde jakt och herrkläder. Efter detta bytte bolaget namn till Hennes & Mauritz och började sälja både dam och herrkläder. Sedan detta har bolaget expanderat först i Norden men senare även ut på mer främmande marknader och växt till sig till det största klädesföretaget i världen. Bolaget har även köpt upp andra företag etablerade inom modebranschen t.ex. Fabric Skandinavien som säljer varumärket Cheap Monday. Bolaget har även på senare år startat en ny modekedja kallad Collection of style (COS) som satsar på mode i en högre prisklass för att lyckas attrahera nya kundgrupper. Bolaget har under årens gång haft flera krissituationer angående deras verksamhets hållbarhet, användning av barnarbetskraft i asiatiska fabriker och reklamkontroverser. Alla dessa har dock bolaget lyckat ta sig ut ur trots ekonomiska nedgångar H&M (2021).

Enligt H&M:s årsberättelse för 2019 har bolaget gjort stora investeringar de senaste åren för att förnya sin affärsmodell vilket har visat sig ge positiv avkastning under det gångna året. Bolaget redovisar förbättrat resultat jämfört med året 2018 genom ändringar i kollektionen för att bättre möta kundernas behov. Bolagets försäljning ökade med 11% bestående av både ökad försäljning i butikerna men även stark förbättring för nätbutiken med 24% ökad försäljning. Bolaget har gjort investeringar i sin leveranskedja med nya centrallager och lagerhanteringssystem. H&M fortsätter med sina satsningar i kundernas köppplevelse och har utvecklat nya tjänster för att göra upplevelsen ännu bättre. Exempel på dessa är hållbarhetsrelaterade tjänster genom reparation av söndriga kläder, men även tjänster som underlättar kundens vardag vi köp och hämta tjänster. Bolaget ämnar öppna 200 nya butiker under året 2020 samtidigt som de tänker stänga 175. Öppningarna sker i Asien och Sydamerika medan stängningarna sker i Europa och Nordamerika. På detta vis anpassar man sig enligt olika marknadsområden och köpbeteende beroende på var i världen man är

verksam. Bolaget satsar hårt på nya hållbarare produktions- och verksamhetsmodeller. H&M satsar på att alla deras produkter skall vara gjorda av återvunna material eller på annat sätt hållbara material senast året 2030. Bolaget ser positivt på framtiden även om man ser stora utmaningar angående ändra köpbeteende i en global kontext. (H&M 2020).

Överlag har nog bolaget ett relativt bra utgångsläge för 2020. Man ser viss osäkerhet i bolagets årsberättelse men den ökade försäljningen i nätbutiken ses som en positiv riktning för framtiden. Bolaget har tidigare haft svårt att etablera sig i e-handeln men investeringarna som gjorts under de senaste åren har visat sig bära frukt i form av ökad försäljning via denna.

H&M:s år (2020b) börjar med en expansion till Centralamerika. Bolaget meddelar att man har fått till stånd ett franchisingavtal med företaget Hola Moda S.A. och ämnar öppna den första butiken i Panama i slutet på året. Vd:n Karl-Johan Persson anser att Centralamerika har för H&M:s del stor potential. Man meddelar även att man ser framemot att förse denna marknad med kläder av hög kvalitet till ett konkurrenskraftigt pris. H&M (2020c) meddelar att bolaget har kommit med på Corporate Knights lista över de 100 mest hållbara bolag i världen. Bolaget rankades på 27:e plats i den prestigösa listan. Bolaget tar emot denna bemärkelse med stor ära eftersom över 7000-bolag varit med om att auditeras för listan. Toby Heaps Corporate Knights Vd beskriver listan som en samling av 100 bolag som sätter hållbarhetsfrågan i kärnan av sin verksamhet och lyckas nå större framgång än konkurrerande företag.

Den 30 januari meddelar H&M (2020d) att Stefan Persson kommer att sluta som styrelseordförande och att styrelsen föreslår Karl-Johan Persson som efterträdare. Karl-Johan Person lämnar uppdraget som Vd och ersätts av Helena Helmerson. Båda personerna har stor erfarenhet av att jobba inom H&M och har på så sätt stora förutsättningar att styra bolaget i rätt riktning. Efter dessa händelser är det ganska lugnt på kommunikationsfronten och bolaget kommer inte direkt med några viktiga nyheter innan mars.

Den 16 mars efter WHO:s klassning av coronavirusepidemin som en pandemi reagerar också H&M med ett pressmeddelande angående pandemin. H&M (2020e) förklarar

att man kommer att följa de rekommendationer som regeringen i de stater där bolaget är verksamt har upprättat, för att försäkra både kundernas och de anställdas säkerhet. En dag senare kommer H&M (2020f) ut med ett pressmeddelande där man meddelar att bolaget kommer att stänga alla sina butiker temporärt börjandes från den 18 mars för att lindra smittspridningen av coronaviruset. Bolaget har tidigare redan stängt flera butiker runt om i världen redan den 16 mars. Bolagets butiker i Kina har redan öppnats på nytt p.g.a. förbättrad situation av coronaviruspandemin i landet. Man upprepar att åtgärderna gjorts för att försäkra de anställdas och kundernas hälsa och säkerhet i denna oförutsägbara situation. Ytterligare information kommer att ges i och med bolagets delårsrapport för det första kvartalet.

I bolagets första kvartalsrapport för tiden 1 december 2019 till 29 februari 2020 ser man fortfarande en positiv utveckling av försäljningen. Bolaget redovisar en 7% ökning av försäljningen för hela bolagsgruppen. E-handelns försäljning har även den ökat med 48% vilket visar på att satsningar i denna har varit mycket lönsam. Koncernens resultat efter skatt ökade från motsvarande period år 2019 med dubbelt från 803- till 1920 miljoner svenska kronor. Man ser alltså en mycket positiv utveckling från de nya investeringarna. Man meddelar dock om coronaviruspandemins effekt på bolaget med en varnande ton. Bolagets försäljning har p.g.a. coronaviruset sjunkit med 46 procent i mars månad. Som åtgärd för att bekämpa spridningen av viruset har bolaget temporärt stängt 3778 av 5065 butiker. Onlineförsäljningen har dock ökat som följd av pandemin med 17%. Bolaget har dock positiva nyheter angående marknaden i Kina där man gradvis kan se en återhämtning i försäljningen. Bolaget meddelar om diverse åtgärder för att försäkra verksamhetens fortsättning. Man har bland annat beslutat att dra in vinstutdelningen från året 2019. Bolaget satsar även på att optimera sina varulager för den tillfälligt lägre efterfrågan. Man har som flera andra bolag sparat in på personalen genom att ge dem förkortad arbetstid och förhandlat om hyror med diverse hyresvärdar. Bolaget har även sänkt löner för personer i ledande positioner med 20% för att bättra på sin stridskassa för att tackla coronavirussituationen. H&M meddelar även att man gör allt för att trygga kundernas och sina anställdas hälsa och säkerhet så länge pandemin varar. Allt detta ledde som för många andra bolag listade på börser över hela världen till ett sänkt marknadspris för bolagets aktie (H&M 2020g).

Figur 11. H&M:s akties utveckling under året 2020. Kurs i svenska kronor.



## H&M (2021b)

Den 7 maj publicerar H&M (2020h) en ny uppdatering om hur bolagets finansiella situation påverkats av coronaviruspandemin. Bolagets försäljning under perioden 1 mars till 6 maj sjönk med 57% jämfört med motsvarande år. H&M meddelar samtidigt att andra kvartalet kommer att vara ett förlustkvartal p.g.a. att försäljningen sjunkit drastiskt och åtgärderna för att minska kostnaderna inte är tillräckliga för att uppnå vinst. Bolaget redovisar ändå en 32% ökning i e-handeln under denna period. Den 26 juni publicerar H&M (2020i) sin andra delårsrapport för tiden 1.2-31-5. Bolaget redovisar en halverad nettoomsättning jämfört med samma period förra året. H&M stängde 70% av sina butiker under kvartalet för att bekämpa spridningen av coronaviruset. Bolagets resultat efter skatt för perioden var negativt som tidigare varnat. Siffrorna för denna specifikation landade på -4991 miljoner SEK. Fortsättningsvis ökade försäljningen via e-handeln med 36%. Man fortsätter dock att förklara att bolagets likviditet och finansiella ställning är god och att man inte har problem för tillfället med att tackla de konsekvenser som coronaviruspandemin försatt bolaget i. Bolaget meddelar även att de kommer öka på satsningarna inom digitalisering för att bättre möta konsumenternas behov. H&M har hållit sig till beslutet att dra in utdelningen för att bibehålla bra likviditet under pandemin.

På sommaren var situationen med coronaviruset allmänt bättre och ingen speciell information angående virusets påverkan av verksamheten publicerades. I delårsrapporten för det tredje kvartalet 1.6–31.9 kan man se en tydlig förbättring i försäljningen jämfört med andra kvartalet. I början av kvartalet var 900 butiker stängda jämfört med bara 200 i detta läge. Nettoomsättningen minskade detta kvartal med bara 16% jämfört med motsvarande kvartal förra året. Genom att optimera verksamheten för den pågående situationen har bolaget snabbt gjort en återhämtning till lönsam affärsverksamhet. Resultatet för koncernen efter skatt är nu 1746 miljoner SEK. I september ser vi en bra återhämtning av försäljningen, i detta skede bara 5% sämre än september 2019. Bolaget ämnar optimera sin verksamhet enligt snabbt förändrade köpbeteende av kunderna. Man planerar bl.a. att stänga 250 butiker år 2021 p.g.a. ökad näthandel. VD Helena Helmersson anser att bolaget med sina snabba åtgärder åter igen är på rätt köl i utvecklingen. Pandemins effekt syns tydligt i ökad näthandel och Helmersson anser att H&M med sina prisvärda och hållbara produkter kan anses vara en vinnare inom tiden för pandemin (H&M 2020j).

H&M (2020k) publicerar den 15 december 2020 ett meddelande över sin försäljning för helåret 2020. Här är det viktigt att förstå att bolaget har en räkenskapsperiod som börjar i december 2019 och slutar i månadskiftet november-december 2020. H&M:s nettoomsättning minskade fjärde kvartalet med 10% jämfört med samma period föregående året. För hela årets del ser vi nu en nettoomsättning på 187 025 miljoner SEK jämfört med 2019 på 232 755 miljoner SEK. Bolaget gjorde ett bra första kvartal och pandemin började först synas det andra kvartalet. Efter det andra kvartalet lyckades man återhämta sig relativt mycket och försäljningsutvecklingen går sakta mot det normala. Bolagets snabba reaktion till pandemin och optimering av verksamheten ledde till att man nu åter igen kan se en lönsam verksamhet.

Tabell 5. H&M:s kommunikation kvartalsvis 2020 i tidslinje

Kvartal 1	Bolagets försäljning har inte påverkats något av coronaviruspandemin i först kvartalet för året 2020 (12/2019-2/2020). Försäljning har ökat under kvartalet. En mycket bra början på året.
-----------	--



Kvartal 2	I mars började coronaviruspandemin påverka bolag ordentligt. Försäljningen sjunker med nästan hälften och man har valt att stänga en hel del fysiska butiker. Nätbutiken ökar dock sin försäljning med stora mått p.g.a. ändrat köpbeteende kopplat till coronaviruspandemin. Man tar situationen på allvar, detta syns bl.a. i att man valt att stänga majoriteten av bolagets butiker. H&M tar också till diverse olika sparmetoder för att säkerställa sin finansiella ställning under tiden för pandemin. Bolaget meddelar också att man avstår från vinstutdelning. Detta kvartal slutar i förlust som redan varnats om.
Kvartal 3	Försäljningen har återhämtat sig förvånansvärt bra detta kvartal. Bolaget har lyckats med att anpassa sin verksamhet till det dåvarande världsläget. Bolaget har återöppnat en hel del butiker inom perioden p.g.a. det förhållandevis bättre läget i pandemin på sommaren 2020. Bolaget meddelar ändå att de ser till att värna om sina kunders och personals hälsa samt säkerhet.
Kvartal 4	I detta kvartal ser vi ännu en återhämtning i försäljningen. H&M:s VD Helena Helmersson anser att bolaget har lyckats optimera sin verksamhet till kundernas ändra köpbeteende och därmed lyckats återgå till lönsam verksamhet. Man ser dock en tydlig förlust i försäljningen jämfört med året 2019.

#### 4.6 Sammanfattning

I detta avsnitt presenterades bolagen för att sedan vidare redogöra för det empiriska materialet som använts i avhandlingen genom fallstudier. Bolagen presenteras skilt var efter bolagens kommunikation till diverse intressenter presenteras för året 2020. För att ännu inte nämna för mycket kan vi se att det finns en tydlig form av

kriskommunikation under åren för samtliga bolag som analyseras. Bolagen har påverkats olika av coronaviruset och detta syns även tydligt i bolagens utförda kommunikation under året. Fallstudierna ger en bra grund för att börja analysera kommunikationen genom teoretiska modeller. Med hjälp av de tidslinjerna kan man se hur bolagen valt att kommunicera under olika tidpunkter i pandemin. Här syns en del likheter och olikheter i hur bolagen valt att kommunicera under året som senare kommer att användas för att jämföra bolagens kommunikation. Man kan bland annat se att bolagen har en tendens att användas sig mer av kriskommunikation i början av coronakrisen. En mer djupgående analys görs i nästa kapitel genom kommunikationsmodellen.

## 5. Analys av bolagens kommunikation genom kommunikationsmodell

I denna del av avhandlingen analyseras bolagens kommunikation under året 2020 genom den modifierade versionen av Mossbergs och Sundströms (2011) lineära kommunikationsmodell. Kommunikationen analyseras inledningsvis för varje bolag enskilt och sammanfattas i en tabell. Efter detta jämförs bolagens kommunikation med varandra för att hitta likheter och olikheter i denna. Efter detta diskuteras även hur tidigare teori kan tillämpas på situationen för coronaviruset år 2020 i bolagens kommunikation.

### 5.1 UPM:s kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell

För att påbörja analysen av UPM:s kommunikation för året 2020 analyseras bolagets budskap för de olika delarna av året och vidare analyseras hur detta har påverkat bolagets förtroende och image på marknaden. Budskapet i bolagets kommunikation för början av året 2020 är väldigt positivt, UPM ser fram emot ett framgångsrikt år 2020 även om det finns en tendens av osäkerhet i det ekonomiska läget. I detta skede kan det finnas en tendens av att man låter mottagaren tolka meddelandet själv enligt egen förmåga. I detta skede kommunicerar bolaget för det mesta till sina investerare men även andra intressenter. Som kanal för kommunikationen används i största omfattning bolagets årsberättelse men även pressmeddelanden används som kommunikationskanal

Januari månad inleds med diverse olika strejker inom industrin och i detta läge väljer bolaget att kommunicera både till sina investerare och allmänheten genom diverse olika kanaler. Till investerarna kommunicerar man att strejkerna påverkar bolagets produktion och lönsamhet. Viktigt är det här att förstå att det inte är bolaget själv som förhandlat om arbetsvillkor utan det är arbetsmarknadsorganisationerna som gjort detta. Hur som helst får man en bild av att bolaget inte själv riktigt vill kommunicera med allmänheten då det främst är extern media så som YLE som för fram meddelandet. Detta val leder till brus eftersom man helt enkelt inte val att kommunicera direkt med

allmänheten. I detta skede använder sig bolaget av sin egen webbsida som kanal för kommunikationen och vidare extern media för att få fram sitt budskap till allmänheten.

Om vi sedan ser vidare på hur bolaget reagerat till coronaviruspandemin kan vi se att den nog sker väldigt direkt till både allmänheten och investerarna. Här vill man helt enkelt inte att informationen skall misstolkas eftersom läget är så exceptionellt. Bolaget valde i detta skede att inte dra in sin vinstutdelning för att indirekt kommunicera sin starka ekonomiska ställning. Kommunikationskanalerna var i detta skede förstås egna pressmeddelande och övrig extern media. I detta skede påverkades bolagets marknadsvärde generellt sett inom samma ramar som resten av börsen. Bolagets försäljning hade i början av pandemin påverkats radikalt och detta meddelar man förstås till både allmänheten och sina investerare. UPM meddelar även att man gör sitt bästa för att trygga sin personals hälsa och säkerhet inom tiden för pandemin.

När det senare kom till stängning av olika fabriker i Finland blev det dock stor kontrovers i media. I detta fall kommunicerade bolaget att trots diverse olika kostnadseffektiveringar tvingar bolaget stänga fabriker i Finland. Dessa stängningar ledde till att hundratals finländare förlorade sina jobb. I media målades det upp en bild av att bolagets ledare bara tänker på sig själv och sin egen vinning i besluten. Bolagets image påverkades hårt från media då man bl.a. jämför pappersarbetarens lön med ledningsgruppens. Diskussioner uppstod kring ifall en VD för ett finskt bolag verkligen är värd 150 gånger högre lön än en pappersarbetare då han själv påpekat om den höga lönestrukturen bland arbetare i Finland. Sanningen är dock att en pappersarbetare i Finland har väldigt bra lön jämfört med andra arbetaryrken i Finland. Men detta är dock en undermålig kommunikation som påverkar bolagets image negativt bland allmänheten.

Bolaget meddelar i slutet på året att man ser positivt på framtiden trots det osäkra läget och ett radikalt försämrat rörelseresultat för året. En gemensam faktor i bolagets kommunikation är dess uppmanande att tänka långsiktigt. Frågan är dock om detta syns i bolagets beslut att stänga flera fabriker p.g.a. lönsamhetsproblem angående coronavirusets påverkan på affärerna. Överlag skulle man kunna säga att bolaget dock klarade sig relativt bra under året trots kontroverser kring strejker och fabriksstängningar.

Tabell 6. Sammanfattning av UPM:s Kommunikation i tabell

Vad sägs?	Sämre tider; investera långsiktigt -Stabil finansiell ställning -Besparingar och omstrukturering anpassat till marknadsläge -Satsning på mer hållbar verksamhet
Hur sägs?	Relativt öppen kommunikation om verkligheten till sina intressenter -Finns ändå en viss osäkerhet när det gäller efterfrågan av papper p.g.a. ökad digitalisering.
Kanaler	-Pressmeddelanden, extern media, årsberättelser
Intressenter	-Investerare och allmänhet, enkelriktad kommunikation
Uppföljning	-Kontrovers i media kring stängande av fabrik. Bristfällig kommunikation vid stängningen, dåliga argument -Inte sämre marknadsvärde än de övriga bolagen listade på börsen
Brus	-Delvis kryptisk information angående förutspående för året 2020 -Bristfällig kommunikation till allmänheten under strejker och samarbetsförhandlingar för stängning av fabrik. Media tar stor roll här i kommunikationen till allmänheten -Se långsiktigt, varför ser då bolaget kortsiktigt och väljer att stänga fabriker p.g.a. kortsiktiga förluster i försäljning?

## 5.2 Finnairs kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell

Början av året 2020 var för Finnairs del mycket bra med en ökning av resenärer inom bolagets marknadsområde. Bolaget meddelar först i mitten på februari om inställda flyg till och från Kina. Detta syns dock inte i antalet resenärer som valt att flyga med bolaget i vare sig januari eller februari. Pandemins effekter på bolaget börjar synas i att bolagets ledning börjar sälja sina aktier den 25 februari. Problematiskt i detta läge

är att bolaget vinstvarnar först den 28:e februari. Detta väcker förstås inget stort förtroende bland investerarna. Bolaget kommunicerar redan i sin årsberättelse om investeringar i en mer miljövänlig verksamhet. Detta ledde ju förstås till bra publicitet i media. Finnairs rapportering i detta skede sker mest igenom pressmeddelanden och vidare via extern media.

I marsmånad börjar man tydligt se effekten av pandemin och Finnair väljer bl.a. att dra in en hel del flygrutter för att förhindra spridningen av pandemin. För att säkerställa bolagets finansiella ställning väljer man ändå att dra in vinstutdelningen för året 2020. I detta skede kan man se tydlig kriskommunikation i bolaget om varför så drastiska åtgärder tas. Bolaget förhandlar i detta skede om att permittera hela sin personal. I mars och april sjunker resenärmängden radikalt till bara 2% av den normala kapaciteten. För att stärka den finansiella ställningen utträttar bolaget en nyemission av aktier för att få in mer kapital i bolaget. Denna emission utförs i juni och i detta skede kunde man se stor volatilitet på marknaden p.g.a. emissionen. En sak som Finnair kunde ha gjort bättre är att meddela investerare om vad emissionen i verkligheten innebär. En sak som är anmärkningsvärt är bolagets optimism i att öka kapaciteten till högre än vad man i verkligheten ser när man kollar igenom rapporterna. Bolaget förbättrar sig dock i slutet på året och meddelar att det kan ta upp till tre år innan situationen normaliserar sig. Här kan man dock anse att situationen med viruset är så oförutsägbart att man inte riktigt kan göra tillförlitliga förutspående.

Tacksamt inom kommunikationer till allmänheten är att man satsat i system för att effektivisera återbetalning av inställda flygresor och satsande på personalens och kundernas säkerhet. Man tar inga större risker för att begränsa spridningen av viruset. Bolaget är mycket mån om sina kunder och väljer också att kommunicera detta i sina delårsrapporter och årsberättelser.

När vi kommer till den fortsatta kommunikationen med investerare tenderar bolaget meddela att den finska staten står bakom bolaget genom stöd för att försäkra fortsatt verksamhet. För allmänheten vill man också kommunicera att man upprätthåller för finska ekonomin kritiska rutter. En sak som skulle kunna irritera investerarna är hur man flera gånger är för optimistisk i sin verksamhets lönsamhet. Faktum är att bolaget under året gått ordentligt med förlust. Överlag så tar bolaget dock sitt samhällsansvar

på allvar, vilket är något som man kan förvänta sig av ett statsägt bolag. Sammanfattningsvis är kommunikationen nog transparent. Det enda som man kan säga är det negativa bruset som görs i form av för optimistisk syn på framtiden och bristfälliga meddelande angående nyemission. Bolaget är dock rakt på sak angående sin kommunikation och man låter inte ofta mottagaren tolka meddelanden fel.

Tabell 7. Sammanfattning av Finnairs kommunikation i tabell

Vad sägs?	-Stor förlust p.g.a. minskad mängd resenärer -Radikala åtgärder för att försäkra verksamhetens fortskridande t.ex. permitterande och uppsägning av personal, indragen vinstutdelning m.m. -Satsning på hållbarhet -Bryr sig om personalens och kundernas säkerhet -Förbättra kundupplevelsen
Hur sägs?	-Öppen kommunikation över bolagets ställning -Lite för optimistisk förutspående över bolagets framtid
Kanaler	-Pressmeddelanden, extern media, årsberättelser
Intressenter	-Investerare och allmänheten
Uppföljning	-Försämrat marknadsvärde p.g.a. dåliga kortsiktiga utsikter, försäljning av aktier av ledningen före vinstvarning -Krånglig information angående nyemissionen, stor volatilitet på marknaden
Brus	-För optimistiska förutspående av framtiden -Vinstvarning och meddelande om indragen utdelning efter att ledningen sålt aktier

### 5.3 Equinors kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell

Utgångsläget för bolaget ser bra ut om man vill tro Equinor själv. I detta skede väljer bolaget i början av året att kommunicera väldigt stort självförtroende om bolagets

ökande lönsamhet. Vissa investerare kan dock bli oroliga i och med det försämrade nettoresultatet från året tidigare. Bolaget väljer ändå att dela ut en generös utdelning för fjärde kvartalet 2019 för att övertyga investerarna att aktier i bolaget är en bra investering. Här finns det en viss osäkerhet i hur öppet bolaget verkligen vill kommunicera med investerarna och ger dem en viss del rum för tolkning. I detta fall finns det nog en hel del av brus i kommunikationen. För att förbättra sitt anseende i allmänheten väljer Equinor att investera mycket i förnybara energikällor vilket ger en positiv bild av bolaget. Bolaget väljer dock att vara realistisk och inser att världen fortfarande är beroende av fossila bränslen och väljer därför att fortsätta utöka även denna verksamhet. Överlag har bolaget mycket transparent kommunikation med allmänheten i början av året.

Först i mars börjar bolaget märka av påverkan av pandemin på deras verksamhet. Oljepriset rasar vilket också bolagets ledning väljer att kommentera i pressmeddelanden. Bolaget gör nu radikala förändringar i sin verksamhet för att optimera denna för situationen kring coronaviruset. Man meddelar även att man gör allt för att förhindra spridningen av viruset inom bolaget. Priskriget på oljemarknaden gör att bolagets aktie sjunker ordentligt, i detta läge försöker man istället övertyga investerarna om sin stabila ekonomiska situation. Man väljer dock att vara tydlig i sitt språk och menar att krisen kommer att påverka bolagets resultat märkvärt år 2020. Bolaget uppmanar i detta läge investeraren att tänka långsiktigt. När sedan kvartalsrapporten för första kvartalet publiceras ser man tydliga effekter av coronaviruspandemin. Bolaget tar till drastiska åtgärder för att försäkra verksamhetens fortskridande och personalens säkerhet och hälsa. Bolaget sänker vinstutdelningen, men väljer ändå att indirekt kommunicera sin starka ställning på marknaden genom att inte dra in vinstutdelning helt och hållet. Man fortsätter satsa på förnybar energi, något som man tydligt kommunicerar att man har en fördel i jämfört andra bolag i samma sektor. Bolaget kommunicerar om ökad produktion och förväntad stegring i oljepriset under resten av året 2020. Detta förväntas öka lönsamheten.

Andra kvartalet sker i stort sett i samma stil. Bolaget går nu med förlust och detta undviker inte bolaget att kommunicera sina investerare. Bolaget har varit tvungen att lyfta lån för att delfinansiera sin verksamhet. Effektiviseringsprocessen fortsätter och man föreslår likadan utdelning som för första kvartalet. Bolaget ljuger inte heller om



den osäkra marknaden för naturresurser framöver. Till allmänheten kan man även konstatera att bolaget ökat sin säkerhet och att det sker mindre antal olyckor än tidigare. Senare stängs dock oljefält ner p.g.a. strid mellan arbetsmarknadsorganisationer, vilket skadar både bolaget ekonomiskt och i allmänheten. Faktum är dock att bolaget är i en svår situation angående dess lönsamhet. Tredje kvartalet fortsätter i samma stil och nu ser resultatet ännu sämre ut än tidigare. Man vill dock kommunicera sin ökande framtidstro med att öka på vinstutdelningen för kvartalet. Bolaget visar positiva resultat angående förnybara energikällor.

Tabell 8. Sammanfattning av Equinors kommunikation i tabell

Vad sägs?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Stor förlust p.g.a. minskad mängd resenärer</li> <li>-Radikala åtgärder för att försäkra verksamhetens fortskridande t.ex. permitterande och uppsägning av personal, indragen vinstutdelning m.m.</li> <li>-Satsning på hållbarhet</li> <li>-Bryr sig om personalens och kundernas säkerhet</li> <li>-Förbättra kundupplevelsen</li> </ul>
Hur sägs?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Öppen kommunikation om bolagets lönsamhetsproblem inom tiden för pandemin</li> <li>-Även branschens volatilitet kommuniceras också tydligt</li> </ul>
Kanaler	-Pressmeddelanden, extern media, årsberättelser
Intressenter	-Investerare och allmänhet, enkelriktad kommunikation
Uppföljning	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sänkt börskurs p.g.a. sänkt utdelning och volatil marknad</li> <li>-Kritik angående strejk</li> <li>-Positiv kritik angående satsningar på förnybar energi</li> </ul>
Brus	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Relativt lite brus i form av misskommunikation</li> <li>-Ökad utdelning trots försämrat resultat, är detta ett bra beslut?</li> </ul>

## 5.4 H&M:s kommunikation analyserad genom kommunikationsmodell

Bolagets utgångsläge för året 2020 är enligt H&M mycket bra. Investeringarna i e-handel har burtit frukt och försäljning ökade med 11% år 2019 jämfört med det föregående året. Bolaget kommunicerar tydligt sina satsningar kring hållbarhet och förbättrad kundupplevelse för att uttrycka sitt samhällsansvar. Detta syns även i bolagets listande på Corporate Knights lista över de mest hållbara bolagen i världen. I detta läge är kommunikationen i alla fall mycket tydlig och tillåter inte någon orsak för egen tolkning av bolagets ställning. Man ser ändå utmaningar framöver vilket man tydligt kommunicerar.

När det kommer till kriskommunikation är bolaget väldigt tydlig. Då coronaviruspandemin utvecklas väljer bolaget att rakt och transparent kommunicera de åtgärder bolaget tagit för att tackla situationen. Bolaget tar sitt samhällsansvar och stänger flera butiker runt omkring världen för att hindra spridningen av viruset. Bolaget utför mycket tydlig kommunikation till både investerare och allmänheten om vad som bör göras för att försäkra verksamhetens fortskridande samt för att säkra kundernas och medarbetarnas säkerhet.

I bolagets första kvartalsrapport meddelas att försäljningen inte påverkats av coronaviruspandemin ännu. Man ser dock en minskad försäljning i mars månad vilken man inte undviker att nämna. För att lyckas ta sig genom krisen har man bl.a. valt att dra in vinstutdelningen för året 2019 och sänka ledningens löner med 20%. Bolaget har även valt att sänka på medarbetarnas arbetstid för att tackla coronavirussituationen då en stor del av butikerna måste stängas. Bolaget fortsätter med mycket transparent kommunikation angående sin ekonomiska situation. H&M glömmer inte nämna sin starka finansiella ställning i sin kommunikation.

Bolaget väljer att i maj vinstvarna och att meddela om att det andra kvartalet kommer att bli ett förlustkvartal. Försäljningen har sjunkit radikalt under tiden för pandemin, men man ser även positiva effekter som en ökad försäljning via e-handeln. Dessa resultat syns även tydligt i bolagets kvartalsrapport där nettoomsättningen halverats och som tidigare redan nämnt resulterat i förlust. I den tredjekvartals rapporten ser vi dock att bolagets åtgärder har visat sig fungera och försäljningen har återhämtat sig

mycket bra. Bolaget ser sina prisvärda produkter som en konkurrensfördel i osäkra tider då folk inte har lika säker ekonomisk utkomst. H&M:s satsningar kring e-handel gör även att bolagets försäljning inte påverkats lika hårt som deras konkurrenter.

15 december publicerar bolaget sina finansiella resultat för räkenskapsåret 2020. Här kan man se en radikal förändring i nettoomsättningen p.g.a. paniken kring coronaviruset i mars månad. Bolaget har dock lyckats optimera sin verksamhet till världsläget och lyckats minimera effekten av pandemin. Överlag kan man säga att bolaget gjort hållbara beslut under pandemin och även valt att klart och tydligt kommunicera detta till sina investerare och allmänheten.

Tabell 9. Sammanfattning av H&M:s kommunikation i tabell

Vad sägs?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Osäkra tider framöver, uppmanar investerare att tänka långsiktigt</li> <li>-Satsning på hållbara verksamhet, nya material och listning på Corporate Knights lista över hållbara företag</li> <li>-Starka åtgärder kring pandemin, stängning av butiker, indragning av utdelning och sänkta löner i ledningen.</li> <li>-Ansvarstagande kring pandemin</li> <li>-Stark finansiell ställning</li> </ul>
Hur sägs?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Överlag kommuniceras det mycket öppet om bolagets läge och framtid</li> <li>-man väljer även att kommunicera mer öppet p.g.a. bolagets tidigare skandaler</li> </ul>
Kanaler	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pressmeddelanden, extern media, årsberättelser</li> </ul>
Intressenter	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Investerare och allmänhet, enkelriktad kommunikation</li> </ul>
Uppföljning	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sänkt aktiekurs p.g.a. indragning av utdelning och det ekonomiska läget</li> <li>-Positivt reagerande kring bolagets åtgärder att bekämpa pandemin</li> </ul>

Brus	-Bolaget kommunicerar sin verksamhet som finansiellt stark men det finns ändå element av osäkerhet i bolaget årsberättelse för 2019
------	---

### 5.5. Jämförande av bolagens kommunikation

I detta läge när analysen redan gjorts enskilt för de olika bolagen är det dags att gå in på en jämförande analys. Utgåendes från likheter kommer i detta avsnitt bolagens kommunikation jämföras.

Alla bolag väljer att kommunicera effektivt i krissituation när bolagen verkligen påverkats av coronaviruspandemin. Här har alla bolag fokuserat på tydlig kommunikation för att minska förekomsten av brus i kommunikationen. Bolagen förklarar klart och tydligt varför man behövt göra drastiska åtgärder för att försäkra både de anställdas och kundernas hälsa och verksamhetens fortskridande. Eftersom bolagen är stora och också har stabil ekonomisk ställning försäkras de sina ägare att de klarar sig över krisen. Bolagen har även gemensam linje när det gäller kommunikation angående samhällsansvar i form av miljömedvetenhet och investeringar. En annan gemensam faktor i dessa bolags kommunikation är uppmanade att se ljust på framtiden och tänka långsiktigt. Som medium har bolagen i stort sett valt att använda sig av sina pressmeddelanden, övriga media och årsberättelser. Här finns det en viss begränsning i studien eftersom endast dessa medier primärt valts som underlag. Avhandlingen skulle bli för omfattande ifall flera olika medier undersökts. Bolagens kommunikation sker enkelriktat med både investerarna och allmänheten.

Olikheter i kommunikation sker då bolagen inte är i själva krisfasen. Denna krisfas tolkas i avhandlingen som början av pandemin. När samhället fått mer information om själva pandemin börjar skillnaderna synas. Även före själva pandemin skiljer sig kommunikationen märkbart från varandra. För UPM var året 2020 ett speciellt svårt år med en inledning i strejker och stor kritik från media. Bolagets kommunikation kan sägas inte vara så öppen som för de övriga bolagens kommunikation under årets två

första månader. UPM väljer att försvara sin egen situation som arbetsgivare i både strejkerna i januari-februari och senare under stängningar av fabriker senare på året. Det är svårt att se bolagets uppmaningar för investerare att tänka långsiktigt då bolaget i själva verket tänker kortsiktigt och väljer att stänga fabriker. I UPM:s läge är det även svårt för allmänheten i Finland att förstå hur arbetarna är för dyra då bolagets VD har 150 gånger högre lön än den vanliga pappersarbetaren. I UPM:s försvar kan man ändå säga att pappersarbetare i Finland har höga löner jämfört med andra länder något som inte bolaget direkt har någon makt att bestämma över. Bolaget skulle ha behov av att förenhetliga sin kommunikation och inte säga det ena och göra det andra. Mycket brus i detta läge p.g.a. missvisande information från bolaget. En faktor UPM gör bättre än andra är att kommunicera sin finansiella styrka bättre än övriga bolag genom att inte avstå från vinstutdelning.

Finnair kommunicerar för det mesta klart och tydligt och försöker förhindra brus. Något som jag lade märke till var att bolaget valt att vinstvarna och dra in utdelningen först efter att bolagets ledare sålt bort en mängd aktier. Detta ger inte speciellt stort förtroende bland investerarna. Bolagets otydlighet kring aktieemissionen är något som även kommunicerades väldigt otydligt. Samma gäller även en allt för optimistisk återhämtning från den värsta kristiden. Det som dock ger förtroende är bolagets kommunikation över finska statens stöd för att bolaget skulle klara sig över krisen.

Equinor påverkas likt Finnair väldigt hårt av krisen kring coronaviruset. Bolaget väljer dock ändå att kommunicera sin stabila ekonomiska ställning med att inte dra tillbaka sin vinstutdelning trots kvartal med förlust. Den enormt volatila marknaden kring oljepriset men även övriga naturresurser hanterar bolaget bra genom att lugna investeraren över bättre framtidsutsikter. Man framhäver även sina nyinvesteringar i förnybara energikällor som en konkurrensfördel jämfört med andra bolag i energisektorn. Bolaget försöker för övrigt förhindra brus i form av misskommunikation.

I min mening är H&M:s kriskommunikation den bästa i detta läge. Bolaget har tidigare hanterat kriser och det syns verkligen även i detta läge. Bolaget har utöver sin kommunikation även lyckats återhämta sig bra från krisens början. En sak jag dock lade märke till är bolagets sätt att avstå från vinstutdelning för att behålla sin stabila

finansiella situation. För övrigt har H&M lyckats optimera sin verksamhet till situationen kring coronaviruset mycket bra genom att öka resurserna i näthandeln och att stänga en del olönsamma butiker.

Det finns alltså en klar och tydlig skillnad över hur bolagen valt att kommunicera under situationen kring coronaviruset. Överlägset bäst observeras H&M:s öppna kommunikation kring bolagets läge i denna krissituation, detta väcker enligt Coombs och Sherry (2010) mycket förtroende för bolaget i fråga. Det är ändå viktigt att inse att H&M har haft betydligt lättare att tackla situationen kring coronapandemin än de övriga bolagen. Bolagen har dock mycket gemensamt i sin kommunikation kring säkerheten och fortsatt verksamhet under själva pandemin. Detta väcker förstås stort förtroende bland både investerare och allmänheten. Den här delen av kommunikationen har alla i avhandlingen medverkade företag skött väldigt bra. Man ser en viss form av det som Holzhausen (2011) kallar för strategisk kommunikation hos alla dessa bolag i och med att man optimerar sig till sin affärsmiljö när det gäller bolagens samhällsansvar. Ett bra exempel på ytterligare strategisk kommunikation är hur både H&M och Finnair valt att lyssna på sina kunder och utveckla nya produkter och tjänster i kundernas smak. Kundupplevelsen lär ha förbättrats under pandemin för båda bolagens del. Ulmer (2007) förklarar hur ett bolag kan repa sitt rykte efter en möjlig kris. UPM förklarar klart och tydligt varför man gjort beslutet att stänga fabriker under året p.g.a. olönsamhet och för dyr kostnadsstruktur. Det är helt enkelt inte möjligt att fortsätta en verksamhet som inte är lönsam.

Coombs och Sherry (2010) förklarar även hur kommunikationen sker i olika faser kring krissituationer. Här ser man klart och tydligt samma mönster som presenteras i deras teori. Bolagen har bland annat valt att före själva krisen kommunicera risker angående sin affärsverksamhet. Under själva krisfasen kommunicerar bolagen mer transparent än tidigare och meddelar klar och tydligt sin ställning för att tackla situationen. Efterkrisfasen är även mycket framgångsrik i alla dessa bolags kommunikation d.v.s. man planerar och försöker bygga upp rykte, image och marknadsvärde efter själva krisen.

## 5.6 Sammanfattning

Sammanfattningsvis finns det stor likhet i hur bolagen valt att kommunicera inledningsvis i början av coronapandemin. Bolagen har valt att klart och tydligt kommunicera sina åtgärder för att begränsa smittspridning av viruset och försäkra fortsatt verksamhet. Bolagen har valt att kommunicera sin starka finansiella ställning och undvikit möjligt brus i form av misskommunikation så långt som möjligt. Bolagen väljer även att be sina investerare att tänka långsiktigt över krisen samtidigt som man inte glömmer att nämna investeringar man gjort för att öka sin konkurrenskraft. När det kommer till bolagens ställning finns det dock större skillnader i hur öppna bolagen är i sin kommunikation. Finnair väljer att ge för lysande framtidsbilder flera gånger i sina rapporter. Samtidigt märker man tydliga mönster i hur bolaget i verkligheten ser sina framtidsutsikter i och med försäljning av aktier bland bolagets chefer. Detta leder då inte till stort förtroende bland investerarna när dåliga nyheter kommer en månad senare. UPM väljer också att stänga flera fabriker trots sitt uppmanande för sina investerare att tänka långsiktigt. Detta syns även som en negativ reaktion från allmänheten kring skrivelser i media och kommentarer till dessa artiklar. H&M är kanske bolaget som klarat sig bäst ur situationen kring coronaviruset. Kanske bolaget här har nytta av sin erfarenhet från tidigare kriser. Bolagen följer dock i stort sett det som i teorikapitlet förklaras i form av strategisk kommunikation, kriskommunikation, företagskommunikation.

## 6. Diskussion - resultat och sammanfattning

I detta kapitel diskuteras slutsatserna och resultaten av avhandlingen. I kapitlet presenteras även svar på samtliga forskningsfrågor. I kapitlet diskuteras utöver detta även förslag till fortsatt forskning.

### 6.1 Svar på de teoretiska forskningsfrågorna

Hur kommunicerar börsbolag med sina investerare och med allmänheten i osäkra tider?

Bolagen använder sig enligt Coombs och Sherry (2010) av så kallad kriskommunikation i tre olika faser. Kriskommunikationen sker redan före krisen har satt igång i form av kommunikation kring risker angående verksamheten. Bolagen väljer själv hur de kommunicerar under själva krisen men det mest framgångsrika sättet är att vara öppen och förklara hur man tar sig ur situationen. I efterkrisfasen satsar bolaget istället på att repa möjligt skadat rykte och image. Corneliessen (2013) förklarar att bolag använder sig av så kallad företagskommunikation (Corporate Communication) för att förenhetliga sin kommunikation till diverse olika intressenter. Målet med denna är att ge en likadan bild av företag oavsett kommunikationens kontext. Genom företagskommunikation kan bolaget stärka sin identitet och via detta skapa förtroende bland både sina investerare och allmänheten. Bolagen väljer enligt Brennan och Merkl-Davies (2018) att kommunicera på olika sätt olika med olika typer av intressenter. Detta kan förklaras i maktskillnaden mellan intressenten och bolaget. Ifall bolaget och intressenten i fråga har ungefär lika mycket makt i förhållande till varandra kommunicerar bolagen genom dialog. Detta kallas för symmetrisk kommunikation. Ifall intressenten har mindre makt än bolaget sker kommunikationen asymmetriskt. Ett exempel på detta kunde vara kommunikationen mellan småspararen och bolaget. I detta läge har bolaget betydligt större makt än småspararen vilket gör att kommunikationen sker via monolog genom t.ex. delårsrapporter och pressmeddelanden. Bolagen använder sig enligt Holzhausen (2014) av strategisk kommunikation för att nå sina mål. I detta skede optimeras kommunikationen så att



den passar till den miljön bolaget är verksam i. I detta fall skulle man kunna tänka sig att hållbarhet och samhällsansvar är strategisk grej att poängtera i sin kommunikation i västvärlden. Detta för att kunna skapa en bättre image bland både investerare och allmänheten. När det kommer till kommunikationskanaler är det framför allt enligt Brennan (2000) bolagens egna webbsidor för investerarrelationer som dessa använder sig av för kommunikation till investerare. På dessa websidor publiceras pressmeddelanden, delårsrapporter och årsberättelser som investeraren kan ta del av. Detta gäller inte endast investerare utan även andra intressenter kan ta del av denna information. På senare tider har bolag enligt Von Alberti-Alhtaybat och Al-Htaybat (2016) börjat satsa mer på kommunikation via sociala medier med sina intressenter. Bolagen har bl.a. varit i direkt kontakt med sina kunder via sociala mediars chattar. För investerarnas del är denna kommunikation dock begränsad till t.ex. meddelanden över publicerade delårsrapporter och liknade information. Bolagen har länge varit skeptiska till att använda sig av sociala medier för kommunikation med sina investerare. Detta förklaras med att det lätt kan spridas missinformation på dessa plattformar om bolagen.

Vilka faktorer i kommunikationen påverkar börsbolagens förtroende, image och marknadsvärde?

Bolagens öppenhet och i synnerhet transparens i kommunikationen påverkar enligt Jin m.fl. (2018) alla dessa i frågan nämnda saker. Bolaget bör rapportera tydligt över sin situation och hur man tänker åtgärda krisen för att få den minst möjliga negativa effekten av krisen. Bolagens förberedelser och riskhantering är även enligt Coombs och Sherry (2010) en viktig faktor för att bolaget skall klara en kris med minsta möjliga negativa effekt. Tystnad leder ofta till brus där extern media tar kontrollen över bolagets rykte i allmänheten. Felaktig information och lögn leder ofta till starka negativa effekter ifall de kommer fram i offentligheten. Bolagets rykte påverkar enligt Odenberger (1994) bolagets marknadsvärde mycket eftersom investeraren värderar ryktet högt på listan när denna väljer att investera i ett bolag. Investeraren reagerar negativt på osäkerhet, därför lönar det sig för bolagen att klart och tydligt kommunicera sina framtidsutsikter. Man kan även se att medias rapportering om ett bolag har stor inverkan på dess image, förtroende och marknadsvärde. Detta syns speciellt i Sairinens m.fl. (2017) rapport om Talvivaarakrisen. Inledningsvis

rapporterade media för Talvivaaras del väldigt fördelaktigt. Detta ledde förstås till att bolaget kunde dra till sig finansiering från finska staten och privata investerare. Marknadsvärdet ökade samtidigt som även förtroende och imagen förstärktes. När sedan bolaget hamnade i problem både ekonomiskt och miljömässigt följde en dominoeffekt där både marknadsvärdet och förtroendet försämrades radikalt bland både investerare och allmänheten. Bolaget gick senare i konkurs och anses som en av de största kriserna i finsk företagsverksamhet.

## 6.2 Svar på den empiriska forskningsfrågan

Finns det likheter/olikheter i hur nordiska börsbolag kommunicerar med sina investerare och allmänheten i osäkra tider?

Ja, det finns en hel del olikheter i hur bolagen kommuniceras i krissituation. Vissa kommunicerar mer öppet medan andra väljer att hålla inne information. Här är det dock viktigt att inse att bolagen har påverkats olika mycket i krisen och detta syns tydligt i både turism- och energibranschen med exempel Finnair och Equinor. Man kan dock även se att kommunikationen från UPM som påverkats relativt lite jämfört med andra bolag av krisen har varit i viss mån undermålig. Detta gäller stängning av fabriker trots att man uppmanat sina investerare att tänka långsiktigt. Vid stängningarna kom även ledningsgruppens höga löner fram då det diskuterades om att den finska pappersarbetaren är för dyr jämfört med konkurrerande länders. Hur som helst tog detta hårt på UPM:s rykte i allmänheten då kontroverser i media kring bolagets agerande publicerades. Även Finnair kunde i ett tidigare skede ha vinstvarnat och meddelat om indragning av vinstutdelningar till sina investerare.

Det finns en stor del likheter kring effektiv kommunikation i krishanteringsfasen. Bolagen tenderar här att kommunicera mer rakt på sak för att förhindra möjligt brus som skulle kunna påverka bolagens marknadsvärde, rykte och image. Bolagen kommunicerar även hur de är måna om sina kunders och anställdas hälsa i stor utsträckning. Här uttrycker sig bolagen lite olika i hurdana åtgärder som tagits för att säkerställa detta. En gemensam faktor är även bolagens kommunikation kring

finansiell stabilitet. Bolagen väljer att här redovisa stark likviditet en så kallad stridskassa för att ta sig över pandemin. Här reagerar bolagen olika när det gäller att ta sig över krisen. Majoriteten av bolagen väljer att inte ge utdelningar under året 2020. UPM väljer dock att kommunicera sin starka position genom att fortsätta dela ut sin vinst till sina aktieägare. Detta kan dock tas negativt i allmänheten efter stängningar av fabriker i Finland. Även Equinor väljer att dela ut en sänkt vinstutdelning. När det kommer till samhällsansvar tenderar bolagen att kommunicera väldigt likt varandra. Bolagen meddelar tydligt att de är måna om miljön och satsar tydligt på investeringar i mer hållbar verksamhet. Här kan man se en tydlig strategisk kommunikation där man optimerar sin kommunikation till sin marknadsmiljö.

### 6.3 Svar på den normativa forskningsfrågan

På vilket sätt kan börsbolag använda sig av kommunikation för att skapa förtroende bland allmänheten och investerare i osäkra tider?

Bolagen kan med hjälp av att planera sin kommunikation väl lyckas behålla intressenternas förtroende under osäkra tider. Om kommunikationen sker öppet redan före en potentiell kris skapar det trovärdighet bland investerarna. Det gäller alltså att öppet och transparent kommunicera risker i verksamheten och åtgärder för att hantera dessa för att skapa förtroende bland sina investerare. En del bolag har en tendens av att gömma bort dessa risker för att på kort sikt öka bolagets marknadsvärde. Detta kan dock i värsta fall leda till större problem när ett bolag står in för kriser. Under krishanteringsfasen gäller det framför allt att vara klar och tydlig i sin kommunikation för att undvika försämrat förtroende bland sina intressenter. Bolagen kan framförallt ha nytta av sin erfarenhet från tidigare kriser för att bättre lyckas hantera möjlig krissituation. Detta syns tydligt i t.ex. H&M:s agerande under året 2020. Bolaget har tidigare stått in för många skandaler som H&M tagit lärdom av och stoltserar i alla fall i denna avhandling som den bästa kommunikatören. Bolagen borde även satsa på enhetlighet i sin kommunikation. Det gäller framförallt att agera enligt sin egna kommunikation.

## 6.4 Avhandlingens begränsningar och förslag till fortsatt forskning

Eftersom denna avhandling är fokuserad på att nå en bred förståelse över hur börsbolag väljer att kommunicera i osäkra tider, blir resultatet på sätt och vis begränsat. För att gå in på djupet kunde man istället fokusera på ett enda bolag och få mer djupgående information över bra eller dålig kriskommunikation. I avhandlingen kunde det ha fokuserats mer på hur allmänheten tolkar bolagens kommunikation i större utsträckning än det gjordes. Huvudfokus ligger i detta läge på investerarna eftersom materialet som använts i avhandlingen är inriktad till kommunikation till dessa. Detta kunde även vara ett bra förslag till fortsatt forskning eftersom allmänhetens påverkan på bolagets verksamhet även den är stor. I sådan forskning kunde man fokusera mera på att analysera bolagens kommunikation via sociala medier vilket lämnades åt sidan i denna avhandling. Meningen och syftet med avhandlingen var att öka förståelsen i hur bolagen väljer att kommunicera med investerarna och allmänheten under osäkra tider. Resultatet anser jag vara i linje med hur syftet formulerats. En sak som kunde ha analyserats mer utförligt är hur allmänheten reagerar på informationen bolagen väljer att kommunicera under osäkra tider. Detta kunde förstås ha lösts bättre genom att välja mer material från sådana kommunikationskanaler riktade till allmänheten. Överlag tycker jag dock att avhandlingen når sitt syfte beskrivet i inledningen även om det finns en del brister i resultatet.

## Referenser:

- Benoit, W. L. (1997).** Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review*, 23(2), 177–186. doi:10.1016/s0363-8111(97)90023-
- Berck, J., & DeMarzo, P. (2014).** *Corporate Finance, Third edition*. Boston: Pearson Education Inc.
- Bogomoloff, V. (2020, 26 Augusti).** UPM vill stänga pappersfabrik i Kaipola – 600 kan få gå i Finland. *Svenska Yle*. Hämtad från <https://svenska.yle.fi/artikel/2020/08/26/upm-vill-stanga-pappersfabrik-i-kaipola-600-kan-fa-ga-i-finland>
- Brennan, N. M., & Merkl-Davies, D. M. (2018).** Do firms effectively communicate with financial stakeholders? A conceptual model of corporate communication in a capital market context. *Accounting and Business Research*, 48(5), 553–577. doi:10.1080/00014788.2018.1470143
- Brennan, M. J., & Tamarowski, C. (2000).** INVESTOR RELATIONS, LIQUIDITY, AND STOCK PRICES. *Journal of Applied Corporate Finance*, 12(4), 26–37. doi:10.1111/j.1745-6622.2000.tb00017.x
- Bryman, A., & Bell, E. (2011).** *Business research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Coombs T, W., & Holladay Sherry, J. (Red.). (2010).** *The Handbook of Crisis Communication*. West Sussex: John Wiley & Sons
- Cornelissen, J. P. (2013).** Corporate Communication. *The International Encyclopedia of Communication*. doi:10.1002/9781405186407.wbiecc143.pub2
- Creswell, J. W. (2013).** *Qualitative inquiry & research design: choosing among five approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications
- Crane, A., & Livesey, S. (2003).** Are you talking to me? Stakeholder communication and the risks and rewards of dialogue. *Unfolding stakeholder thinking 2: relationships communication, reporting and performance. Sheffield Greenleaf: 39-52*
- Daymon, C., & Holloway, I. (2011).** *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. New York, NY: Routledge
- Einwiller, S. A., Carroll, C. E., & Korn, K. (2010).** Under What Conditions Do the News Media Influence Corporate Reputation? *The Roles of Media Dependency and Need for Orientation. Corporate Reputation Review*, 12(4), 299–315. doi:10.1057/crr.2009.28

- Elmersjö, C-A. (2000).** Forskningsetik i organisationsstudier. *Kommunalekonomi och politik* 4(2), 39-53
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2008).** *Qualitative methods in business research*. London: SAGE.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2007).** *Strategisk kommunikation – en bok om organisationers relationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Fegert, K., & Jonung, L. (2018):** *Makroekonomi*, femte upplagan, Lund: Studentlitteratur
- Google (2021).** Currency exchange rate. Hämtad 2021-05-02  
<https://www.google.com>
- Gomez, L. M., & Chalmeta, R. (2011).** Corporate responsibility in U.S. corporate websites: A pilot study. *Public Relations Review*, 37(1), 93–95. doi:10.1016/j.pubrev.2010.12.005
- Habermas, J. (1979).** *Communication and the evolution of society*. Boston: Beacon Press
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007).** Defining Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 335. doi:10.1080/15531180701285244
- Hatch, M. J. (1997).** Organisation theory: Modern, symbolic, and postmodern perspectives. Oxford: Oxford University Press.
- Heyden, K. J., & Heyden, T. (2020).** Market Reactions to the Arrival and Containment of COVID-19: An Event Study. *Finance Research Letters*, 101745. doi:10.1016/j.frl.2020.101745
- Hoffman, L., Johansson, K., & Söderman, M. (2020, 14 September).** Neste samarbetsförhandlar och vill lägga ner raffinaderiet i Nådendal: ”Ingen signa om konkurrenskraften” *Svenska Yle*. Hämtad från <https://svenska.yle.fi/artikel/2020/09/14/neste-samarbetsforhandlar-och-vill-lagga-ner-raffinaderiet-i-nadendal-ingen>
- Hoffman, C.P., Tietz, S., Hamman, K., (2018)** Investor relations – a systematic literature review. *Corporate Communications: An International Journal* 23(3), 294-311. DOI 10.1108/CCIJ-05-2017-0050
- Holtzhausen, D. (2014).** Strategic Communication. *The International Encyclopedia of Communication*. doi:10.1002/9781405186407.wbiecs106.pub2
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005).** Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277–1288. doi: 10.1177/1049732305276687

- Investopedia (2021).** *What Moves Gold Prices?* Hämtad 2021-04-20  
<https://www.investopedia.com/articles/active-trading/031915/what-moves-gold-prices.asp>
- Jin, Y., Austin, L., Eaddy, L., Spector, S., Reber, B., & Espina, C. (2018).** How a financial crisis history informs ethical corporate communication: Insights from corporate communication leaders. *Public Relations Review*. doi:10.1016/j.pubrev.2018.06.003
- Kollmann, T., & Kuckertz, A. (2006),** “Investor relations for start-ups: an analysis of venture capital investors’ communicative needs”, *International Journal Technology Management* 34(1), 47-62.
- Kotler, P. Armstrong, G. (2012).** *Principles of Marketing*. (14. Uppl.) Pearson Education Limited.
- Lacity, M. C., & Janson, M. A. (1994).** *Understanding Qualitative Data: A Framework of Text Analysis Methods*. *Journal of Management Information Systems*, 11(2), 137–155. doi:10.1080/074 21222 .1994.11518043
- Laplume, A. O., Sonpar, K., & Litz, R. A. (2008).** *Stakeholder Theory: Reviewing a Theory That Moves Us*. *Journal of Management*, 34(6), 1152–1189. doi:10.1177/0149206308324322
- Laskin, A.V. (2011),** “How investor relations contributes to the corporate bottom line”, *Journal of Public Relations Research*, 23(3), 302-324
- Lewis, L. K. (2007).** An Organizational Stakeholder Model of Change Implementation Communication. *Communication Theory*, 17(2), 176–204. doi:10.1111/j.1468-2885.2007.00291.x
- Lyócsa, Š., Baumöhl, E., Výrost, T., & Molnár, P. (2020).** Fear of the coronavirus and the stock markets. *Finance Research Letters*, 101735. doi: 10.1016/j.frl.2020.101735
- Meadows, C. Z., & Meadows, C. W. (2016).** *Corporate Reputation on Mass Media, Public Opinion, and YouTube: Examining the Factors Influencing Reputation of Fortune 500 Companies*. *Corporate Reputation Review*, 19(4), 345–356. doi:10.1057/s41299-016-0011-2
- Moir, L. (2001).** What do we mean by corporate social responsibility? Corporate Governance: *The International Journal of Business in Society*, 1(2), 16–22. doi:10.1108/eum0000000005486
- Mossberg, L., & Sundström, M. (2011)** Marknadsföringsboken. Lund: Studentlitteratur

- Nagy, R. A., Obenberger, R. W. (1994).** *Factors Influencing Individual Investor Behavior. Financial Analysts Journal*, 50(4), 63–68. doi:10.2469/faj.v50.n4.63
- Nordnet (2020).** Finnairin osakeanti 2020 – kaikki mitä sinun tulee tietää Hämtad 2020-02-11 <https://www.nordnet.fi/blogi/finnairin-osakeanti-2020/>
- Prabheesh, K. P., Padhan, R., & Garg, B. (2020).** COVID-19 and the Oil Price – Stock Market Nexus: Evidence From Net Oil-Importing Countries. *Energy RESEARCH LETTERS*, 1(2). <https://doi.org/10.46557/001c.13745>
- Pierce, T. (2009).** *The Evolution of Human Communication*. Andra upplagan, Oshawa, Ontario: EtrePress
- Remes M. (2019).** HS: Börsbolagsbossar tjänar 48 gånger mer än en vanlig löntagare. *Svenska Yle*. Hämtad 2021-02-08 <https://svenska.yle.fi/artikel/2019/07/22/hs-borsbolagsbossar-tjanar-48-ganger-mer-an-en-vanlig-lontagare>
- Remes, M. (2020).** Finnair samarbetsförhandlar för att permittera alla anställda i Finland – 6 000 personer berörs. Hämtad 2020-02-11 <https://svenska.yle.fi/artikel/2020/03/04/finnair-samarbetsforhandlar-for-att-permittera-alla-anstallda-i-finland-6-000>
- Sairinen, R., Tiainen, H., & Mononen, T. (2017).** Talvivaara mine and water pollution: An analysis of mining conflict in Finland. *The Extractive Industries and Society*, 4(3), 640–651. doi:10.1016/j.exis.2017.05.001
- Shannon, C., & Weaver, W. (1949).** *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press.
- Shelby, A. N. (1993).** Organizational, business, management, and corporate communication: An analysis of boundaries and relationships. *Journal of Business Communication*, 30, 241–267.
- Solidium Oy. (2020)** *Placeringar*. Hämtad 2020-11-26 från <https://www.solidium.fi/sv/placeringar/innehav/>
- Söderman, L. (2020).** Över 30 000 arbetstagare kan gå i strejk på måndag – “Vivill ha bort Kiky-timmarna, vi gör nu 24 timmar gratis talkoarbete” *Svenska Yle* Hämtad 2020-02-01 från <https://svenska.yle.fi/artikel/2020/01/24/over-30-000-arbetstagare-kan-ga-i-strejk-pa-mandag-vi-vill-ha-bort-kiky-timmarna> 2021-02-01
- THL. (2020).** *Aktuellt om coronaviruset*. Hämtad 2020-11-06 från <https://thl.fi/sv/web/infektionssjukdomar-och-vaccinationer/aktuellt/aktuellt-om-coronaviruset-covid-19>



- Tu, H., Tu, S., Gao, S., Shao, A., Sheng, J. (2020).** Current epidemiological and clinical features of Covid-19; a global perspective from China. *Journal of Infection* 81,1-9. <https://doi.org/10.1016/j.jinf.2020.04.011>
- Ulmer, R. R., Seeger, M. W., & Sellnow, T. L. (2007).** Post-crisis communication and renewal: Expanding the parameters of post-crisis discourse. *Public Relations Review*, 33(2), 130–134.[doi:10.1016/j.pubrev.2006.11.015](https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2006.11.015)
- Van Riel, C. B. M. (1997).** *Research in Corporate Communication. Management Communication Quarterly*, 11(2), 288-309.[doi:10.1177/0893318997112005](https://doi.org/10.1177/0893318997112005)
- Von Alberti-Alhtaybat, L., & Al-Htaybat, K. (2016).** Investor relations via Web 2.0 social media channels. *Aslib Journal of Information Management*, 68(1), 33–56.[doi:10.1108/ajim-04-2015-0067](https://doi.org/10.1108/ajim-04-2015-0067)

#### Figurer:

- Dagens Industri (2020).** *Världsindex/Börs OMX-Helsinki*. Hämtad 2020-12-03 från <https://www.di.se/bors/index/omxhpi>
- Equinor (2021b).** The Equinor share Hämtad 2021-02-16 <https://www.equinor.com/en/investors/the-equinor-share.html>
- Finnair (2021).** Share monitor. Hämtad 2021-02-11 <https://investors.finnair.com/en/share/share-monitor>
- H&M (2021b).** The Share. Hämtad 2021-04-28 <https://hmgroupp.com/investors/the-share/>
- Kjell-Åke Rönnerberg (2010).** *Drivkraften att anställa någon och växa*. Hämtad 2020-12-18. <http://www.kompetensbloggen.se/2010/05/drivkraft-att-anstalla-nagon-och-vaxa.html>
- Mossberg, L., & Sundström, M. (2011).** *Marknadsföringsboken*. Lund: Studentlitteratur
- Pierce, T. (2009).** The linear model. *The Evolution of Human Communication*. Andra upplagan, Oshawa, Ontario: EtrePress
- Pierce, T. (2009).** The transactional model. *The Evolution of Human Communication*. Andra upplagan, Oshawa, Ontario: EtrePress
- Pierce, T. (2009).** The interactive model. *The Evolution of Human Communication*. Andra upplagan, Oshawa, Ontario: EtrePress
- UPM (2021c).** Share Trading. Hämtad 2021-04-28 <https://www.upm.com/investors/share-information/share-trading/>

## Pressmeddelanden och delårsrapporter publicerade av bolagen:

**Equinor (2021).** About Us. Hämtad 2021-01-11. <https://www.equinor.com/en/about-us.html>

**Equinor (2020).** Annual Report 2019. Hämtad 2020-12-22. <https://www.equinor.com/en/investors/our-dividend/annual-reports-archive.html>

**Equinor (2020b).** Equinor aims to cut emissions in Norway towards near zero in 2050 Hämtad 2021-02-15 <https://www.equinor.com/en/news/2020-01-06-climate-ambitions-norway.html>

**Equinor (2020c).** The Norwegian prime minister opened the Johan Sverdrup field today Hämtad 2021-02-15 <https://www.equinor.com/en/news/2020-01-07-johan-sverdrup-official-opening.html>

**Equinor (2020d).** Equinor making its first 2020 discovery on the Norwegian continental shelf. Hämtad 2021-02-15 <https://www.equinor.com/en/news/2020-03-02-first-a2020-discovery-ncs.html>

**Equinor (2020e).** Temporary changes to the corporate executive committee to respond to the Corona virus outbreak. Hämtad 2020-02-15 <https://www.equinor.com/en/news/2020-03-17-temporary-changes-cec.html>

**Equinor (2020f).** Equinor Financial statements and review q1 Hämtad 2020-12-22 <https://www.equinor.com/en/investors/quarterly-results.html>

**Equinor (2020g).** Equinor Financial statements and review q2 hämtad 2020-12-22 <https://www.equinor.com/en/investors/quarterly-results.html>

**Equinor (2020h).** Strike shuts down four Equinor fields in the North Sea. Hämtad 2021-02-19 <https://www.equinor.com/en/news/strike-north-sea.html>

**Equinor (2020i).** Change of CFO at Equinor Hämtad 2021-02-19 <https://www.equinor.com/en/news/20201023-change-cfo.html>

**Equinor (2020j).** Equinor Financial statements and review q3 hämtad 2020-12-22 <https://www.equinor.com/en/investors/quarterly-results.html>

**Finnair (2021).** Finnair in Breef. Hämtad 2021-01-07. <https://company.finnair.com/en/about/finnair-in-brief>

**Finnair (2020).** Annual Report 2019 Hämtad 2020-12-22. <https://investors.finnair.com/en/reports-and-presentations>

- Finnair (2020b)** Finnair Traffic Performance in January 2020 Hämtad 2021-02-10  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3561550>
- Finnair (2020c)** Finnair Traffic Performance in February 2020 Hämtad 2021-02-10  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3592792>
- Finnair (2020d)**. Finnair cancels its flights to mainland China until the end of the winter season, flies to Hong Kong daily during 1-28.3.2020 Hämtad 2021-02-10  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3568002>
- Finnair (2020e)**. Finnair Plc - Managers' transactions – Manner Hämtad 2021-02-10  
<https://company.finnair.com/en/media/allreleases/news?id=3581309>
- Finnair (2020f)**. Finnair revises its outlook for the financial year 2020 and issues a profit warning Hämtad 2021-02-10  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3586659>
- Finnair (2020g)**. Finnair cuts capacity by 90% from April, maintains critical air connections for Finland. Hämtad 2021-02-11  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3600022>
- Finnair (2020h)**. Finnair revises its outlook for the 2020 financial year and issues a new profit warning. The dividend proposal of 0.20 euros will not materialize Hämtad 2021-02-11  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3600008>
- Finnair (2020i)**. Finnair Traffic Performance in March 2020 Hämtad 2021-02-11  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3626155>
- Finnair (2020j)**. Q1 report 2020 Hämtad 2021-12-22 .  
<https://investors.finnair.com/en/reports-and-presentations>
- Finnair (2020k)**. Finnair Traffic Performance in April 2020 Hämtad 2021-02-11  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3658282>
- Finnair (2020l)** Finnair plans to adjust personnel resources to the decreased operations due to coronavirus situation Hämtad 2020-02-11  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3671796>
- Finnair (2020m)**. Half year report 2020. Hämtad 2020-12-22  
<https://investors.finnair.com/en/reports-and-presentations>
- Finnair (2020n)**. Finnair Traffic Performance in August 2020 hämtad 2021-02-12  
<https://company.finnair.com/en/media/all-releases/news?id=3764059>
- Finnair (2020o)**. Finnair Interim report 1 January-30 September 2020. Hämtad 2020-12-22  
<https://investors.finnair.com/en/reports-and-presentations>

- H&M (2020).** H&M Annual Report 2019 Hämtad 2020-12-22  
<https://hmgroup.com/investors/>
- H&M (2020b).** H&M Group Expands to Central America Hämtad 2021-02-17  
<https://hmgroup.com/news/hm-group-expands-to-central-america/>
- H&M (2020c).** H&M Group included in Global 100 Hämtad 2021-02-17  
<https://hmgroup.com/news/hm-group-included-in-global-100/>
- H&M (2020d).** Stefan Persson will step down as Chairman of the Board of H & M Hennes & Mauritz AB at the AGM and proposes that Karl-Johan Persson succeed him. Helena Helmersson has been appointed new CEO Hämtad 2021-02-17 <https://hmgroup.com/news/stefan-persson-will-step-down-as-chairman-of-the-board-of-h-m-hennes-mauritz-ab-at-the-agm-and-proposes-that-karl-johan-persson-succeed-him-helena-helmersson-has-been-appointed-new-ceo/>
- H&M (2020e).** Letter to colleagues, customers, partners and friends from H&M Group CEO Helena Helmersson about the Coronavirus. Hämtad 2021-02-17 <https://hmgroup.com/news/letter-to-colleagues-customers-a-partners-and-friends-from-hm-group-ceo-helena-helmersson-about-the-coronavirus/>
- H&M (2020f).** The H&M group is temporarily closing all stores in Germany and the US Hämtad 2021-02-17 <https://hmgroup.com/news/the-hm-group-is-temporarily-closing-all-stores-in-germany-and-the-us/>
- H&M (2020g).** H&M Tremånadersrapport Q1. Hämtad 2020-12-22  
<https://hmgroup.com/investors-sv/reports/>
- H&M (2020h).** H&M-gruppen ger en kort finansiell uppdatering kopplad till den pågående Covid-19-situationen Hämtad 2021-02-18  
<https://hmgroup.com/nyheter/hm-gruppen-ger-en-kort-finansiell-uppdatering-kopplad-till-den-pagaende-covid-19-situationen/>
- H&M (2020i).** H&M Sexmånadersrapport Q2. Hämtad 2020-12-22  
<https://hmgroup.com/investors-sv/reports/>
- H&M(2020j).** H&M Niomånadersrapport Q3. Hämtad 2020-12-22  
<https://hmgroup.com/investors-sv/reports/>
- H&M (2020k).** H&M-gruppens försäljningsutveckling för helåret 2020 inklusive fjärde kvartalet. Hämtad 2021-02-18 <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2021/01/Forsaljningsutveckling-for-helaret-2020-inklusive-fjarde-kvartalet.pdf>
- H&M (2021).** About us. Hämtad. 2021-01-15. [https://hmgroup.com/about-us/history/the-40\\_s---50\\_s.html](https://hmgroup.com/about-us/history/the-40_s---50_s.html)

- UPM (2021).** *Tietoa meistä*. Hämtad. 2020-01-05. <https://www.upm.com/fi/tietoa-meista/>
- UPM (2020a).** UPM Annual Report 2019 Hämtad 2020-12-22. <https://www.upm.com /investors/reports-and-presentations/2019/>
- UPM (2020b).** UPM withdraws its outlook for 2020, operations performed during Q1 as expected *UPM* Hämtad 2021-02-01 från <https://www.upm.com/about-us/for-media/releases/2020/03/upm-withdraws-its-outlook-for-2020-operations-performed-during-q1-as-expected/>
- UPM (2020c).** Interim report Q1. Hämtad 2020-12-22 <https://www.upm.com/investors/reports-and-presentations/2020/>
- UPM (2020d).** interim report Q2. Hämtad 2020-12-22 <https://www.upm.com/investors/reports-and-presentations/2020/>
- UPM (2020e).** UPM plans restructuring and streamlining to ensure performance Hämtad 2021-02-06 <https://www.upm.com/about-us/for-media/releases/2020/08/upm-plans-restructuring-and-streamlining-to-ensure-performance/>
- UPM (2020f).** UPM Kaipola paper mill to be permanently closed during the last quarter of 2020, operations continue at Jämsänkoski paper mill Hämtad <https://www.upm.com/about-us/for-media/releases/2020/10/upm-kaipola-paper-mill-to-be-permanently-closed-during-the-last-quarter-of-2020-operations-continue-at-jamsankoski-paper-mill/> 2020-02-08
- UPM (2020h).** Interim report Q3. Hämtad 2020-12-22. <https://www.upm.com/investors/reports-and-presentations/2020/>
- UPM (2021b).** UPM financial statements release 2020:A positive finish to an exceptional year – transformative growth projects on budget and on schedule Hämtad 2021-02-10 <https://www.upm.com/investors/>