



LUNDS
UNIVERSITET

Trubbel i skatteparadiset

- En kvalitativ studie om EFs kommunikation under Paradisläckan

B-uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap vid Institutionen för kommunikation och medier, Lunds universitet

Författare: Ellen Holst & Olivia Schutz

Kurs: MKVA22 VT 2018

Handledare: Michael Rübsamen

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
1.2 Bakgrund.....	4
1.3 Studiens relevans.....	4
2. Syfte	6
2.1 Frågeställningar.....	6
3. Tidigare forskning och teoretisk ramverk	7
3.1 Tidigare forskning.....	7
3.2 Teoretisk ramverk.....	8
3.2.1 Master list of reputation strategies.....	8
3.2.2 Image repair theory.....	9
3.2.3 Den ideala apologian.....	11
4. Metod	13
4.1 Material.....	13
4.2 Kvalitativ textanalys.....	13
4.3 Studiens giltighet och tillförlitlighet.....	14
4.4 Kritisk ansats.....	14
5. Analys	15
Del 1.....	15
Del 2.....	18
Del 3.....	20
6. Diskussion	23
7. Slutsats	25
Referenslista	26

Sammanfattning

Nyckelord: kriskommunikation, EF, Uppdrag Granskning

Denna uppsats med titeln ”Trubbel i skatteparadiset” är författad av Ellen Holst och Olivia Schütz inom Medie- och kommunikationsvetenskap, vid Institutionen för kommunikation och medier, Lunds universitet.

Under hösten 2017 avslöjades en samling av läckta dokument som kom att kallas för *Paradisläckan* och omfattar 13.4 miljoner dokument som granskats av 382 journalister i över 60 länder. Huvuddelen av läckan bygger på läckta dokument från juristbyrån Appleby och visar hur storföretag samt rika och mäktiga personer sysslat med skatteplanering genom att ha placerat kapital i så kallade skatteparadis. Ett av företagen som Paradisläckan avslöjat är Education First också kallade EF som ägs av Hult familjen. I samband med Paradisläckan valde SVTs Uppdrag Granskning att göra ett avsnitt där de undersöker EFs skatteplanering (SVT Nyheter, 2017).

Målet med studien är att få en inblick i och identifiera de kommunikativa strategier som företaget EF använde sig av när de bemöter anklagelser och påstående från SVT och Uppdrag Granskning. För att identifiera mönster och strategier i kommunikationen har tre frågor ställts till materialet:

1. Vilka kommunikationsstrategier användes i EFs kriskommunikation?
2. Hur kommer EFs kommunikationsstrategier till uttryck?

Det teoretiska ramverket för studien visar tidigare forskning som gjorts inom ämnet i kombination med teorier och begrepp inom litteraturen. Teorier som används i analysen är *image repair theory* som bygger på den klassiska retorikens försvarstal; *Master list of reputation repair strategies* vilket är en sammansatt lista för strategier för att fokusera på de drabbade vid en kris samt *Den ideala apologian* som innebär att bemöta anklagelser på ett sätt som gör att trovärdigheter förbli intakt. Metoden som använts i studien är en kvalitativ textanalys och urvalet av material är en mailkonversation mellan EF och SVT som utspelar mellan den 6 oktober 2017 och den 23 november 2017. Analysen har utförts på en mailkonversation som är på totalt 73 sidor. Resultatet av studien visar hur EF valt att agera rent kommunikativt på de anklagelser de möter från SVT samt i vilken utsträckning vi kan påstå att den förda kommunikationen varit lyckad.

1. Inledning

I november 2017 rapporterade SVT att 13.4 miljoner hemliga dokument kopplade till offshore investeringar hade läckt från juristbyrån Appleby på Bermuda. Tillsammans med redaktioner runt om i världen hade SVT under ett år förberett sig för att presentera information om olika företags kopplingar till juristbyrån Appleby (SVT Nyheter, 2017). Den 7 november 2017 sände SVTs Uppdrag granskning första delen i den programserie på tre avsnitt som skulle komma att handla om Paradisläckan. Bland de läckta dokumenten kunde man finna kopplingar till flera av världens största företag så som Facebook, Apple, Disney och McDonalds (ibid). Dokumenten behandlade bolagsstrukturer som Uppdrag granskning menade hade stiftats i syfte att undkomma skatt. Bland alla företag som var inblandade i läckan ansåg Uppdrag Gransknings redaktion att ett företag var av särskilt intresse för den svenska publiken; den svenska språkresekoncernen EF.

EF eller Education First som är grundat av svensken Bertil Hult har mött stor framgång världen över. Företaget sysslar i huvudsak med språkresor och har verksamhet i 116 länder med närmare 50.000 anställda. Hult är en av Sveriges rikaste män och starkt kopplad till EFs varumärke (ibid). I den programserie som Uppdrag Granskning producerat handlar ett avsnitt främst om EF, Hult och skatteplanering. Journalisten Joachim Dyfvermark var ansvarig för den grävande journalistiken bakom avsnitten om EF.

Reportaget om EF avslöjar att pengar förflyttas från EFs operativa bolag till bolag i Offshore-ekonomier, även kallade skatteparadis. Det som särskiljer sådana skatteparadis gentemot andra finanscentrum är att dem kan erbjuda långtgående förmåner när det kommer till företagens kapitalhantering. Enligt Internationella Valutafonden (IMF) så erbjuder Offshore-ekonomier låg eller ingen beskattning, en återhållsam reglering av finansmarknaden, och möjlighet till anonymitet via banksekretess (IMF, 2000).

För att undvika att betala skatt så kan företag använda sig av de så kallade brevlådeföretagen, som i sin tur har avtal med de operativa bolagen där brevlådeföretagen får royalties och andelar för serviceavtal och licenser från de operativa bolagen (SVT Nyheter, 2017). På så sätt minskas vinsten och därmed skatten i de länder där bolagsskatten är hög. SVT har även varit intresserade av Bertil Hults flygplan VP-BEH eftersom det också är registrerat på Bermuda. Genom att ha sitt flygplan registrerat på Bermuda menar SVT att man undkommer den skatt som man annars skulle betalat om man hade flygplanet registrerat i något land i EU (ibid).

Materialet till vår studie är den mailkonversation som SVT publicerat på SVT.se i samband med Uppdrag Granskning reportaget. Den utspelar sig mellan journalisten Dyfvermark och Evangeline Frey Kraus, office manager på EFs huvudkontor i Luzern samt Martha Doyle som är talesperson för EF. Mailkonversationen är intressant eftersom vi ämnar att studeras företagets kriskommunikation.

1.2 Bakgrund

I boken *Strategisk kommunikation: en introduktion* menar de tre författarna Falkheimer, Heide och Larsson att kriser blir alltmer uppmärksammade i media. För att hantera oväntade krissituationer har det därför blivit viktigare för företag att utforma kommunikationsstrategier för stunder i kris. Kommunikationsstrategierna utformas för att upprätthålla företagets rykte och deras anseende (Falkheimer, Heide & Larsson, L. 2009: 40). En kris uppkommer aldrig som en blixt från klar himmel utan växer fram av interna problem eller problem i relation till omvärlden (Vigsö, 2016: 20). I Vigsös bok beskrivs en kris på följande sätt av Fearn-Banks (2007): “*En kris är en större incident med en potentiellt negativ utgång som påverkar organisationen, företaget eller branschen, liksom dess kundkrets, produkter, tjänster eller goda rykte*” (Vigsö, 2016: 18).

Förtroendekriser uppkommer främst i organisationer där anklagelser och avslöjande framställer organisationen i dålig dager (Vigsö, 2016: 8). Skälet till en förtroendekris kan vara oetiska eller olagliga handlingar, som resulterar i att en organisations rykte eller image hotas eller skadas. Förtroendekriser som inte är kopplade till en fysisk händelse utan snarare kan kopplas till klyftor mellan olika intressenters förväntningar och organisationers agerande ökar alltmer i samhället (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009: 40). Krisen som har tagit störst plats bland medierna är just förtroendekriser, främst för att den typen av kris stämmer in på bilden av en bra historia (Ekström & Larsson, 2010: 9). Avslöjanden om en organisations oetiska handlingar är ett ämne som dagens medier anser har stort nyhetsvärde (Vigsö, 2016: 21).

Det stora nyhetsvärdet i organisationers kriser motiverar SVTs val att rapportera om EF och det som SVT påstår är en oetiska handling kan vi argumentera försätter EF i en förtroendekris.

1.3 Studiens relevans

Vigsö skriver i sin bok *Kriskommunikation* att alla kriser skiljer sig åt och därför bör krishanteringen anpassas efter den unika situationen och inte försöka efterlikna eller kopiera tidigare

krishantering (Vigsö, 2016: 19). Vi har valt att studera den förda kommunikationen från EFs sida när de bemöter anklagelserna från Uppdrag granskning, vilket är intressant bland annat eftersom kommunikation är den viktigaste faktorn för att påverka andras reaktioner på en kris (Fors-Andrée, 2012: 21). Kommunikation ger företaget en chans att styra riktning på konsekvenserna och de företagsledare som på ett genomtänkt sätt för sin kommunikation lyckas i större utsträckning behålla både kunder och medarbetare (ibid: 25). Vår studie av ett komplext fall av kriskommunikation bidrar till ökad förståelse och kunskap inom ämnet.

2. Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka EFs kommunikation i samband med den så kallade Paradisläckan. Vi vill studera vilka kommunikativa strategier företaget använde sig av när det blev konfronterade av SVT samt hur de hanterade den kritik kring skatteplanering som de anklagades för. Vi kommer även analysera hur strategierna kom till uttryck och huruvida man kan betrakta deras kriskommunikation som lyckad.

2.1 Frågeställningar:

- Vilka kommunikationsstrategier används i EFs kriskommunikation?
- Hur kommer EFs kommunikationsstrategier till uttryck?

3. Tidigare forskning och teoretiskt ramverk

3.1 Tidigare forskning

Krishantering har funnits som forskningsområde sedan 1980-talet och sedan dess har insamlingen av texter, teorier och modeller varit stort (Falkheimer & Heide, 2013: 151). Forskningen har intresserat forskare från en rad olika fält såsom psykologi, företagsekonomi och medie- och kommunikationsvetenskap. Målet med forskningen om krishantering är att hitta lagliknande mönster som gör det möjligt att beskriva, förklara och förutspå verkligheten. Forskningen är i flera fall deskriptiv och erbjuder rekommendationer till hur organisationer bör hantera en kris. De går det att särskilja två olika forskningslinjer i forskning om kriskommunikationen. Den ena linjen omfattar de modeller som utvecklats om apologia och impression management, där de båda modellerna handlar om strategier för att förbättra en organisations anseende efter eller under en kris (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009: 26-27). Den mer omfattande delen om forskningen handlar om att efterkrisfasen (ibid:26).

För att påverka andras reaktioner under en kris är kommunikation den viktigaste faktorn. Osäkerhet växer fram på grund av bristande information och motverkas genom effektiv kommunikation (Fors-Andrée, 2012:21). Kommunikation ger företaget en chans att styra konsekvenserna när den utförs på ett bra sätt. Forskning gjord av Jeanette Fors-Andrée, som är expert på kriskommunikation visar att chefer och företagsledare som på ett effektivt och genomtänkt vis använder sig av kommunikation lyckas på ett framgångsrikt sätt att behålla medarbetare, leverantörer och kunder (ibid: 25). De företag som tar sig igenom en kris med förtroendet i behåll har enligt Fors-Andrée en sak gemensamt. Det har varit avgörande för de företagen att styrelsen och ledningen har delat samma synsätt på kriskommunikation och krishantering. Ett exempel på detta tar Fors-Andrée (2012) upp i sin bok *Modern kriskommunikation: din guide för framgångsrik kommunikation i krissituationer*. Ericssons genomgick en stor förändring mellan 2001-2003 och då var koncernchefen Carl-Henric Svanberg var en stor tillgång. Genom sitt kommunikativa ledarskap fick han medarbetarna att arbeta mot ett gemensamt mål i den pressade situation företaget befann sig i. Det finns också exempel på forskning som gjorts på krissituationer där resultatet varit mindre framgångsrikt.

3.2 Teoretiskt ramverk

3.2.1 Master list of reputation repair strategies

Forskare inom PR, kommunikation och marknadsföring har undersökt hur den skada en kris kan leda till, kan påverka en organisations rykte samt vad man kan göra för att reparera den skadan (Coombs, 2007). Centralt inom forskningen för reparerande kommunikationsstrategier är Benoits reputation repair strategies. Benoit formade strategierna 1995 och Timothy Coombs (2007) integrerade Benoits och andra forskares arbete för att sätta samman hans *Master list of reputation repair strategies*. Listan arrangerar strategier som kan förbättra ett företags rykte från den strategi som minst fokuserar på att hjälpa de som drabbats av krisen (offren) framför att lösa organisatoriska problem (Coombs, 2007).

Coombs (2007) Master list of reputation repair strategies:

1. ***Attack the accuser:*** crisis manager confronts the person or group claiming something is wrong with the organization.
2. ***Denial:*** crisis manager asserts that there is no crisis.
3. ***Scapegoat:*** crisis manager blames some person or group outside of the organization for the crisis.
4. ***Excuse:*** crisis manager minimizes organizational responsibility by denying intent to do harm and/or claiming inability to control the events that triggered the crisis.
Provocation: crisis was a result of response to someone else's actions.
Defeasibility: lack of information about events leading to the crisis situation.
Accidental: lack of control over events leading to the crisis situation.
Good intentions: organization meant to do well
5. ***Justification:*** crisis manager minimizes the perceived damage caused by the crisis.
6. ***Reminder:*** crisis managers tell stakeholders about the past good works of the organization.
7. ***Ingratiation:*** crisis manager praises stakeholders for their actions.
8. ***Compensation:*** crisis manager offers money or other gifts to victims.
9. ***Apology:*** crisis manager indicates the organization takes full responsibility for the crisis and asks stakeholders for forgiveness.

(Källa: Institute for Public Relations, 2007)

3.2.2 *Image repair theory*

Att retorik idag är en viktig del av kriskommunikationen bygger till stor del på William L. Benois arbete och hans bok *Accounts, Excuses, And Apologies: A Theory Of Image Restoration Strategies* som skrevs 1995. Retoriker började intressera sig för kriskommunikation och kommunikatörer för retorik (Vigsö, 2016: 42). Boken som Benoit släppte 1995 handlar om hur en organisation upprätthåller sin image. Senare övergick Benois arbete att handla om hur man snarare reparerar image än upprätthåller den, eftersom att man efter en kris bör förbättra och arbeta om sin image. Falkheimer, Heide och Larsson skriver i *Kriskommunikation* (2009) om teorin skapad av Benoit som kallas för *Image Repair Theory* (1995). Benoit listar ett antal strategier, från att förneka till att fullständigt ta på sig skulden (ibid: 98), se nedan:

Strategi

Åtgärd

Förnekande

Enkelt förnekande

Hävda oskuld

Förnekande och projicering

Skylla på någon annan

Bortförklaring

Provokation

Någon annan började

Okunskap

Informationsbrist, ovana

Olyckshändelse

Sånt händer

Goda avsikter

Menade inte illa

Minska händelsens anstötighet

Bolistering

Uppväga med goda handlingar

Minimering

Ingen större skada skedd

Differentiering

Andra har haft värre kriser

Hänvisa till ett högre syfte

Ändamålen helgar medlen

Attack

Ifrågasätta angriparen

Kompensation

Ge ersättning

Tillrättaläggande

Plan för att utreda fel

Hindra återfall

Ta på sig hela skulden

Be om ursäkt "Göra en pudel"

Den första strategin *förnekelse* kan vara lockande att använda sig av. Har det faktiskt inträffat något är däremot detta en tveksam strategi att välja, eftersom risken att sanningen uppenbara sig alltid finns och leder då till en ännu större kris (ibid: 98).

Den andra strategin handlar om *bortförklaring* och innebär att man skyller ifrån sig på någon annan. Historiskt sett kan man se att flera typer av bortförklaringar har använts för att hantera kriser. Bortförklaringar så som att organisationen har skyllt på faktorer utom deras egna kontroll, en provokation till händelsen eller bristande information om händelsen och/eller en ovana att hantera informationen. Det är även vanligt att man påstår att det som skett är en olycka skett på grund av något utanför organisationens kontroll orsakad av tex naturen, sabotage eller brister i tekniken. Det händer också att organisationer säger att deras avsikter varit goda för att undvika att hamna i en kris (ibid: 98).

Den tredje strategin handlar om att *minska händelsens anstötlighet*, det vill säga förmildra omständigheterna kring händelsen. För att göra det använder sig organisationen av olika verktyg. Det kan handla om att använda mjuk retorik, anspela på ens goda egenskaper eller handlingar, minimera skadan, tala om annat, lyfta fram värre kriser, utlova ersättning eller hänvisa till ett högre syfte (ibid: 98). En annan taktik kan vara att attackera den som ifrågasätter organisationen. Den fjärde strategin handlar om *tillrättaläggande* genom att utreda vad som gått fel och hindra återfall. Den femte och sista strategin handlar om att *ta på sig hela skulden* och därmed be om ursäkt eller försöka "göra en pudel" (ibid: 98).

3.2.3 Den ideala apologian

Apologia handlar om att, med hjälp av kommunikation bemöta anklagelser på ett sådant sätt att trovärdigheten håller sig intakt, på så sätt kan en organisation fortsättas att ses som etiskt korrekta (Vigsö, 2016: 50). För att bedömer ett specifikt fall av kriskommunikation ur ett etiskt perspektiv används Hearits (2006) hypotetiska idealsituation som jämförs med fallet i fråga. I Vigsös bok *Kriskommunikation* (2016) presenteras Hearits *ideala apologian*:

1. Överensstämmer med sanningen
2. Är uppriktig
3. Kommer vid lämplig tidpunkt
4. Är frivillig
5. Adresserar samtliga intressenter
6. Framförs i en lämplig kontext

Innebörden av att apologian ska *överensstämma med sanningen* betyder att den ska framföra relevant information. De uppgifter som kan komma att påverka bedömningen av en organisations handlingar ska därför inte hållas tillbaka (Vigsö, 2016: 50). Det innebär däremot inte att det företaget säger behöver överensstämma helt och hållet med sanningen, utan att det man säger är det man vet och att omgivningen uppfattar uttalandena som sannolika och trovärdiga. Retoriken handlar alltså om det sannolika och inte det sanna. *Att vara uppriktig* innebär att man visar ånger och ett försök till att ställa saker till rätta (ibid: 50). Det får inte uppfattas som framtvingat utan ska ses som ett försök till försoning och bör "komma från hjärtat". Att apologian *kommer vid lämplig tidpunkt* innebär i bästa fall att ursikten kommer redan innan det blivit känt att en organisation handlat klandervärt, och i näst bästa fall direkt efter detta uppdragats (ibid: 51).

Att ursäkta och förklara sig redan innan händelsen blivit upptäckt visar att organisationen vill sina intressenters bästa och att inte ge intryck av att man försöker dölja något. Att apologian *är frivillig* handlar först och främst i vilken tonen och attityden i det man säger. Att visa ödmjukhet, medkänsla och inte framstå som att apologian framförs på grund av tvång eller för att mängden bevis är så stor. Ju längre man väntar med att framföra apologian, desto mindre chans är det att den ses som frivillig av omgivningen. Att en apologia ska *rikta sig mot samtliga intressenter* handlar om att ursikten riktas mot alla som känner att de drabbats tagit illa upp av händelsen, inte bara de stora intressenterna (ibid: 51). Är det till exempel ett företag

som är inblandat i en kris ska man inte endast rikta sig mot de största aktieägarna, utan också mot medarbetarna i organisationen som kan riskera att förlora sina jobb. En apologia ska *framföras i lämplig kontext* och innebär att man ska välja att uttala sig i ett forum där alla intressenter nås (ibid: 51). Hur, var, när och till vilka medium ska anpassas till det aktuella fallet. I ett fall där endast ett fåtal personer drabbats kanske det räcker med individuella och utan att medier informeras, men drabbar en kris en större grupp människor eller kanske till och med hela befolkningen i ett land, krävs det att man väljer medium och tidpunkt som möjliggör att så många som möjligt kan ta del av uttalandet (ibid: 51).

Den *ideala apologian* har även krav på själva innehållet och för att en apologia ska ses som god från ett etiskt perspektiv måste den innehålla följande:

1. Uttrycka en bekännelse om fel.
2. Ta fullt ansvar för det som inträffat.
3. Visar ånger.
4. Visar medkänsla för drabbade intressenter.
5. Be om förlåtelse.
6. Be drabbade intressenter om försoning.
7. Offentliggöra all information relaterad till fallet.
8. Ge en förklaring som uppfyller berörda intressenters förväntningar.
9. Erbjuder sig att genomföra en lämplig korrigerande åtgärd.
10. Erbjuder lämplig kompensation.

3.2.4 Kritisk ansats

De teorier vi valt att använda för att analysera vårt material är alla av normativ karaktär. Detta betyder att teorierna beskriver hur en situation *bör* vara. Alla krissituationer uppkommer av olika anledningar, ter sig olika och får olika resultat. Därför är det inte att rekommendera att använda samma slags krishantering från ett fall till ett annat (ibid: 19). I vår analys är det viktigt att ha i åtanke att fallet vi studerar är unikt och det kan därför vara svårt att rakt av applicera teorier och mallar som handlar om hur man bör och inte bör agera i en krissituation på vårt fall. När vi applicerar teorierna på vårt material är det viktigt att vi ser till den specifika situationen som spelar in på hur och varför kommunikationen från EFs sida ser ut som den gör.

4. Metod och material

Kvalitativa analyser är vanliga i studier inom medie-och kommunikationsvetenskap och analysen karaktäriseras av en strävan att söka mening eller betydelse i texter. En sådan strävan går inte att nå genom observeringar utan texter måste förstås och tolkas för att få en mening (Ekström & Larsson, 2010: 15). Strävan med vår studie var att tolka och förstå EFs kriskommunikation och därför passade det kvalitativa angreppssättet bra för vår studie.

4.1 Material

Det empiriska materialet som är grunden till vår analys, publicerades av Uppdrag Granskningens redaktion på SVT.se i samband med sändningen av reportaget. Materialet är en 73 sidor lång mailkonversation mellan journalisten Dyfvermark och EF. Konversationen sker mellan Dyfvermark och EFs offices manager i Luzern, Frey-Kraus, från den 6 oktober till den 21 oktober. Konversationen tas sedan över av EFs talesperson Doyle. Dyfvermark och Doyle kommunicerar mellan den 24 oktober till den 7 november. Materialet är intressant i det avseende att det är det enda forum där EF svarar på frågor angående skatteplanering i samband med Paradisläckan. Trots att vi enbart har mailkonversationen som grund till vår analys möjliggörs ändå en djupgående analys av EFs kommunikation eftersom mailkonversationen är omfattande och innehållsrik.

4.2 Kvalitativ textanalys

Det var med hjälp av en kvalitativ textanalys som vi studerade mailkonversationen mellan SVT och EF. Nästintill konstant interagerar vi eller förhåller oss till texter. Studier av texter hjälper oss att förstå samhället precis som samhället hjälper oss att förstå texter (Ekström och Larsson, 2010: 153). I en textanalys ställer man frågor till texten och våra frågor behandlade hur EFs kommunikation såg ut. Strävan i vår analys handlade om att förstå kommunikationen i företag under en kris och konkretiserades av vår studie av EFs kommunikation. Vilka strategier använder sig EF av och hur kommer de till uttryck?

Vi har delade upp vår analys i tre delar, där vi först analyserat konversationen mellan Dyfvermark och Frey-Kraus och konversationen mellan Dyfvermark och Doyle. Eftersom de är två olika personer, med uttalat olika erfarenhet av företaget tyckte vi att det var viktigt att särskilja de båda och analysera deras olika kommunikation. Den tredje delen handlar om Dyfvermark och Doyles diskussion om EFs flygplan. Eftersom materialet är så digert har vi valt att plocka ut den delen av Dyfvermark och Doyles konversation där de talat om just EFs

flygplan. Dels för att den är omfattande men också för att det är ett ämne som kommenteras om och om igen.

4.3 Studiens giltighet och tillförlitlighet

Innan man påbörjar en studie och bestämmer vilken metod man ska välja, är det viktigt att fundera över hur metoden kan komma att påverka studiens giltighet och tillförlitlighet. Dessa två begrepp är viktiga i kvalitativa studier. Giltigheten avgör om det som påstås och ska undersökas, faktiskt undersöks. Tillförlitligheten behandlar studiens riktighet, det vill säga att det som framkommer är korrekt. En studies tillförlitlighet kan till exempel hotas om forskare hanterar opålitliga källor eller intervjupersoner undanhåller information (Ekström & Larsson, 2010: 14). För att bidra till studiens giltighet och utveckla en passande metod som fastställde vi våra frågeställningar innan vi valde vår metod. Tillsammans med att försöka stärka studien giltighet, har vi varit noga vid val av källor för att stärka studiens tillförlitlighet. De källor vi har valt är alla vetenskapligt erkända källor, rapporter och vetenskapliga artiklar. Att vara noga med giltigheten och tillförlitligheten i en studie är viktigt i en vetenskaplig studie eftersom det ökar kvaliteten på det empiriska resultatet (Ekström & Larsson, 2010: 14).

4.4 Kritisk ansats

Textanalysen är inte alltigenom objektiv. Detta beror på att syftet med en textanalys handlar om en tolkning av en text (Ekström och Larsson, 2010: 16-17). Tolkningen gör att objektiviteten kan hotas. Det är forskarens förståelse för texten som påverkar hur tolkningen kommer se ut. Sällan är forskaren omedveten om denna faktor utan strävar alltid, med hjälp av särskilda riktlinjer, att hålla en objektiv ställning till sitt material. Bland dessa riktlinjer är transparens, både i tillvägagångssätt och i forskarens uttalade förförståelse för materialet. Detta bidrar till möjligheten för andra att förhålla sig kritiskt till studien och med hjälp av deras förförståelse utveckla alternativa tolkningar.

5. Analys

Denna analys kommer att behandla mailkonversationen på 73 sidor mellan Ef och Uppdrag Granskning (SVT, 2017) som ägde rum mellan den 6 oktober och 7 november.

Del 1. Konversationen mellan Frey-Kraus och Dyfvermark

Följande del av analysen kommer att besvara våra frågeställningar: *Vilka kommunikationsstrategier används i EFs kriskommunikation samt Hur kommer EFs kommunikationstrategier till uttryck.*

Den 6 oktober 2017 skickar Frey-Kraus ett mail till Dyfvermark där hon nämner ett telefonsamtal de två haft några dagar tidigare. I samtalet har hon lovat att svara på ett antal frågor Dyfvermark haft. Vad som ytterligare diskuteras i samtalet framkommer aldrig. I mailet uttrycket Frey-Kraus tydligt att Dyfvermark är välkommen att maila henne sina frågor.

6 oktober 2017:

“I am happy to assist you with this matter and you are welcome to send me your questions in an email. I would need to know the questions in order to identify the right person in our organization who can respond to you. I look forward to hearing from you.”

- Frey-Kraus

Som svar på detta skickar Dyfvermark ett mail den 11 oktober 2017 som är adresserat till “Whom it may concern” där han beskriver sin roll som journalist för Uppdrag Granskning.

Han förklarar att hans redaktion håller på att producera ett program om skatteparadis, där EF kommer vara föremål. Dyfvermark berättar att han kommer att komma till Luzern den 17 oktober och att han vill intervjua företagets grundare Hult. Om Hult inte har tid för en intervju ber Dyfvermark om att få intervjua en annan representant från EF. Dyfvermark får till svar:

11 oktober 2017:

“Thank you for your email. As I mentioned in my email last week, I am happy to help you get answers to your questions. I kindly ask you to please send the questions to me in an email”

- Frey-Kraus

Den goda ton som EF har i de inledande mailen går att koppla till Hearits (2006) idé om den *ideala apologian* och *frivillighet*. I en ideal apologia eller rättare sagt en ideal situation för ett försvar, är det viktigt att företaget uttrycker en frivillighet i sitt budskap (Vigsö, 2016: 50).

Genom att bemöta Uppdrag Granskning med frivillighet och öppenhet visar att EF är dem är villiga att ta sitt etiska ansvar. Strategin frivillighet tar sig i uttryck genom den goda ton som EF besvarar Uppdrag Gransknings mail på, där de svarar att de är glada att hjälpa till.

De första 16 mejlen i mejlkonversationen handlar om vem som ska intervjuas och vilka frågor som kommer ställas. Fram och tillbaka diskuterar de båda detta utan att egentligen svara på varandras frågor. EF menar att de behöver ha frågorna i förhand för att det ska veta vem på företaget som de ska fråga. Dyfvermark vill inte ställa några frågor innan han vet vem han kommer att få intervjua. Trots att EF är samarbetsvilliga kontrollerar de till stor del kommunikationen genom att neka SVT intervjuer och därtill vill kontrollera intervjuerna genom att få reda på frågorna innan intervjun. Den goda tonen som vi diskuterade i föregående del anser vi ändras och utvecklas till den attack som vi kommer diskutera i nästkommande stycken.

Efter diskuterande föreslår Frey-Kraus att Dyfvermark ska intervjua Doyle eftersom hon har mest erfarenhet om företaget. Konversationen fortsätter med att Dyfvermark påstår att en intervju med en talesperson som Doyle är dåligt för både EF och SVT. Frey-Kraus förklarar då att Doyle är den person utöver Hult som är mest erfaren och kunnig. Detta gör henne till den mest lämpade personen att intervjua för att ta få om EF. Dyfvermark håller inte med. Han anser att Doyles svar under tidigare intervjuer med Uppdrag Granskning har bevisat att hon inte har kunskap om EFs Offshore-strukturer (SVT. 2017). Dyfvermark menar även att Frey-Kraus ljugar när hon säger att hon endast haft en dag på sig att förbereda sina svar.

16 oktober 2017:

“Bullying me or coming with incorrect statements will not speed up my work”

- Frey-Kraus

Det ovanstående citatet kopplar vi till till Coombs (2007) teori *Master list of reputation strategies*. I teorin beskriver Coombs en strategi som man kan använda sig av vid kriskommunikation: *attack the accuser*. Strategin handlar att konfronterar personen som anklagar företaget för något fel. Genom att anklaga Dyfvermark för att vara en mobbare och agera orätt skiftar Frey-Kraus fokus från anklagelserna riktade mot EF.

Vidare i mailet så skriver Frey-Kraus att hon har försökt nå kollegor i både Boston, Denver samt Shanghai för att få svar på Dyfvermarks frågor. Hon avslutar mailet med att förtydliga att det inte kommer att bli en intervju i Luzern, som Dyfvermark efterfrågat ett flertal gånger.

Som svar på detta skriver Dyfvermark att en del av hans jobb som journalist innebär att genomföra intervjuer. Intervjuer är komplicerade att göra över mail då publiken får svårt att få en helhetsbild av händelsen. Trots att Frey-Kraus informerat Dyfvermark om att ett besök på kontoret och en intervju inte är möjlig besöker han kontoret den 17 oktober 2017. Vid tillfället är inte Frey-Kraus på plats men hon skickar ett mail till Dyfvermark två dagar efter besöket den 19 oktober 2017. Mailet är uppdelat i rubriker som beskriver de ämnen som Frey-Kraus förstått att Dyfvermark varit intresserad av. Bland annat handlar svaret om om “International Trademark” där Frey-Kraus skriver:

19 oktober 2017:

“There are no, and have never been any, license payments made from Swedish EF company”
- Frey-Kraus.

Frey-Kraus förnekar alltså de anklagelser Dyfvermark har givit och utifrån teorin *Image repair theory* är förnekande en strategi. Förnekande kan användas när man vill försvara företags rykten i tider för kris (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009: 98). Strategin ifrågasätts dock i vissa avseenden och ska inte användas om det finns en risk att sanningen kan komma fram. Det här beror på att företaget kan försättas i en ännu större kris om anklagelserna skulle bevisas. Att EF i detta avseende ändå väljer att förneka blir problematisk. SVT bygger sina påståenden på läckta dokument och på information som flera redaktioner runt om i världen har jobbat med under en längre tid (SVT, 2017). EF försöker med hjälp av förnekelse stoppa SVTs undersökningar men samtidigt riskerar de en större kris om det i slutändan skulle få stor uppmärksamhet. I en ytterligare utvärdering går det att argumentera för att det hade varit bättre för EF att erkänna eftersom det vid tillfället fanns starka bevis för att EF sysslar med bland annat skatteplanering. Mailet från Frey-Kraus avslutas med följande citat:

19 oktober 2017:

“After yesterday it is obvious that you do not read what I write to you, or you totally ignore it. I also feel that you are bullying me, which I wrote to you earlier. Therefore, I do not want to continue our correspondence. Several, both former and present colleagues, have contacted me this past week, where many of them feel that you are harassing them and make them feel sick.”

- Frey-Kraus

Återigen kan vi se ett mönster i Frey-Kraus kommunikation som kan kopplas till strategin *attack the accuser*. Den används denna gång på ett effektivt sätt för att avsluta deras mail-

konversation. Genom starka retoriska inslag beskriver Frey-Kraus att hon känner sig mobbad av Dyfvermark och att flera andra kollegor känt sig trakasserade. Citatet kan också kopplas till *Image repair theory* om att minska händelsens anstötlighet. Genom att ifrågasätta Dyfvermark i det han skrivit och hans besök på EFs kontor angriper Frey-Kraus Dyfvermark. Enligt *Image repair theory* förminskar det händelsen som de står anklagade för av SVT.

Del 2. Konversationen mellan Doyle och Dyfvermark

Följande del av analysen kommer att besvara våra frågeställningar: *Vilka kommunikationsstrategier används i EFs kriskommunikation samt Hur kommer EFs kommunikationstrategier till uttryck.*

Efter att Frey-Kraus avslutat sin kontakt med Dyfvermark, kontaktar Dyfvermark istället EFs talesperson Doyle. I mailet frågar han återigen om en intervju, i första hand med Hult och i andra hand med Doyle. Dyfvermark skickar dessutom alla de frågor han har angående företaget.

25 oktober 2017:

“Dear Joachim, I am writing to confirm that I have received your email dated Tuesday, October 24th. I am happy to answer your questions by the deadline you have provided. However, after our initial review, it appears that the majority of your information is inaccurate and speculative. It seems you are attempting to string together random pieces of information in order to form a broader narrative”

- Doyle.

Redan tidigt i mailkonversationen förnekar även Doyle till det anklagelser som Dyfvermark fört fram till Frey-Kraus. Frågorna som nu ställs är annorlunda men följer samma tema som de föregående ställda till Frey-Kraus. I senare mejl kommer hon beskriva mer ingående varför hon menar att det Dyfvermark påstår är felaktigt men nu hävdar hon enbart företagets oskuld. Doyle anklagar Dyfvermark med att lämna felaktig och spekulativ fakta. Precis som i konversationen mellan Frey-Kraus och Dyfvermark anser vi att Doyle attackerar Dyfvermark. Strategin *attack the accuser* från *Master list of reputation repair strategies* tar sig uttryck genom att Doyle anklagar Dyfvermark med att komma med felaktig information. Hon påstår att Dyfvermark gör det i syfte att skapa ett större narrativ och en mer intressant berättelse. Doyle ifrågasätter alltså Dyfvermarks journalistiska arbete istället för ett mer personligt angreppssätt

som Frey-Kraus uttryckte. Frey-Kraus kommenterar Dyfvermarks person och hur han betar sig medans Doyle ifrågasätter det arbete Dyfvermark utför.

Den 30 oktober kommer slutligen EFs fullständiga svar. Doyle börjar sitt försvar med att skriva generella kommentarer som företagets bakgrund:

30 oktober 2017:

“EF Education First (EF) was started with 5,000 Swedish kronor, and these 5,000 kronor are still at work today. There has never been any additional capital injected into EF. When Bertil Hult founded EF, he had one employee. He eventually hired a second employee, and then a third after one year of doing business. Today, EF has more than 46,500 employees and teachers involved in 53 countries, and millions of students participate in EF programs every year. This growth cannot occur without a significant amount of time, travel and effort. Since he started EF, Bertil Hult has worked virtually every day, from early morning to late at night, and his sons share the same work ethic. Even though Bertil Hult is now semi-retired, he is working equally intensive with our real estate investments all over the world. To imply that Bertil has been flying around the world on vacation, for the last 20 years, is not only disrespectful to these achievements, but it is also utterly unrealistic.”

- Doyle

Eftersom Doyle skriver så gott om företagets grundare kan vi koppla det till strategin *Reminder*. Strategin använder man när man vill peka på det goda företaget gjort tidigare, för att reparera eller upprätthålla företagets anseende (Coombs, 2007). Doyle understryker den kompetens och erfarenhet som grundaren Hult har för att sedan använda detta för att bygga upp och förstärka sitt förnekande. Hon påstår att Hult har hög arbetsmoral och påminner SVT om vem dem verkligen anklagar. Hon understryker även att Hult delar denna arbetsmoral med hans söner som numera styr företaget. På så sätt påminner Doyle Dyfvermark om att EF fortsatt styrs av kompetenta individer. Därför anser vi att Doyle påvisar att SVTs anklagelser inte bär samma tyngd eller trovärdighet.

Del 3: Flygplan

Följande del av analysen kommer att besvara våra frågeställningar: *Vilka kommunikationsstrategier används i EFs kriskommunikation samt Hur kommer EFs kommunikationstrategier till uttryck.*

Följande citat är början på det inledande försvaret till de påståenden som Dyfvermark ställer i de dokument han skickar till Doyle den 24 oktober 2017. I Doyles försvar förnekar hon till alla Dyfvermarks anklagelser, Doyle använder sig av Benoits *Image Repair Theory: förnekande* (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009: 98).

30 oktober 2017:

1) Bertil Hult has set up a chain of companies that were designed to give the impression of a 100 % jet leasing business, and therefore entitled to VAT refunds for the purchase of the jets. This is wrong: They were leased from Dassault and the structure does not give entitlement to VAT refunds.

2) All of the companies in the chain were – in the end - owned by the same individual, Bertil Hult. The aircraft were leased from Dassault and owned by Dassault.

3) The companies has no offices, no phone lines on Bermuda and no website. The structures contained only one aircraft, and served only one customer. This is wrong:

- 1. The companies have local employees and also both a registered office and a business office in Bermuda (of course they have phone lines).*
- 2. The aircraft serves several EF companies with charter services as well as Bertil Hult privately.*

- Doyle

Om man inte är påläst om företags licenser, leasing och moms är det svårt att förstå vad de båda diskuterar i mailkonversationen. Dyfvermark påstår att EF äger ett flygplan som är registrerat på Bermuda för att slippa betala moms. Flygresor inom EU är föremål för momsbeskattning och genom att ha flygplanet registrerat på Bermuda undviker EF beskattningen. Doyle förnekar detta och menar att EF enbart leasar flygplan från den franska flygplanstillverkaren Dassault och betalar skatt i EU eftersom flygplanet är registrerat i Danmark. Dyfvermark fortsätter att ifrågasätter Doyles svar. De problematiska i diskussionen är att Dyfvermark och Doyle talar om olika flygplan. Dyfvermark ställer frågor gällande EFs flygplan VP-BEH och Doyle svarar på frågorna men syftar till de nuvarande planen EF äger. Det skulle kunna röra sig om en missuppfattningen men eftersom Dyfvermark är så pass specifik

kring vilket flygplan han vill diskutera tolkar vi det som en strategi från EFs sida. Doyle vill inte adressera fråga utan undviker det genom att tala om andra plan.

När Dyfvermark kräver en fullständig rapport om flygplanet VP-BEH tvingas Doyle ändå svara och Doyle erkänner att flygplanet VP-BEH varit registrerat på Bermuda:

3 november 2017:

“The aircraft's serial number 21 was registered in Bermuda with our Flight Operator Go Ahead International Ltd (not to be confused with our original signatory Go Ahead Vacations Ltd back in 2002) and got its registration number VP-BEH”

- Doyle

Ovanstående citat kopplar vi till strategin *Minska händelsens anstötlighet genom minimering* från *Image repair theory*. I konversationen lämnar Doyle information om flygplanet men vi anser att hon vill få det att verka som att ingen större skada skett. När datumet för sändningen av Uppdrag Granskning närmar sig vidarebefordrar Dyfvermark relevanta delar av manuset som handlar om EF och Hult.

7 november 2017:

“It is inconceivable to us that after you been given all the facts, you are still planning to broadcast content that is incorrect. We have enclosed a compilation of all communication between EF and Uppdrag Granskning since you first contacted us on October 6, 2017, and we have highlighted below a few facts that you ignore or misrepresent in parts of your “Brev till EF inför sändning”

- Doyle

Trots att sändningen närmar sig och EF numera inte kan påverka vad Uppdrag Granskning har med i programmet väljer Doyle ändå att kommentera. Hon vill förtydliga för Uppdrag Gransknings att deras anklagelser inte stämmer. Som tidigare nämnt är *förnekande* en tveksam strategi att använda om något kritiskt faktiskt har hänt (Vigsö, 2016: 98). . SVT påpekar upprepade gånger att de har bevis för att anklagelserna stämmer genom de läckta dokumenten. Trots detta håller EF fast vid sina första uttalande. Deras tydliga ståndpunkt genom hela konversationen anser vi bidrar till EFs trovärdighet. Enligt *Den ideala apologian* är trovärdigheten viktig. Trovärdigheten handlar inte om huruvida vi eller tittarna vet att det EF säger stämmer överens med sanningen, men att det som kommuniceras uppfattas som trovärdigt och sannolikt (Vigsö, 2016: 50). Konversationen mellan EF och SVT närmar sig sitt slut och

detta är EF sista chans att ge någon form av erkännande eller förklaring till SVTs anklagelser. De anklagelser som kommer att göras offentliga i samband med Uppdrag Granskning avsnitt. Vi anser att detta förstärker EFs trovärdighet ytterligare eftersom de fortsatt står fast vid att anklagelserna inte stämmer.

6. Diskussion

I vår analys har vi tittat på EFs kommunikation och kopplat samman det med kommunikationsstrategier. Vi har kollat på hur de strategierna har kommit till uttryck i kommunikationen. I denna del kommer vi att diskutera huruvida vi anser att EFs kommunikation varit lyckad. Som vi tidigare beskrivit är de teorier och de rekommendationer som finns kring kriskommunikation normativa och det påverkar resultatet.

Enligt den ideala apologin ska en ursäkt eller ett försvar kommuniceras med frivillighet. EF är till en början tillmötesgående och vill svara på de frågor SVT ställer. Däremot är tonen inte densamma genom hela konversationen och egentligen påverkar frivilligheten inte samtalet särskilt. Vi anser att det blir komplicerat att när man vill vara tillmötesgående och förmedla ett budskap som är frivilligt samtidigt som man förnekar någonting.

Strategin förnekande kan vi koppla till flertalet av EFs uttalande på grund av att de hävdar oskuld till SVTs anklagelser. EF erkänner aldrig någon av de anklagelserna som ställs av SVT. Vi ser på EFs användande av strategin förnekande på två sätt. Dels är det en lyckad strategi eftersom de rakt igenom mejlkonversationen står fast vid sitt förnekande och aldrig kommer i närheten av någon form av erkännande. Detta gör att trovärdigheten för deras förnekande ökar och på så sätt kan ses som en lyckad strategi. Däremot är förnekande enligt litteraturen inte en rekommenderad strategi eftersom det alltid finns en risk att sanningen kommer fram. Istället för att förneka skulle EF ha kunnat använda sig av strategierna Tillrättaläggande eller ta på sig hela skulden. Med tanke på all bevisning SVT påstår sig ha om EFs skatteplanering. Om vi ska se kritiskt på EFs förnekande kan vi konstatera att oavsett om det som SVT anklagar EF för faktiskt har hänt eller inte, så anser vi att de borde ha framställt sig som mer ödmjuka inför anklagelserna. Det skulle kunna visat mer ånger kring att företaget uppfattats på så sätt och framfört någon form av ursäkt. Våra åsikter går i linje med strategierna Tillrättaläggande och ta på sig skulden. Strategierna saknas helt i EFs kommunikation.

En annan rekommenderad strategi EF använder sig av i sin kommunikation är Reminder i Master list of reputation strategies. Genom att peka på Hults erfarenhet och EFs framgångar hjälper det Doyle att bygga förtroende är förnekandet. Vi anser att de använder strategin på ett bra sätt för att förstärka sitt anseende.

En mindre lyckad del i deras kommunikation handlar om den attack som företaget riktar mot Dyfvermark. Enligt Master list of reputation strategies är strategin attack of the accuser en av

de sämre. Både Frey-Kraus och Doyle attackerar Dyfvermark men på olika sätt. Vi anser att Doyle agerar på ett bättre sätt eftersom hon är mer saklig än Frey-Kraus. Frey-Kraus går istället till personliga påhopp och det framställer henne som mindre professionell än Doyle. På grund av de abrupta sätt Frey-Kraus vill avsluta konversationen uppfattas hon som stressad och obekväm i situationen, istället för professionell och kunnig. EFs rykte upprättas dock av att Doyle tar över konversationen då hon uppfattas som mer saklig och kunnig.

Genom vår analys och diskussion går det att argumentera för att det finns aspekter som talar för att EFs kommunikation varit både lyckad och misslyckad. I det stora hela menar vi att man kan betrakta den som lyckad men att fallet är mer komplext än så. Vår analys har bidragit till vår uppfattning om att kriskommunikation behöver studeras i en större kontext. Man kan inte enbart använda ett antal strategier till alla kriser utan kriskommunikation behöver bli mer situationsbaserad. De rekommendationer som finns kring kriskommunikation behöver utvecklas och blir mer omfattande. Fler studier behöver ta fasta på och studera den större kontexten i en kris. Att studera de faktorer som kan påverka ett företags anledning att inte använda sig av vissa strategier kan bli intressant för att möjliggöra bredare kunskap om kriskommunikation.

7. Slutsats

Syftet med vår studie var att undersöka EFs kommunikation i samband med den så kallade Paradisläckan. Vi studerade de kommunikativa strategier företaget använde sig av i samband med konfrontationen av SVT samt hur dessa tog sig uttryck under den kritik om skatteplanering som de anklagades för. Vi har analyserat vilka strategier de har använt och hur de har kommit till uttryck. I vår analys har vi svarat på de två ställda frågeställningarna: *Vilka kommunikationsstrategier används i EFs kriskommunikation?* och *Hur kommer EFs kommunikationsstrategier till uttryck?* För att göra det har vi utfört en kvalitativ textanalys på mailkonversationen mellan EF och SVT på totalt 73 sidor. Mailkonversation utspelar sig före Uppdrag Granskning sände deras granskande program om EF och ligger delvis till grunden för kommentarerna i avsnittet. För att analysera vårt material har vi använt oss av *Master list of reputation strategies*, *Den ideala apologian* och *Image repair theory*. Teorierna handlar om kriskommunikation och hur man ska förmedla ett budskap i stunder för kris. Genom att analysera materialet kan vi koppla samman kommunikationen till flera av de strategier som ingår i ovanstående teorier. Den *ideala apologian* kan vi se i form av *frivillighet* där EF visar sig villiga att besvara och bemöta de frågor som SVT har. Även *Förnekande* gör sig synlig genom hela mejlkonversationen och är en återkommande strategi. Trots att förnekande inte är en rekommenderad strategi anser vi att den i detta fallet fungerar eftersom EF står fast vid strategin genom hela konversationen. *Master list of reputation strategies* kopplar vi till kommunikationen i form av *Attack the accuser* där Dyfvermark blir påhoppad av både Frey-Kraus och Doyle, samt *Reminder* där EF påminner SVT om Hults erfarenhet och kunnighet. Vi har kopplat samman EFs kommunikation med Image repair Theory där vi kan se *Minska händelsens anstötlighet* genom *minimering* där Doyle minimerar situationen om var flygplanen är registrerade.

Vår diskussion handlade om huruvida EFs kommunikation var lyckad eller inte. Fallet är komplext och därför måste man se på det ur ett större perspektiv än att endast applicera teorierna på materialet. Litteraturen pekar på att EF använt sig av mindre rekommenderade strategier som vi trots detta anser fungerat i stort. Vidare behöver fler studier utföras för att bidra till större kunskap om kriskommunikation och komplexiteten i att föra kriskommunikation. Därför uppmuntrar vi till ytterligare i studier i ämnet.

Referenslista

Benoit, W. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies*. Albany, NY: State University of New York Press.

Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, Managing, and Responding*. (2nd. Ed.). Los Angeles: Sage

Ekström, M. & Larsson, L. (2010). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Falkheimer, J, Heide, M & Larsson, L. (2009). *Kriskommunikation*. (1. uppl.) Liber AB.

Falkheimer, J. & Heide, M. (2013). *Strategisk kommunikation: en introduktion*. (2. uppl.) Studentlitteratur.

Fors-Andrée, J. (2012). *Modern kriskommunikation: din guide för framgångsrik kommunikation i krissituationer*. (1. uppl.) Recito Förlag.

Institute for Public Relations. (2007). *Crisis Management and Communications*.
<http://www.instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/> [Hämtad 2018-05-02]

IMF (2000). *Offshore Financial Centers IMF Background Paper*. Prepared by the Monetary and Exchange Affairs Department June 23, 2000. Tillgänglig via:
<https://www.imf.org/external/np/mae/oshore/2000/eng/back.htm#II> [Hämtad 2018-05-18]

Skärvad, P. & Lundahl, U. (2016). *Utredningsmetod*. (4. uppl.) Studentlitteratur AB Lund.

SVT Nyheter. (2013). *Den hemlige mångmiljadären*
<https://www.svt.se/nyheter/granskning/ug/bertil-hult> från [Hämtad 2018-05-24]

SVT. (2017). *History of communication between Education First och Uppdrag granskning.*

<http://www.svtstatic.se/image-cms/svtse/1510232920/svts/article15913958.svt/BINARY/EF%20Communication%20with%20Uppdrag%20granskning%20Oct%20-%20Nov%202017.pdf>

[Hämtad 2018-04-27]

Vigsø, O. (2016). *Kriskommunikation*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Watt Boolsen, M. (2007). *Kvalitativa analyser*. (1. uppl.) Gleerups Utbildning AB.