

Arbeidsnotat nr. 54/05

**Hvem styrer mediene?
- om styresammensetning i konsern og datterselskaper**

av
Helge Østbye

SNF prosjekt 1303
”Konvergens mellom IT, medier og telekommunikasjon: Konkurrans- og
mediepolitiske utfordringer”

Prosjektet er finansiert av Norges forskningsråd

SIØS – Senter for internasjonal økonomi og skipsfart

SAMFUNNS- OG NÆRINGSLIVSFORSKNING AS
BERGEN, OKTOBER 2005
ISSN 1503 - 2140

© Dette eksemplar er fremstilt etter avtale med KOPINOR, Stenergate 1, 0050 Oslo. Ytterligere eksemplarfremstilling uten avtale og i strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.

SIØS – SENTER FOR INTERNASJONAL ØKONOMI OG SKIPSFART

SIØS - Senter for internasjonal økonomi og skipsfart - er et felles senter for Norges Handelshøyskole (NHH) og Samfunns- og næringslivsforskning AS (SNF), med ansvar for undervisning, fri forskning, oppdragsforskning og forskningsformidling innen områdene skipsfartsøkonomi og internasjonal økonomi.

Internasjonal økonomi

SIØS arbeider med alle typer spørsmål knyttet til internasjonal økonomi og skipsfart, og har særskilt kompetanse på områdene internasjonal realøkonomi (handel, faktorbevegelser, økonomisk integrasjon og næringspolitikk), internasjonal makroøkonomi og internasjonal skattepolitikk. Forskingen ved senteret har i den senere tid vært dominert av prosjekter som har til hensikt å bidra til økt innsikt i globale, strukturelle problemer og virkninger av regional økonomisk integrasjon. Videre deltar man også aktivt i prosjekter som omhandler offentlig økonomi, nærings- og konkurransepolitikk.

Internasjonal transport

Et annet sentralt arbeidsområde for SIØS er internasjonal transport. På dette feltet har studier av konkurranseforholdet mellom ulike transportbærere i Europa og mulighetene for økt bruk av sjøtransport for å avlaste det landbaserte transportnettverket på kontinentet stått sentralt.

Maritim forskning

SIØS ser det som sin oppgave å være et bindeledd mellom den maritime næring og forskningsmiljøet ved SNF og NHH, og har gjennomført en serie prosjekter finansiert av Norges Rederiforbund, direkte rettet inn mot rederier og andre maritime bedrifter. Denne typen prosjekter har blant annet studert norske rederiers multinasjonale virksomhet, skipsbygging i Nord-Europa, og konkurransen i fergemarkedene.

Kompetansebase

SIØS' kompetansebase består av forskere ved SNF og assosierte medarbeidere ved NHH, samt ledende internasjonale økonomer som er knyttet til senteret gjennom langsiktige forbindelser. I løpet av de siste årene har man ved SIØS fått frem fem doktorgrader innen internasjonal økonomi og skipsfart, og staben inkluderer for tiden doktorgradsstipendiater.

Nettverk

Senteret er involvert i flere større EU-prosjekter, og samarbeider med sentrale forsknings- og utdanningsinstitusjoner over hele Europa. Spesielt nær kontakt har man med London School of Economics, Handelshögskolan i Stockholm, Graduate Institute of International Studies, Geneve og University of Strathclyde, Glasgow. Den vitenskapelige staben ved SIØS deltar i flere internasjonale forskningsnettverk, og har vært blant de fremste i Europa til å ta initiativ til dannelse av nettverk.

Hvem styrer mediene?

- om styresammensetning i konsern og datterselskaper¹

av Helge Østbye

Sammendrag

Artikkelen inneholder en analyse av styresammensetningen i det som kan kalles Schibsted-sfæren, både i eierselskapet, Schibsted ASA og i seks selskaper som helt, delvis eller indirekte eies av Schibsted.

Schibsted ASA har en større eier, Tinius Nagell-Erichsen, som har 26 % av aksjene. Det meste av de øvrige aksjene er fordelt på et stort antall finansielle investorer. Nagell-Erichsen sitter i styret for Schibsted ASA. De øvrige aksjonærene er representert av det som kan kalles profesjonelle styremedlemmer.

I de medieselskapene Schibsted har interesser i, lar Schibsted tilsatte direktører fra Schibsted ASA eller andre medieselskaper representere Schibsteds interesser.

Mediene har en journalistisk eller kreativ side og en økonomisk, administrativ side. Styrene i selskapene har en ensidig økonomisk, administrativ kompetanse.

Innledning: Eierskap i medier

Tidligere var eieren i en bedrift en lett identifiserbar person. Han var ofte daglig til stede i bedriften og traff avgjørelser i egenskap av eier og daglig leder. Med aksjeselskaper – vanlige fra siste halvdel på 1800-tallet – ble eierne i første rekke representert ved den kapitalen de hadde satt inn i selskapet. En av eierne eller – stadig oftere – en tilsatt direktør hadde det daglige ansvaret for virksomheten. Den daglige ledelsen ble skilt fra eierskapet. I vår tid kommer eierskapet mest synlig til uttrykk på generalforsamlingen, der stemmestyrken er avhengig av antallet aksjer den enkelte eier eller har fullmakt til å stemme for. Generalforsamlingen (i større selskaper: bedriftsforsamlingen, der også de tilsatte er representert) velger styre. Generalforsamling, bedriftsforsamling og styre er organer som ivaretar eiernes interesser.

Eierskapet i mediebedrifter har fulgt mye av det samme mønstret: Redaktør-eieren og de familieeide mediebedriftene finnes fortsatt. Noen få medievirksomheter eies av én person eller én familie. Nils Skaar står oppført som eier av 100 % av aksjene i

¹ Paperet ble lagt fram på arbeidsgruppe 2: «Mediernes struktur og økonomi» ved Den 17. Nordiske Medieforskerkonferanse i Ålborg 11. – 14. august 2005. Det er gjort noen mindre endringer etter denne presentasjonen.

*Hordaland Folkeblad*² (opplag ca 5 700, utkommer i Norheimsund i Hordaland fylke). Aschehoug forlag er eid av Nygaard-familien. Blant Nordens største mediekonsern, er både svenske Bonnier og Kinnevik og danske Aller familieeide selskaper med varierende innslag av familien i den daglige ledelsen av virksomheten. Men dette er ikke lenger den vanlige eierformen.

Eierskap er langt på veg blitt et komplekst system av kinesiske esker. Selskapene kan ordnes hierarkisk eller i nettverk, der eierskapet fungerer som bindeledd mellom enhetene.

Vestnytt er navnet på ei lita avis på øya Sotra, rett vest for Bergen. Blant eierne av *Vestnytt* finner vi ei lita avis: *Bygdanytt*, som kommer ut i Ytre Arna i Bergen kommune, og dekker gamle Arna kommune (som i 1972 ble innlemmet i Bergen) og en del av Osterøy kommune. 40 % av aksjene i *Bygdanytt* eies av *Bergens Tidende*. *Bergens Tidende* har en interessant gruppe av aksjonærer. Vital forsikring er den eneste betydelige aksjonæren med lokal forankring. Større eierandeler har blant annet det store, norske konsernet Orkla (største aksjonær), avisa Dagens Næringsliv (indirekte via IntraFish Media, der også A-pressen har en mindre eierandel) og den svenske Nya Wermlands-Tidningens AB.

Nest største aksjonær i *Bergens Tidende*, med 24 % av aksjene, er Schibsted. Schibsted er Norges største aktør på mediefeltet, nesten 50 % større enn nest største private aktør, Orkla Media (Roppen 2002:74).

Hvem er så Schibsted? Schibsted ASA er (som navnet tilsier) et børsnotert aksjeselskap. Aksjene i Schibsted er fordelt slik (Medietilsynets database per 2/6-2005):

Schibsteds aksjonærer	
Blommenholm Industrier AS v/ T. Nagell-Erichsen	26,1 %
State Street Bank	10.7 %
Folketrygdfondet	8.2 %
Capital Research	6.6 %
Marathon Asset Management	6.1 %
Mellon Bank	6.0 %
Øvrige eiere	36.2 %

Aksjene er nokså spredt, og med ett unntak er de aksjonærene som er så store at de er navngitt i lista, finansinstitusjoner som har plassert kapital for å få avkastning. Amerikanske banker, investeringsselskaper og pensjonsfond er neppe interessert i hvordan norske medier drives: Disse selskapene har investert i Schibstedaksjer ut fra en vurdering av sikkerhet og profitt på investert kapital. En kan gå videre i den kinesiske esken og undersøke hvem som eier State Street Bank, Capital Research, osv. Folketrygdfondet er et statlig fond, med en tilsatt direktør og et statlig oppnevnt styre. En slik statlig investering i et medieselskap kan by på problemer hvis fondet bruker sin makt til å påvirke hvordan mediene drives på

² Når det i dette avsnittet er snakk om norske aviser eller kringkastingsselskapers eiere, gjelder dette situasjonen ved overgangen mellom april og mai 2005, slik det framgår av Medietilsynets eierskapsregister.

innholdssiden, men dette har i lite grad blitt problematisert, trolig fordi slik innblanding ikke regnes som sannsynlig. Den eneste identifiserbare *personen* blant Schibstedkonsernets betydelige eiere, er Tinius Nagell-Erichsen, en av etterkommerne etter Chr. og Amandus Schibsted, som konsernet har sitt navn fra. Nagell-Erichsen er til gjengjeld største aksjonær og han har vist stor interesse for norsk avisdrift.

Hvem er sjefen i medieselskaper?

I den journalistiske ideologien er autonomi for journalistene og redaksjonen et viktig element. Verken organisasjoner, partier, kilder, annonsører eller eiere skal ha innflytelse over de daglige, redaksjonelle avgjørelsene. Den norske presseideologien ble i stor grad utformet i partipressens epoke (Ottosen, Røssland og Østbye 2002), og den aksepterer at det er eierne som har rett til å fastsette avisas redaksjonelle hovedlinje, men eierne skal ikke blande seg i de daglige avgjørelsene i redaksjonen³.

Dette synet har lenge vært forfektet av redaktører og journalister, men det har fått et slags offisielt stempel gjennom utredningsarbeidet i samband med forslaget om bedre grunnlovsværn av ytringsfriheten (NOU 1992:27) og ved at Kulturdepartementet arbeider med å lovfeste redaktørens uavhengighet («redaktørprinsippet»).

«Den redaksjonelle selvstendighet etter redaktørplakaten blir i stor utstrekning anerkjent av eierne», sier juristen Kyrre Eggen (2002). De kjente unntakene er få, og de har heller styrket enn svekket redaktørinstituttet ved at problematikken er tatt opp offentlig og overtrampene allment fordømt (Østbye 2000: 35).

Etter aksjeloven (§ 6-2 og 6-14) skal alle aksjeselskaper ha en daglig leder. I avisene ble denne tidligere gjerne omtalt som disponent, nå er tittelen direktør mer utbredt. Direktøren har, sammen med styret, ansvaret for administrasjon, teknisk virksomhet og økonomi. Det overordnede økonomiske ansvaret innebærer sjølsagt kontroll over hvilke ressurser redaksjonen får til sin disposisjon⁴, mens det er redaktøren som skal bestemme hvordan de redaksjonelle ressursene brukes.

I avisene har det tradisjonelt vært et delt lederskap der redaktøren altså har det redaksjonelle ansvaret og en daglig leder (direktør, disponent, etc.) har ansvar for de øvrige funksjonene (administrasjon, økonomi, teknikk, distribusjon, osv.). Dette kalles gjerne for «to-leder-modellen». Etter å ha forsøkt med flere modeller, fikk NRK rett etter krigen en ledermodell der én person, en kringkastingssjef (se Halse og Østbye 2003), har fylt rollene som både redaksjonell og økonomisk-administrativ leder – «en-leder-modellen». Denne modellen fins og i en del aviser. Jeg har i en annen sammenheng (Østbye 2000) diskutert fordeler og ulemper for den redaksjonelle uavhengigheten ved bruk av de to modellene.

³ Ansvarsfordelinga er tydeligst i presisert i «Redaktørplakaten» (se <http://www.nored.no/>), men er synlig også i «Vær varsom-plakaten» (<http://www.presse.no/varsom.asp#Vær%20Varsom>). «Redaktørplakaten» har sterkest juridisk stilling. Den kan oppfattes som en del av tilsetningsvilkåra for redaktører som er medlemmer av Norsk redaktørforening og mediebedrifter som er medlemmer av Mediebedriftens landsforening.

⁴ En del av det Graham Murdock (1982:122) kaller fordelingskontroll (allocation control).

Aksjeloven⁵ foreskriver altså at også mediebedrifter skal ha et styre og en daglig leder. Styret har det overordnede ansvaret for alle deler av virksomheten. Domstolene har ved flere anledninger dømt selskapet ved styret for lovbrudd som tradisjonelt hører inn under redaktørens ansvarsområde, som bedriftsleder for redaksjonen (Eggen 2002). Likevel kan en si at journalist- og redaktørideologien utgjør en mekanisme som bremser eiernes innflytelse over det redaksjonelle innholdet. Bedriftens økonomi er ansvarsområdet for direktør og styre, men via kontroll med økonomi, retten til å utnevne sjefredaktør, og en del andre forhold gjør at direktør og styre stor innflytelse over den langsiktige utviklinga av mediebedriftens redaksjonelle innhold.

Mens det har vært en del diskusjon om forholdet mellom posisjonene direktør og redaktør, har det vært lite fokus på mediebedriftenes *styre*.

Styret

Styrene for selskaper har en sterk formell makt. Styremedlemmene sitter ofte på mye kompetanse, særlig hvis de har posisjoner i flere selskaper. Valg av medlemmer til ett selskaps styre vil ofte være en kombinasjon av at ulike eiergrupper ønsker å være representert (forsøk på styring eller kontroll), og alliansebygging og informasjonsutveksling.

Ben H. Bagdikian – kritisk amerikansk medieforsker – peker på ett aspekt ved utpeking av styrene i amerikanske mediekonglomerater. Styret («Board of directors») skal utpeke toppadministrasjonen i selskapet. Styret skal ivareta eiernes interesser, og ha et kritisk øye på hvordan selskapet drives. Men i praksis består styrene av folk som har samme bakgrunn og verdier som konsernets tilsatte ledere, og ikke eierne. Styrene brukes til å bygge opp strategiske allianser med store konsern, oftest i andre sektorer. Styrene fylles dermed med personer av samme type som selskapenes tilsatte lederskap, og styrene mister mye av sin funksjon som kontrollorgan overfor ledelsen. Et eksempel er styret i energiselskapet Enron, som ikke merket at selskapet ble systematisk svindlet av ledelsen (Bagdikian 2004:50-54). Grønmo og Løyning sammenfatter denne teorien om styresammensetning slik⁶:

[Direktørene] i bedriften [...] kan kontrollere rekrutteringen til styret, og de har en tendens til å selektene personer som kan bidra til å legitimere strategiene og beslutningene til toppledelsen. (Grønmo og Løyning 2003:36)

I regi av Makt- og demokratiutredningen ledet sosiologen Sigmund Grønmo et prosjekt om økonomisk makt i Norge, der han har studert styresammensetningen i de 200 største selskapene i Norge fra 1970 til 2000 (Grønmo og Løyning 2003). Grønmo var opptatt av overlappende styremedlemskap, altså at et styremedlem i ett selskap også er styremedlem i andre selskap. De øvrige styremedlemmene i det andre selskapet kan også være med i flere styrer. På den måten oppstår et nettverk der styremedlemmer og selskapsstyrer er enhetene. Grønmo og Løyning

⁵ Lov av 13. juni 1977 nr. 44; se særlig § 6-12 og 6-13.

⁶ Dette er en av tre personorienterte teorier om styremedlemskap som nevnes, og de tar også opp seks relasjonsorienterte teorier.

argumenterer for at det ofte er verdifullt for et selskap å ha denne typen direkte og indirekte koplinger til andre selskaper. Nyttige ideer og informasjon spres på denne måten mellom selskapene, og gir muligheter for en ikke sentralstyrt koordinering. De har ikke funnet at overlappende styremedlemskap brukes som en kontroll.

Johann Roppen har som del av sitt doktorgradsarbeid om Orkla som aviseier sett på hvordan styrene for Orklas avisbedrifter er satt sammen. I styrene for de store Orkla-avisene finner en alltid 1 – 2 representanter fra ledelsen i Orkla Media. Men det er også alltid representanter for området som avisa dekker, gjerne fra det lokale næringslivet. I tillegg er det tre representanter for de tilsatte. Styrelederen er gjerne hentet fra lokalmiljøet. Siden Orkla ofte har 100 % av aksjene, i hvert fall over 90 %, kan en rekne med at alle de aksjonærvalgte styremedlemmene som «Orklas folk» (sitat fra en av redaktørene som Roppen intervjuet). (Roppen 2003:237-244)

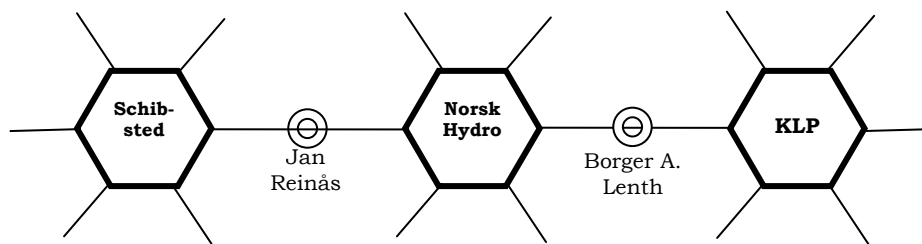
Lokale styrerepresentanter har begrensede muligheter til å påvirke prosessen og beslutningene. For når store og følsomme saker kommer fra administrasjonen og legges fram i et styre, så vet jo styrerepresentantene at anbefalingen i grove trekk er avklart med hovedaksjonæren på forhånd. Og da har de lokale styrerepresentantene ikke så mye å spille på. (sitat fra et av Roppens redaktørintervjuer; Roppen 2003:242).

I styrene for de mindre Orkla-eide avisene, er det ofte direktøren i distriktets store Orkla-avis som representerer konsernet.

Roppen viser her at hovedaksjonæren lar seg representere med tilsatte direktører fra konsernledelsen i store aviser, og fra de store avisenes direktører i de små avisenes styrer. Det er en mulig svakhet ved Grønmo og Lynings prosjekt er at det ser ut til at en ikke har sett på det forhold at en *tilsatt leder* i ett selskap kan gå inn som styremedlemmer i et annet selskap. Det gir noe av den samme effekten som overlappende styremedlemskap med hensyn til informasjonsflyt, men det kan også brukes som del av en kontrollstrategi. Orklas system for styrerepresentasjon kan rimeligvis oppfattes som et kontrollsystem.

Grønmo og Løyning studerte eksplisitt ikke datterselskaper, bare de 200 største, uavhengige norske bedriftene. Da er det rimelig at overlappende styremedlemskap først og fremst resulterer i potensiell informasjonsspredning og strategiske allianser er de viktigste resultatene. Roppen så nettopp på relasjoner mellom konsern og datterbedrifter (og datterdatterbedrifter). Der er nok kontrollfunksjonen svært viktig.

Grønmo og Løyning ser nettverket som dannes med utgangspunkt i overlappende styremedlemskap som en styrke for bedriftene. De ser på direkte overlappende styremedlemskap og indirekte overlappende styremedlemskap via ett mellomledd (Grønmo og Løyning 2002:146). Et eksempel kan avklare dette. Jan Reinås er ett av styremedlemmene i Schibsted. Reinås er også medlem av styret i flere andre selskaper, bl a er han styreleder i Norsk Hydro ASA. Schibsted og Hydro bindes her sammen av ett direkte overlappende styremedlemskap (1-trinns kontaktflate). Nestleder i Hydro-styret er Borger A. Lenth. Han er også nestleder i styret for Kommunal Landspensjonskasse (KLP). Schibsted og KLP er bundet sammen med en 2-trinns kontaktflate.



Ved å se på hvor mange bedrifter som ligger innafor to trinns kontaktflate, kunne Grønmo og Løyning se hvilke bedrifter som var mest sentralt plassert i nettverket av de 200 største bedriftene i Norge. Undersøkelsen ble gjort for hvert femte år fra 1970 til 2000. En hovedtendens er at nettverkene fra 1990 og utover blir mindre. Den mest sentralt plasserte bedriften i 1970 er Norcem, i 1975 Det Norske Luftfartsselskap (DNL), i 1980 Elektrisk Bureau (EB), i 1985 Elkem, i 1990 igjen DNL, og i 1995 Det Norske Veritas. Det kan synes som om det skjer en styrking av kommunikasjons- eller servicesektoren (DNL, Veritas) på bekostning av produksjon (Norcem, Elkem, EB). I 2000 er det Schibsted som topper lista. På 3. plass i 2000 var for øvrig Orkla, som også er en viktig medieeier. (Grønmo og Løyning 2003:147-148).

Norges største mediekonsern, som lever av å selge informasjon og underholdning, er altså også mest sentralt plassert i nettverket av store norske bedrifter – en posisjon som Grønmo og Løyning blant annet oppfatter som nyttig i informasjonsnettverket mellom bedriftene.

Dette notatet tar opp styresammensetninga innen Schibsted-konsernet. Hvem er det som sitter i de mest sentrale vervene, nemlig i styret for konsernet? Er det eiere, ansatte i eierselskap, eller er de såkalte profesjonelle styremedlemmer. Videre vil jeg se på styresammensetningen i noen sentrale medieselskaper i Schibsted-sfæren, dels selskaper der Schibsted har alle aksjene, eller i det minste aksjemajoriteten, men også selskaper uten én dominerende eier, men der Schibsted har en betydelig eierandel.

Schibsted-gruppen

Fra en relativt beskjeden start har Schibsted bygd seg gradvis opp til å bli Norges største mediekonsern. Boktrykker Christian Schibsted startet et trykkeri i Christiania (byen skiftet navn til Oslo i 1924) i 1839 og avisa *Aftenposten* i 1860 (egentlig *Christiania Adresseblad* det første året). Chr. Schibsteds sønn, Amandus Schibsted, overtok ved farens død i 1878 virksomheten. Som eier, daglig leder og redaktør gjorde han *Aftenposten* til en av de 2 – 3 fremste hovedstadsavisene omkring hundreårsskiftet.

Som navnet tilsier var *Aftenposten* fra starten en ettermiddagsavis, men da hovedkonkurrenten, *Morgenbladet*, i 1885 gikk over til to daglige utgaver, gjorde *Aftenposten* det samme dagen etter (Calmeyer og Mathisen 1974:17-19). Gradvis er morgenutgaven blitt avisas hovedutgave.

Aftenposten ble i mellomkrigstida Norges største avis⁷, på 1930-tallet med *Arbeiderbladet* som sterkeste konkurrent (Dahl og Høyer 2004). Fordi utgivelsen av *Arbeiderbladet* i august 1940 ble stoppet av tyske myndigheter, mens *Aftenposten* kom ut gjennom hele krigen, fikk *Aftenposten* et avgjørende forsprang på konkurrenten etter krigen, både på annonse- og publikumsmarkedet (Hjeltnes 1990).

Aftenposten var familieselskapets hovedvirksomhet, men man engasjerte seg gradvis i nærliggende virksomheter. *Aftenposten* hadde fra tid til annen gitt ut bøker, men fra midten av 1930-tallet begynte et samarbeid med den danske avisa *Politiken* om å utgi ei årbok, *Hvem Hvad Hvor*. Forlagsvirksomheten ble kalt Chr. Schibsteds forlag.

Etter 2. verdenskrig befestet *Aftenposten* sin posisjon som landets største avis, men Schibsted-familien utvidet ikke som virksomhet ytterligere før man i 1966 overtok den konkurstruede *Verdens Gang*, som kort tid før hadde gått over til tabloidformat og gradvis gikk over til å bli VG. VG hadde på det tidspunktet et opplag på litt over 30 000. Oppkjøpet av VG skjedde neppe som del av en langsiktig strategi, men mer for ikke å tape på de lån *Aftenposten* hadde gitt VG og for å opprettholde en konkurranse i forhold til *Aftenpostens* sterkeste konkurrent, *Dagbladet* (som var tre ganger så stor som VG, og de to konkurrerte på løssalgsmarkedet). VGs eierskifte ga støtet til tabloidavisas eventyrlige vekst. I 1972 ble VG større enn konkurrenten *Dagbladet*, og ytterligere ti år seinere ble *Aftenposten* passert. VG har siden vært landets største avis. Da ble VG også ei solid melkeku for eierne, til dels i en periode da *Aftenposten* på grunn av svak økonomisk styring ikke genererte normal profitt til eierne. (Eide 1995)

På 1970-tallet begynte Schibsted å eksperimentere med nye medier. Selskapet Nord-Video ble etablert i samarbeid med Gyldendal Norsk Forlag og Ernst G. Mortensens forlag. Poenget var å produsere opplysningsfilmer og annet på video. Dette selskapet samarbeidet igjen med svenske Bonnier og danske Gutenberghus (Calmeyer og Mathisen 1974:25). Nord-Video ble ingen suksess – da video noe seinere slo gjennom, var det som en helt annen type medium enn man tenkte seg tidlig på 1970-tallet. Da det tidlig på 1980-tallet ble mulig for aviser å engasjere seg i nærradio- og lokal-tv-virksomhet, engasjerte *Aftenposten*/Schibsted seg, og tapte en god del penger på disse eksperimentene.

Mer vellykket var aksjekjøp i noen av de store regionavisene langs kysten nordover til Trondheim (*Fædrelandsvennen*, *Stavanger Aftenblad*, *Bergens Tidende* og *Adresseavisen*). To andre prosjekter innen avissektoren hadde mindre suksess. Det merkeligste prosjektet var at konsernet tillot VG å satse på en ny avis i hovedstaden – *Osloavisen*. Den ble ingen suksess og ble nedlagt etter 8 måneders drift i 1988. Hadde den greid seg, ville den først og fremst ha tatt lesere fra *aftenutgava* av *Aftenposten*. Det ble også gjort forsøk på å etablere en kjede av borgerlige nr 2-aviser som hadde svake økonomiske resultater, og derfor kunne kjøpes billig.

⁷ Redaktør og eeneier Amandus Schibsted ledet *Aftenposten* i en omfattende kiving med *Morgenbladet* om hvilken av avisene som var størst. Dette var før det fantes offisielle opplagstall, men i 1901 ble det foretatt en uavhengig telling, som viste at *Aftenposten* hadde et opplag på 14 000 mot *Morgenbladets* 10 000. *Morgenposten* (nedlagt i 1971) var imidlertid nesten dobbelt så stor som disse til sammen, med et opplag på 45 000 (Holm 1999:20).

Planen var å få disse på fote, gjøre dem lønnsomme og – om mulig – konkurrere med den større konkurrenten fra A-pressen. Bare ei avis ble kjøpt etter dette konseptet, avisa *Tromsø*. Snuoperasjonen lyktes ikke, og avisa ble solgt til Harstad Tidende, som bygde opp et regionalt konsern av aviser, og som også greide å få *Tromsø* til å gå med overskudd. Ved salget av *Tromsø* ble Schibsted en betydelig aksjonær i *Harstad Tidende AS*.

Tidlig på 1990-tallet begynte en gruppe entusiaster med utgangspunkt i informatikkmiljøet ved Universitetet i Oslo å tilby en internettjeneste til privatpersoner under navnet Oslonett. Postverket og Televerket startet omtrent samtidig en tjeneste rettet mot bedriftskundemarkedet, kalt TelePost (Telenor Online etter at Posten hadde solgt inne eierinteresser). Telenor utvidet virksomheten til også å gjelde privatkundemarkedet og kalte tjenesten Scandinavia Online – etter mønster fra America Online (AOL). Schibsted laget i 1995 en vurdering av framtida på mediemarkedet, og fant at Internett og andre multimedietjenester truet konsernets papirbaserte tjenester, og man valgte å engasjere seg på det nye markedet, i første omgang ved å kjøpe opp 100 % av aksjene i Oslonett, døpe det om til Schibsted Nett og opprette Multimedia som et eget forretningsområde i konsernet. I 1996 kom det virkelig fart i Internett-markedet i Norge. Høsten 1996 samlet Schibsted og Telenor sin internettsatsing i ett selskap, Scandinavia Online (SOL), med Telenor som hovedansvarlig for nettet og Schibsted som hovedleverandør av innhold. I ekspansjonsperioden gikk selskapet med underskudd (Frostad og Thomsen 2001). Schibsted solgte seg ned i selskapet før IT-bobla sprakk, og kunne bokføre et overskudd på virksomheten sjøl om de – i likhet med mange andre – tapte store summer da aksjekursene falt. Schibsted er ikke lenger involvert i denne typen internettaktivitet, men selskap i Schibsted-gruppen er blant de viktigste norske innholdsleverandørene på Internett (VG, Aftenposten, TV 2/Nettavisen mm.).

Schibsted kom med i et samarbeid med det danske Gutenberghus (etter kort tid omdøpt til Egmont) og noen norske kapitalinteresser da det tidlig på 1990-tallet ble aktuelt å starte en riksdekkende, kommersiell tv-kanal i Norge. Dette konsortiet fikk konsesjonen, og etablerte TV 2 AS. På samme måte som ved overtakelsen av VG lå det mest en defensiv strategi bak – redselen for at et kommersielt tv-selskap skulle ta en stor del av reklameinntektene og undergrave avisannonsene som gjorde Aftenposten lønnsom (Dahl og Høyer 2003). Schibsted har også aleine eller sammen med andre aktører etablert eller kjøpt ulike typer virksomhet innen felt som film- og video produksjon og distribusjon.

Etter at Schibsted indirekte (via TV 2 og Kanal24) er blitt involvert i riksdekkende radiovirksomhet, er konsernet en viktig aktør på alle vesentlige medier i Norge, inklusive bøker og film. Gjennom oppkjøp har man også fått en sterk posisjon på det svenske avisemarkedet, og Schibsted eier medieselskaper også i de baltiske land.

Helt fram til utgangen av 1988 var Schibsted et familieselskap, men samarbeidet mellom ulike deler av familien ble etter hvert dårlig. I flere år ble det arbeidet for å omdanne selskapet til et aksjeselskap, og etter at Finansdepartementet i 1988 innrømmet Schibsted skattelette (overgangen til AS ville ellers ført til en skattesmell) fikk der etterkommerne etter Amandus Schibsted aksjer i forhold til antallet barn i de ulike generasjonene bakover til den opprinnelige eneeieren. Einar Fr. «Tinius» Nagell-Erichsen ble, ved siden av sin søster, de største aksjonærene, hver med 25 % av aksjene. Disse to kontrollerte da aksjene fra den såkalte Lindboe-

greina av familien. Den andre halvdelene av eierandelene – Huidtfeldt-greina av familien – var mer spredd (Aftenposten nettutgave 15/4-2003).

15. juli 1992 gikk Schibsted over fra å være familieaksjeselskap til å bli et børsnotert aksjeselskap (Aftenposten 16/7-92)⁸. De fleste Schibsted-arvingene valgte tidlig å selge seg ut av selskapet, men Tinius Nagell-Erichsen har, som nevnt, blitt igjen som hovedaksjonær med 26,1% av aksjene. Han var styreformann i selskapet ved børsintroduksjonen.

Styrene i Schibsted-sfæren

Schibsted er Norges største mediekonsern. Selskapet er største aktør innen avisbransjen i Norge (100% av aksjene i tre av de fire største avisene med ca 30% av opplaget og direkte og indirekte eierinteresser i om lag 25 aviser) og med store interesser også i Sverige og Estland, og gratisaviser i flere land. Selskapet er største private aksjonær i tv-bransjen (33% av aksjene i TV 2, produksjonsselskap, med mer, og indirekte involvert i flere lokal-tv-selskap). Schibsted er dessuten aktør i video og filmdistribusjon, bokforlag, Internett, og (indirekte) radio.

Nedenfor er gitt en oversikt over styresammensetninga i konsernet, i to avisbedrifter som konsernet har full kontroll over (Aftenposten og VG), og i fire medieselskaper der Schibsted har betydelige eierinteresser i (TV 2, radiokanalen Kanal24, og de to regionavisene Fædrelandsvennen og Bergens Tidende).

	Schibsted ASA	Avisbedrifter med Schibsted som eiere	
		Aftenposten	VG
Schibsted eierandel	–	100%	100%
Ant. ansatte 2003	83 (i konsernledelsen)	856	448
Adm. dir	Kjell Aamot	Olav M Mugaas	Aslak Ona
Styreleder	O.J Sunde	Kjell Aamot	Kjell Aamot
Aksjonærvalgte styremedlemmer	Tinius Nagell-Erichsen B.M. Caneman Grete Faremo A. Bech Gjørsv Cato A. Holmsen Jan Reinås	G. Strömblad Cato A Holmsen Birger Magnus Tinius Nagell-Erichsen	Birger Magnus Jan Reinås Trond Berger Eva Joly
Arbeidstakerrepr. i styret	Berit Bjerg Hilde Harbo O.H. Kjernsmo Gunnar Norby	Tjalve Godaker Kaj Rune Dregan Berit Simenstad	Liz Irene Ovesen Øyvind A. Øystå

⁸ Denne og de fleste andre referanser til aviser, henviser til artikler som er lagret i Atekst.

	<i>Mediebedrifter der Schibsted er betydelig eier</i>			
	<i>TV 2</i>	<i>Kanal24</i>	<i>Fædrelands- vennen</i>	<i>BT</i>
Schibsted eierandel	33%	indirekte	25%	24%
Ant. ansatte 2003	491	(startet 2004)	167	462
Adm. dir	Kåre Valebrokk	Jan E. Pedersen	L.E. Torjussen	D. O. Munch
Styreleder	Alf Hildrum	Per Axel Koch	Jan E. Knarbak	Jan Einar Greve
Aksjonær- valgte styre- medlemmer	Sverre C. Munck Jon Espen Lohne Tommy Melle Jan E. Knarbak H.J. Carstensen	Bjørn G. Rosvoll L.E. Torjussen Kåre Valebrokk Willem F. Sijthoff Kjell Jørn Nilsen	Ruth E. Ropstad A.O. Haneborg Jan B. Stockfleth Lars Hoven	Kjell Johnsen Olav M Mugaas Karen Melvær Lars G. Ander
Arbeidstaker- repr. i styret	Stål Talsnes Jan-Arve Sandås Terje Dalen		L.H. Andersson G.S.D. Hansen	Arthur Knudsen Britt Sørensen Per G. Høiland

I *konsernstyret* (se forrige side) er Ole Jacob Sunde leder. Han er i likhet med Jan Reinås, Cato A. Holmsen og flere av de øvrige styremedlemmene med i styrene for mange andre selskaper, dvs. det vi kan kalle «profesjonelle styremedlemmer». Grete Faremo, som i tillegg til styreverv i noen få, men sentrale selskaper, er tidligere statsråd i flere arbeiderpartiregjeringer. Birgitta Monica Caneman er medlem av noen få norske selskapsstyrer, men har en lang erfaring fra tilsvarende arbeid i svensk næringsliv. Alexandra Bech Gjorv er ikke gjenganger i bedriftsstyrer, men har sjøl en ledende posisjon i den norske industrigiganten Norsk Hydro. Den siste av de aksjonærvalgte styremedlemmene er Tinius Nagell-Erichsen (nestleder i styret). Han er den eneste av de større aksjonærene i Schibsted som sitter i styret. Nagell-Erichsen møter Schibsteds styreleder Sunde også i en annen sammenheng, nemlig i Nagell-Erichsens selskap Ti Ro-Ro Shipping AS, der Sunde er Administrerende direktør og Nagell-Erichsen styreleder.

De fire arbeidstakerrepresentantene har ikke andre verv av betydning i næringslivet.

I Schibsted-konsernets styre, er det lett å identifisere et tyngdepunkt omkring storaksjonær Tinius Nagell-Erichsen, som sjøl sitter i styret, og som også er tett knyttet til styreleder Sunde. Karakteristikken for de resterende aksjonærvalgte styremedlemmene passer også godt på Sunde: bedriftsledere eller profesjonelle styremedlemmer. Med unntak av Nagell-Erichsen, hadde ulike administrative lederposisjoner i Aftenposten (bl a en lang periode som administrerende direktør) i perioden 1966-83, har ingen av de øvrige styremedlemmene sentrale posisjoner i medier eller mediebedrifter.

De seks mediebedriftene jeg her har sett på, er Aftenposten, VG, TV 2, Kanal24, Fædrelandsvennen og Bergens Tidende (BT). Flere andre kunne vært valgt.

Aftenposten er, som nevnt, det opprinnelige utgangspunktet for Schibsted-konsernet, og var Norges største avise gjennom store deler av 1900-tallet. Politisk har den vært uavhengig konservativ, men med oppløsningen av partipressen på

1970-tallet er den blitt mer uavhengig og noe mindre konservativ. Det utgis to daglige aviser. Hovedutgaven av avisa (opplag 2004: 250 000) kommer om morgenen, og er nå Norges nest største avis. Den er rettet inn mot Oslo og Østlandet, men den har også et visst preg av å være riksavis. Den gikk nettopp over fra å være fullformatavis til tabloidformat, men har prøvd å beholde det seriøse preget den har vært kjent for. Aften (opplag: 148 000) kommer tidlig på ettermiddagen, og den er ei lokalavis for Oslo og de aller nærmeste kommunene. Schibsted eier 100 % av aksjene i Aftenposten.

VG – *Verdens Gang* – ble stiftet i 1945 som partipolitisk uavhengig avis med tilknytning til Hjemmefronten. Den fikk raskt økonomiske problemer og gikk over til tabloidformat i 1963. De økonomiske problemene fortsatte helt til Schibsted overtok i 1966. Etter satsing på redaksjon og distribusjon fikk avisa en eventyrlig suksess og ble i 1972 større enn konkurrenten Dagbladet, og i 1981 passerte den Aftenposten og ble landets største avis, med et opplag på 365 000 i 2004. VG driver også den mest brukte nettavisa. Schibsted eier 100% av aksjene i VG.

Fædrelandsvennen (opplag 44 000) kommer ut i Kristiansand og dekker store deler av Sørlandet. Avisa støttet partiet Venstre i partipressens tidsalder. Den hadde lokale eiere fram til Schibsted kjøpte 25 % av aksjene i 1986, og denne eierandelen har ikke blitt endret siden.

Bergens Tidende (BT) er lokalavis for Bergen og regionavis for midtre deler av Vestlandet (opplag: 89 000). Også den var opprinnelig partipolitisk knyttet til Venstre. Lenge beholdt etterkommere etter stifteren, boktrykker Eide, kontroll over avisa, men på 1980-tallet ble aksjene mer omsettelige. Schibsted begynte å kjøpe seg opp i BT med en 10 % eierandel i 1989 og eier nå 24,4 %.

TV 2 begynte sendingene i 1992 på en tiårs konsesjon som riksdekkende, reklamefinansiert kanal. Schibsted var med fra første stund med maksimal eierandel (20 % ved starten, snart etter økt til 33,3 %). Konsesjonen ble fornyet i 2002.

Kanal24⁹ er en riksdekkende radiokanal. Den startet sendingene 1. januar 2004 på det såkalte fjerde FM-nettet – et nett som til da hadde vært disponert av P4 (P4 fikk i stedet et litt mindre attraktivt nett, det femte FM-nettet). Da Kanal24 søkte om konsesjon, var aviser tungt inne på eiersiden, med følgende eierandeler: *Adresseavisen*: 20,34 %, *Agderposten*: 11,27 %, *Fædrelandsvennen* 16,67 %, *Gudbrandsdølen Dagningen* 11,18 %, *Harstad Tidende* 13 %, og *Vårt Land* 11,27 %. Dessuten hadde Norsk Telegrambyrå tegnet seg for 5 %, og investeringsselskapet 21st Venture 11,27 %. Schibsted ASA har aldri vært direkte eier i Kanal24, men konsernet var viktig eier i flere av de selskapene som dro i gang Kanal24: *Adresseavisen*, *Fædrelandsvennen*, *Harstad Tidende* og Norsk Telegrambyrå. TV 2 hadde søkt konsesjon for det riksdekkende radionettet, men hadde tapt i konkurransen med Kanal24. Men etter at Kanal24 fikk konsesjon, varte det ikke lenge før TV 2 begynte å kjøpe aksjer i radiokanalen. Våren 2005 var aksjonærsammensetningen i Kanal24 slik: TV 2: 49 %, *Adresseavisen*: 19 %, *Fædrelandsvennen*: 18,9 %, og *Agderposten* 13,2 %. Bortsett fra *Agderposten*, er Schibsted tung

⁹ På søknadstidspunktet kalte selskapet seg Kanal4, men P4 protesterte mot navnet og vant fram i rettsapparatet. Rett før sendestart endret radioselskapet navn til Kanal24.

aksjonær i alle disse mediebedriftene. På den måten kan en si at Schibsted er en sentral, men indirekte eier også i Kanal24.

På hvilken måte gjør så Schibsted sin eiermakt gjeldene i styrene til disse selskapene?

100 % eierskap, full kontroll: Aftenposten og VG

I de to avisbedriftene som i lang tid har utgjort kjernen i Schibsteds virksomhet, Aftenposten og VG, er Schibsteds konsernsjef styreleder. I begge styrene sitter dessuten en annen direktør fra Schibsted, nemlig Birger Magnus. I VGs styre sitter dessuten ytterligere en Schibsted-direktør¹⁰, Trond Berger. Største aksjonær i Schibsted ASA og nestleder i konsernets styre, Tinius Nagell-Erichsen sitter i styret for Aftenposten. I både Aftenpostens og VGs styre, sitter dessuten ytterligere ett styremedlem fra Schibsted ASA, henholdsvis Cato Holmsen og Jan Reinås. I hver av styrene gjenstår da bare ett aksjonærvalgt styremedlem, Gunnar Strömblad i Aftenposten og Eva Joly i VG. Strömblad, administrerende direktør i det Schibsted-eide Svenska Dagbladet, har lang aviserfaring. Joly er den eneste i de to styrene som er helt uavhengig av Schibsted ASA (konsernledelse og styre). Hun er norsk født, men ble kjent som forhørsdommer i Paris og ledet i den egenskap store etterforskninger av korrupsjon i Frankrike. Hun har også hatt et engasjement i det norske justisdepartementet som rådgiver i korrupsjonsspørsmål. Det kan være nettopp fordi hun er en kjent person med stor integritet at hun er hentet inn til posisjonen i VGs styre,

Styrene i Norges to største avisbedrifter, Aftenposten og VG, er fullstendig dominert av personer med tett tilknytning (ansettelsesforhold eller som styremedlem) i moderselskapet. Flere har lang erfaring fra ledelse av mediebedrift eller mediekonsern, men blant de aksjonærvalgte medlemmene er all erfaring på den økonomiske og administrative siden. Eva Joly er den eneste som kan sies å representere allmennheten. Ved at konserndirektøren er styreleder i begge avisbedriftene, kan en snakke om en nokså direkte kommandolinje fra konsernledelsen til styret og den tilsatte ledelsen for de to avisbedriftene. Dette inntrykket blir ikke svekket ved at det også ellers er så mange fra konsernledelsen og konsernstyret som sitter i avisbedriftens styrer.

Direkte og indirekte innflytelse: TV 2 og Kanal24

I TV 2 eier Schibsted 1/3 av aksjene. Da TV 2 startet opp, var Schibsted og danske Egmont (på det tidspunkt: Gutenberghus) de eierne som hadde medieerfaring og var mest aktive i I *konsernstyret* (se neste side) er Ole Jacob Sunde leder. Han er i likhet med Jan Reinås, Cato A. Holmsen og flere av de øvrige styremedlemmene med i styrene for mange andre selskaper, dvs. det vi kan kalle «profesjonelle styremedlemmer». Grete Faremo, som i tillegg til styreverv i noen få, men sentrale selskaper, er tidligere statsråd i flere arbeiderpartiregjeringer. Birgitta Monica Caneman er medlem av noen norske selskapsstyret, men har en lang erfaring fra

¹⁰ Denne betegnelsen brukes både på direktører i konsernledelsen og på toppledere i virksomheter som Schibsted eier.

tilsvarende arbeid i svensk næringsliv. Alexandra Bech Gjørv er ikke gjenganger i bedriftsstyrer, men har sjøl en ledende posisjon i den norske industrigiganten Norsk Hydro. Den siste av de aksjonærvalgte styremedlemmene er Tinius Nagell-Erichsen (nestleder i styret). Han er den eneste av de større aksjonærene i Schibsted som sitter i styret. Nagell-Erichsen møter Schibsteds styreleder Sunde også i en annen sammenheng, nemlig i Nagell-Erichsens selskap Ti Ro-Ro Shipping AS, der Sunde er Administrerende direktør og Nagell-Erichsen styreleder.

De fire arbeidstakerrepresentantene har ikke andre verv av betydning i næringslivet.

Holter-Hovind var i planleggingsfasen Schibsteds mann i TV 2, etter hvert i egenskap av styreleder for TV 2. Deretter ble han tv-selskapets første direktør (Halse og Østbye 2003:226-230). Egmont var skeptisk til Holter-Hovind, nettopp fordi han var Schibsteds mann. Etter kort tid ble han byttet ut med Arne A. Jensen, som var mer «spiselig» for Egmont. I tillegg til Schibsted og Egmont, var det fra starten av også flere andre aksjonærer i TV 2, men etter at TV 2 den første tida sleit med økonomien og det var behov for ytterligere kapitaltilførsel, valgte flere av disse å selge seg ut. Schibsted hjalp A-pressen inn som den tredje, store aksjonæren i tv-selskapet. Schibsted, Egmont og A-pressen eider hver om lag 1/3 av aksjene. Etter økonomiske problemer i TV 2 ble Jensen i 1999 byttet ut med presse mannen Kåre Valebrokk, som mest var Schibsteds kandidat til stillingen (Andreassen 2004).

På en helt annen måten enn i Schibsted ASA, er eierinteressene direkte representert i TV 2s styre. Blant de seks aksjonærvalgte representantene i styret (inkl. styreleder) kommer to fra hvert av de tre eierselskapene. Styreleder er Alf Hildrum, administrerende direktør i A-pressen ASA. De to som representerer Schibsted, er Jan E. Knarbakk og Sverre C. Munck. Munck er medlem av mange styrer, men bl a et par selskap knyttet til Schibsted-sfæren. Knarbakk er direktør i Schibsted.

Kanal24 har hatt store problemer og en rask utskifting av ledelsen. Samtidig med at TV 2 har kjøpt seg opp, har de sikret seg plasser i styret. Tre av de seks styremedlemmene, har tilknytning til TV 2. Blant styremedlemmene er TV 2-sjef Kåre Valebrokk. De tre øvrige styremedlemmene, representerer de tre øvrige eierne. Styreleder er Per Axel Koch, som er adm.dir. i Adresseavisen. Ingen fra Schibsted-konsernets styre eller tilsatte ledelse sitter i styret for Kanal24, men konsernet har sin innflytelse via representanter for TV 2, Adresseavisen og Fædrelandsvennen. Bare ett av styremedlemmene (Sitjhoff, som representerer Agderposten) har verken direkte eller indirekte koplinger til Schibsted-sfæren.

Igjen ser vi at sentrale posisjoner i styret for medieselskapet inntas av administrative ledere i andre medieselskap (Kanal24) og konsernledelsen i Schibsted (TV 2).

Tung representasjon: regionavisene Fædrelandsvennen og Bergens Tidende

Schibsted eier om lag ¼ av aksjene i Fædrelandsvennen og Bergens Tidende. I *Fædrelandsvennen* er de øvrige aksjene spredt, men mye fins hos lokale eiere. I *Bergens Tidende* er tre store mediekonsern de største aksjonærene: Orkla har en noe større eierandel enn Schibsted (28,5 %), mens svenske Nya Werlands-Tidningens AB har 20 %. To lokale finansselskaper har til sammen ca 17 %.

Styreleder i *Fædrelandsvennen* er Schibsted-direktør Jan E. Knarbak. Ingen av de øvrige styremedlemmene ser ut til å ha koplinger til mediesektoren. Ruth Ropstad kommer fra en lokal gruppe som er nest største aksjonær.

I *Bergens Tidende* er styrelederen en lokal advokat som sitter i mange bedriftsstyret. De tre store eierne har hver sin representant i styret. Schibsted er representert med Olav M. Mugaas, som var administrerende direktør i VG da han ble valgt.

Mønsteret for de to regionavisene ser ut til å være om lag det samme som for tv- og radiokanalen: Schibsted lar seg representere med administrative ledere. Den eneste modifikasjonen er at det i *BT*-styret ikke sitter noen fra sjølve konsernledelsen. I stedet har Schibsted valgt å la seg representere ved en administrativ leder i en heleid mediebedrift. Men det er til gjengjeld en sentral mediebedrift i konsernet, som sikkert er godt orientert om konsernets synspunkter.

Andre selskaper innen konsernet er ikke analysert systematisk, men en tilfeldig sjekk på Bladet *Tromsø*, kan gi litt tilleggsinformasjon. Bladet *Tromsø* eies (95 %) av *Harstad Tidende* Gruppen, som også eier flere andre aviser i landsdelen. Schibsted eier 49,3 % av aksjene i HT-gruppen. De øvrige aksjene er spredt på et antall personer og institusjoner, i hovedsak med lokal tilknytning. Styreleder i HT-gruppen er den administrerende direktøren i den delvis Schibsted-eide *Fædrelandsvennen*. Administrerende direktør i HT-gruppen er styreleder i flere av de avisene gruppen eier, blant annet Bladet *Tromsø*. Dette mønsteret samsvarer med det Roppen (2003) fant i Orkla.

Et mønster?

Schibsted er et stort konsern som helt eller delvis eier en stor mengde medieselskaper. Det virker som om selskapene kan rangeres i ulike divisjoner etter hvilken betydning de har for konsernet. Topplederen i konsernet er styreleder i de to største avisbedriftene. Andre direktører i konsernet er styreledere eller styremedlemmer i de store avisene eller TV 2 eller andre medievirksomheter innen konsernet (Schibstedforlagene, tv-produksjonsselskapet Metronome, distribusjonsselskapet Bladcentralen, osv.). Administrative ledere i de store mediebedriftene i konsernet, opptrer som styreledere eller styremedlemmer i mindre medieselskaper.

Vi ser konturene av et klart hierarki. Et nettverk trenger ikke være hierarkisk. I et nettverk med likeverdige aktører og mange forbindelseslinjer, kan det være slik at ingen sitter så sentralt at de kan blokkere eller kontrollere kommunikasjonen mellom de øvrige aktørene. Internett er bygd opp slik at om en node ikke fungerer, kan informasjonen normalt nå fram til mottakeren via andre forbindelser. Men det er ikke noe i begrepet nettverk som sier at nettverket *må* fungere slik. I nettverk, som i nesten alle andre relasjoner i samfunnet, er forutsetningen om likeverdige aktører en illusjon. Tilgangen til informasjon og utøvelse av makt er *systematisk ulikt* fordelt mellom aktørene. Et konsern som Schibsted har et klart hierarki. Det avspeiles i sammensetningen av styrene: Et hierarki av personer samsvarer rimelig godt med et hierarki av selskaper. Men dette er ikke hele sannheten. |

Styremedlemskap representerer Eiermakten, men de er også del av et informasjons- og kompetansenettverk. At styremedlemskap kan brukes på den måten, og frikople

fra eierskap, fins det i hvert fall ett eksempel på: Bladet Sunnhordland på Stord eies med 50 % hver av Jens og Håvard Hystad. Disse sitter også som styremedlemmer i selskapet. Men *styreleder* er Olav M. Mugaas fra VG. Verken Schibsted eller VG har eierinteresser i *Sunnhordland*. Valget av Mugaas ble grunnlagt med at det ga tilførsel av kompetanse som man tidligere ikke hadde i avisbedriften.

Avslutning

Med unntak av én stor eier (26 %), har Schibsted et spredt eierskap, der norske og utenlandske finansinstitusjoner utgjør hovedtyngden av eierne. Storeier Tinius Nagell-Erichsen (født 1934) er opptatt av medievirksomheten, særlig avisdriften, og han interesserer seg avisenes redaksjonelle innhold. Med en eierandel på 26,1 % har han tilstrekkelig kontroll over konsernet til å hindre salg eller vesentlige endringer i organisasjonsforholdene fordi vedtektsendringer krever $\frac{3}{4}$ flertall på generalforsamlinga. Ved hans død eller på det tidspunkt bestemmer, vil hans aksjer i Schibsted ASA bli overført til en stiftelse – «Stiftelsen Tinius» (Allern 1996:126). Dermed søker han også etter sin død å sikre at selskapet ikke blir kjøpt opp eller at administrasjonen flyttes ut av Norge. Da Nagell-Erichsen på Schibsteds generalforsamling i 1996 gjorde rede for etableringa sv stiftelsen, sa han bl a:

Eierskapet betyr noe meget mer for en avis enn for en vanlig industribedrift. Avisen er ikke et vanlig produkt, men mer et forum for helt vital samfunnsinformasjon og meningsbrytning som vår demokratiske samfunnsform hviler på.

Aviseierskapet bør derfor i tillegg til å være langsiktig, åpent forplikte seg til de verdier avisen står for. Til tider kan det være nødvendig å forsvare disse verdier slik at avisen fortsatt er fri og uavhengig. Det er da en fordel å eie en større part.¹¹

De finansielle eierne er neppe spesielt interessert i redaksjonelle forhold i de mediebedriftene de eier, ut over at de ønsker at virksomheten drives på en måte som gir sikkerhet for den investerte kapitalen og størst mulig profitt. Til å ivareta sine interesser, lar de seg i styret for Schibsted ASA representere av bedriftsledere og profesjonelle styremedlemmer. Gjennom disse har de finansielle investorene fortsatt kontroll over den vanlige virksomheten i konsernet.

Grovt sett¹² kan vi si at de som representerer Schibsted i de styrene som er analysert, ikke har erfaring fra mediens redaksjonelle side. Dette kan være en svakhet fordi de da kanskje har lite forståelse for det egenartede ved medievirksomheten (sitatet ovenfor viser at Nagell-Erichsen – en av de få med redaksjonell erfaring – viser en forståelse for det spesielle og viktige ved mediene). På den annen side vil de da kanskje lettere respektere at redaktørene sitter med den kunnskapen som skal til for å treffe avgjørelser av redaksjonell art og blande seg mindre inn i redaksjonelle avgjørelser.

I de selskapene Schibsted helt eller delvis eier, blir de tunge vervene i styrene besatt av den tilsatte ledelsen i Schibstedkonsernet eller i ledende Schibstedbedrifter (unntaket er igjen Nagell-Erichsen, som sjøl sitter i Schibstedkonsernets og i

¹¹ <http://www.schibsted.no/no/omschibsted/stiftelsentinius/>

¹² Unntakene er Tinius Nagell-Erichsen, som har vært fotograf, sports- og biljournalist, og Jan E. Knarbakk, som bl a har vært redaktør i ukebladet *Familien*.

Aftenpostens styre). Med eiere som bare er opptatt av økonomi, slipper redaktørene i Schibsteds mediebredrifter innblanding i sitt daglige redaksjonelle arbeid. Til gjengjeld utsettes de for et vedvarende press i retning av økt profitt og det er fare for at styret viser liten interesse for ansvaret for mediens samfunnsmessige betydning. Og fordi styret og den tilsatte ledelsen i konsernet i så stor grad har tilsvarende bakgrunn og sammenfallende interesser, opptrer også de farer som Bagdikian (se s. 4) har pekt på i retning av at styret slapper av på kontrollen og den kritiske årvåkenheten overfor den tilsatte ledelsen i konsernet og de enkelte mediebedriftene.

Schibsted er Norges klart største mediekonsern, og også ett av de store i Norden¹³. Gjennom representasjonen i styrene i de selskaper der konsernet er eier, utøver Schibsted en sterk innflytelse over bedriftene, og dermed over medievirksomheten i Norge (og i noen grad i Norden). Konsernet sitter i sentrum av et stort nett, og – som edderkopp – føler gjennom vibrasjonene i nettet, og finner ut hva som skjer. Grønmo viste også Schibsted sentrale posisjon i nettverket av store norske bedrifter (se s. 6). Det speiler Schibsteds makt i det store, norske edderkoppnettet.

Referanser

- Allern, Sigurd: *Kildenes makt. Ytringsfrihetens politiske økonomi* (2. utg.), Oslo: Pax 1996
- Andreassen, Finn H.: *Subjektivt kamera. Bak kulissene i mediehuset TV2*, Oslo: Kagge forlag 2004
- Calmeyer, Bengt og Kjell-Olav Matthisen: *Aftenposten*, Oslo: Pax 1974
- Dahl, Hans Fredrik og Rolf Høyer: *Spillet om TV 2. Da Norge fikk kommersielt fjernsyn*, Oslo: Damm 2003
- Dahl, Hans Fredrik og Rolf Høyer: «From family firm to family trust: The Incorporation of Schibsted, Norway», paper, Symposium 'Family Firms in Media Business history', Stockholm School of Economics 2004
- Eggen, Kyrre: «Om den rettslige beskyttelse av den redaksjonelle uavhengighet», i Stig Finslo (red.): *"En Redaktør skal alltid ha pressens ideelle mål for øye..."*. *Redaktørinstituttets status i 2003*, Kristiansand: IJ-forlaget 2003 (se også <http://www.nored.no/>)
- Eide, Martin: *Blod, sverte og glederåter*, Oslo: Verdens Gang 1995
- Frostad, Robert og Magnus Thomsen: *Dot-konk. Historien om det kommersielle Internett i Norge*, Oslo: Hegnar Media 2001
- Halse, Ketil Jarl, og Helge Østbye: *Norsk kringkastingshistorie*, Oslo: Samlaget 2003
- Hjeltnes, Guri: *Avisoppgjøret etter 1945*, Oslo: Aschehoug 1990
- Holm, Yngvar: «En gang Norges største avis», s. 9-31 i Holm: *Svæarta*, Oslo: Orion 1999

¹³ I 2004 var det nr. 3 i Norden, etter finske Sanoma og svenske Bonnier – se Nordoicoms nordiske statistikk:

http://www.nordicom.se/common/stat_xls/446_11000_top25_%20Nordic_comp_2004.xls

Murdock, Graham: «Large corporations and the control of communications industries», s. 118-150 i Michael Gurevitch (m.lf., red.): *Culture, Society and the Media*, London: Methuen 1982

NOU 1999:27 «Ytringsfrihed bør finde sted». *Forslag til ny Grunnlov § 100*.

Ottosen, Rune, Lars Arve Røssland og Helge Østbye: *Norsk pressehistorie*, Oslo: Samlaget 2002

Roppen, Johann: «Medieeigarskap», i Nina Bjørnstad og Jens E. Kjeldsen (red.): *MedieNorge 2002. Fakta om norske massemedier*, Kristiansand: IJ-forlaget 2002

Roppen, Johann: *Orklas lange revolusjon. Konsern, redaktører og journalistikk i Orkla medias norske aviser 1985-2000* (doktoravhandling), Bergen: Institutt for medievitenskap 2003

Østbye, Helge: *Om eierforhold i norske media*, Bergen: Institutt for medievitenskap (Rapport nr. 46) 2000