

This document is an historical remnant. It belongs to the collection Skeptron Web Archive (included in Donald Broady's archive) that mirrors parts of the public Skeptron web site as it appeared on 31 December 2019, containing material from the research group Sociology of Education and Culture (SEC) and the research programme Digital Literature (DL). The contents and file names are unchanged while character and layout encoding of older pages has been updated for technical reasons. Most links are dead. A number of documents of negligible historical interest as well as the collaborators' personal pages are omitted.

The site's internet address was since Summer 1993 www.nada.kth.se/~broady/ and since 2006 www.skeptron.uu.se/broady/sec/.

Fördelning av symboliskt kapital hos olika typer av konsulter i samband med en fusion¹

Annika Schilling

Handelshögskolan i Stockholm
PMO, Programmet för Människa och Organisation
Box 6501, 113 83 Stockholm
Tel: 08-7369465, Fax: 08-326524
E-mail: Annika.Schilling@hhs.se

Ända sedan den tidiga utvecklingen av storföretag under första halvan av 1900-talet har företagsledare varit i behov av viss hjälp utifrån för att driva sin komplexa verksamhet konkurrensmässigt. I och med revolutionen inom scientific management under 1930-talet med Fredrick W. Taylor som frontalfigur utvecklades en marknad för företagskonsulter som under denna tid hjälpte företagen utveckla och optimera sina produktionsrutiner enligt vetenskapliga principer (Kipping, 2002). Managementkonsulting, dvs rådgivning åt företagsledare, har därefter utvecklats i och med att de problem som stått på företagsledares agendor förändrats. Vid slutet av 1900-talet hade marknaden för managementkonsulter utvecklats till att bestå av ett handfull stora bolag samt ett större antal mindre konsulthus.

I och med den snabba utvecklingen av informationsteknologi under de senaste årtiondena har den specifika marknaden för konsulttjänster inom IT och datorstödda affärssystem växt (Kipping, 2002). Företagens verksamhet blir allt mer datoriserad med ökat IT-stöd i diverse företagsrutiner så som fakturering, kalkylering, planering och uppföljning av verksamheten. Dessutom skapade den ökande användning av Internet som arena för kundkommunikation under slutet av 1990-talet en ny nisch för IT-konsulting då explosivt många företag behövde hjälp med att utveckla hemsidor.

Under IT-boomen sågs konsultföretag med inriktning mot IT och Internet som en specialnisch inom konsultbranschen. IT-tjänster var någonting företagen köpte in separat, kanske som ett försök till modernisering av företaget eller av företagets image. Efter att bubblan på aktiemarknaden sprack ansågs det inte längre lika naturligt att ge IT-satsningar en särstatus i företagets verksamhet utan blev allt mer inkorporerad i företagets vardagliga aktiviteter. Även de stora managementkonsultföretagen såg detta och började se sig om efter möjligheter att anskaffa sig kompetens inom IT som så småningom skulle kunna kombineras med den traditionella kunskapen inom strategi och företagsledning. En del av de stora managementkonsultbolagen, så som Accenture,

¹ Följande text är hämtad från min kursuppsatsen för doktorandkursen Kapital & fält på Pedagogiska institutionen vid Uppsala Universitet. Uppsatsen bygger på material från mitt avhandlingsprojekt och jag har sett skrivandet av resonemanget som ett första test av de idéer jag fått kring det insamlade empiriska materialet. Framöver kommer jag att utveckla texten med att diskutera strategier kring reproduktion och konvertering av konsulternas symboliska kapital.

anskaffade IT-kompetens genom rekrytering och intern uppbyggnad av en IT-konsultenhet, andra valde att förvärva kompetensen genom uppköp av redan etablerat IT-konsultföretag. ManCon² var ett managementkonsultbolag (då del av en revisionsbyrå) som under 1999 sökte parter inom IT-konsultnischen. Dessutom började även IT-konsultföretagen se sig om efter managementkonsultkompetens för att skapa en bredare image samt anskaffa mer traditionell samt legitim kompetens inom implementering av förändringar (i deras fall IT-implementation). ITCon var ett av de IT-konsultföretag som sökte managementkonsultbolag att förvärva.

Under våren år 2000 köpte det stora IT-konsultbolaget ITCon det partnerägda ManCon för en fusion³ av de två bolagen. De officiella motiven med fusionen var att det nya bolaget skulle kunna sälja uppdrag av fler olika slag, dels renodlade IT- eller managementkonsultuppdrag så som tidigare samt dels kombinerade uppdrag där managementkonsulter och IT-konsulter jobbar sida vid sida.

Som en del av mitt avhandlingsarbete har jag studerat följderna av fusionen mellan de två konsultföretagen. Studien baseras på 32 semistrukturerade intervjuer med personer mer eller mindre involverade i eller påverkade av fusionsförloppet. I studien har jag fått inblick i vissa politiska processer som skulle kunna vara karaktäristiska just för konsultföretag. Bland annat har jag funnit att olika grupper konsulter konkurrerar med varandra om att få igenom sina idéer samt erhålla resurser och status inom organisationen. Exempel på sådana konkurrerande grupper är: managementkonsulter av olika slag (strategikonsulter, processkonsulter, businesskonsulter), IT-konsulter (och kanske finns det även olika typer även här) samt outsourcingkonsulter (skulle kunna ses som en typ av IT-konsult). En hypotes skulle här kunna vara att det i organisationen görs en distinktion mellan olika typer av konsulter som sinsemellan uppfattas som essentiellt olika. Denna differentiering skulle kunna vara baserad på tendenser till att de olika typerna av konsulter besitter olika typer av symboliskt kapital, vilket de erhållit genom sina särskilda erfarenheter samt att de använder dessa kapital strategiskt för att förbättra sin situation gentemot varandra. Dessa hypoteser skulle jag vilja diskutera i denna uppsats.

Konstruktion av det empiriska problemet

Ambitionen efter fusionen var att integrera olika delar av de två sammangående företagen. För att kunna realisera den värdeökning man hoppades på behövde man samordna verksamheterna på framför allt två punkter: sammanslagning av de enheter i de två företagen som sysslat med någon typ av managementkonsulting samt initiera samarbete över olika kompetensområden (dvs IT, management och outsourcing) för att planera och marknadsföra gemensamma projekt. Dock visade sig denna samordning vara

² Fallföretaget är anonymiserat dess egen begäran.

³ I samband med företagssammanslagningar skiljer man ofta på fusioner och uppköp som två typer av transaktioner som skiljer sig i framför allt den juridiska maktbalansen mellan de sammangående bolagen. I genomförandet av sammanslagningen förekommer dock andra faktorer som kan påverka maktrelationen mellan parterna. Eftersom jag intresserar mig för uppköp och fusioner som gemensamt fenomen samt fokuserar på sammanslagningsprocessen, dvs fusionerandet väljer jag att oavsett juridisk betäckning benämna sammanslagningarna fusion.

svårare än man trott. Mellan de olika kompetensområdena hade man visserligen räknat med att det fanns en viss erfarenhetslucka där okunskapen om varandras verksamheter skulle kunna försvåra kommunikationen. Förvånad blev man däremot av att det även bland de som allmänt sågs som managementkonsulter fanns skillnader i hur man såg på sin verksamhet. En del av förklaringen till detta kan man kanske hitta i företagens respektive bakgrund samt den uppfattade särarten hos respektive kompetensområde och hur en viss typ av verksamhet traditionellt organiseras.

Utifrån de empiriska undersökningarna kan man observera att konsulting kring IT-frågor respektive strategi- och ledningsfrågor beskrivs följa olika logiker. Dels skiljer de två logikerna sig från varandra i att konsulterna närmar sig klientorganisationerna på olika nivåer i organisationen. I konsulting inom strategi- och ledningsfrågor har konsulterna kontakt med den högsta ledningen i klientorganisationerna. Det är inte ovanligt att företag har vissa "huskonsulter", dvs en viss person som de alltid ringer när de har ett problem. Inom IT-konsulting har konsulterna istället kontakt med framför allt personer i klientföretagens IT-avdelning. Detta anges som en delförklaring till att konsulter verksamma inom strategi- och ledning kan ta mer betalt än konsulter inom IT. Att strategi- och ledningskonsulterna har kontakter högre upp i klientorganisationerna innebär även att de förändringar de föreslår tenderar att vara mer omvälvande samt skapa mer värde för klienten.

Även längd och omfattning på konsultuppdragen skiljer sig åt där strategi- och ledningskonsulter utför kortare och mer intensiva projekt som involverar klientorganisationen mer medan IT-konsulterna utför längre projekt som involverar fler människor inom konsultföretaget. Detta för med sig att även om IT-konsulterna kan debitera mer för hela projektet medan strategi- och ledningskonsulterna kan debitera mer per konsulttimme de lägger ner i ett projekt.

Förutom att logikerna skiljer sig åt i konsultprocessen kan man se att det även finns olika logiker vad gäller attityd till sin yrkesroll. Strategi- och ledningskonsulter är oftast utbildade företagsekonomer, även om det även är vanligt med dubbelexamen både inom företagsekonomi samt inom ingengörsvetenskaperna. Inom ITManCon är en majoritet (har dock inte den exakta siffran) av strategi- och ledningskonsulterna utbildade på Handelshögskolan i Stockholm. IT-konsulterna är däremot oftast ingenjörer. Dock nämndes inga lärosäten som mer eller mindre centrala rekryteringsbaser bland IT-konsulterna. Ett intryck jag fått när jag pratat med olika typer av konsulter inom ITManCon är att strategi- och ledningskonsulterna pratade mer om värdeskapande, monetära belöningsystem samt argumenterar mer för varför det är viktigt att de får bevara sin position i företaget, dvs de fokuserar mycket kring pengar och makt; medan IT-konsulterna pratade mer om system, dvs om ting. Utifrån intervjupersonernas retorik tycker jag mig även kunna utskilja att konsulterna från före detta ManCon utgick mer från en inställning att bevara och bevaka det som funnits inom deras organisation före fusionen medan konsulterna från före detta ITCon mer utgick från att de ville erövra ny kunskap samt lära av konsulterna från ManCon.

Dessa skillnader i logik vad gäller verksamhet och attityd kan ses ha lett till att de två organisationerna varit organiserade på olika sätt vilket även inneburit olika förhållanden till sina medarbetare. Strategi- och ledningskonsulterna i ManCon var organiserade enligt en inom managementkonsultingen traditionell pyramidstruktur (av någon intervjuperson spydigt kallad ”pyramidspel”) med en stark up-or-out-logik. En pyramidstruktur förklaras best utifrån den enskilde konsultens perspektiv där han eller hon anställs längst ner i organisationen som juniorkonsult, vilket innebär långa arbetsdagar och mycket ”skitjobb” så som datasammanställning och rapportskrivande. Efter några års hårt arbete bedöms juniorkonsulterna efter deras prestationsförmåga och de som visar på bäst prestation blir befordrad till nästa nivå medan andra icke erbjuds vidare anställning. Så fortsätter det upp till den högsta nivån, partner, där belöningen är att man får del i företagets vinst. Ju högre upp i organisationen man kommer desto större fokus är bedömningen på säljförmåga och att ta in nya kunder till företaget (jmf Maister 2003). I motsats till detta system beskriver konsulterna från ITCon sin tidigare organisation som en platt organisation med få chefsnivåer och inte lika tydliga karriärvägar. När man anställde kunde detta ske på flera olika nivåer och av personer i olika åldersgrupper. Till skillnad från ManCon hade man bland annat en grupp av seniora konsulter som gått över till konsultrollen sent i livet efter en längre karriär inom industrin. Det poängteras även av flera att man inom ITCon, som kontrast till ManCons up-or-out-system, hade en grundinställning att alla personer man en gång anställt var kompetenta och om en person inte fungerade i en position kanske det bara var han eller hon fått fel arbetsuppgifter. Man försökte hellre omplacera än avskeda anställda.

Under fusioneringsprocessen har det förekommit en kamp om den relativa positionen för de olika professionella grupperna. Man har framför allt konkurrerat om makten och auktoriteten att forma den nya organisationen samt att bevara förutsättningarna för och traditionerna kring den egna verksamheten. Genom analys av intervjuerna har jag identifierat fyra yrkesgrupper som är med och konkurrerar om denna makt. Alla grupper konkurrerar dock inte med alla utan några är mer allierade än konkurrenter. De fyra professionella grupperna är⁴:

- ManCons managementkonsulter (processkonsulter och strategikonsulter skulle här kunna ses som två läger inom denna grupp, managementkonsulterna konkurrerar främst med ITCons businesskonsulter men även generellt med konsulter från ITCon totalt)
- ITCon IT-konsulter (försöker närma sig ManCons managementkonsulter för samarbete men blir besvikna och får taggarna utåt när de möter motstånd)
- ITCons businesskonsulter (konkurrerar främst med ManCons managementkonsulter och skulle kunna ses som allierade med ITCons IT-konsulter)
- DoCon, ITCons lilla grupp av managementkonsulter (var före fusionen konkurrenter till IT-konsulterna och är ambivalenta gentemot ManCons managementkonsulter)

⁴ I min avhandling kommer jag att gå in djupare i att försöka förstå skillnaderna och uppkomsten av de skilda ”verksamhetslogikerna” som man själva benämner denna uppdelning. Denna analys kommer att baseras på Foucaults rum av möjligheter, dvs jag kommer att undersöka logikerna i termer av diskursiv differentiering av olika kategorier samt skapandet av skilda identiteter (här professionella identiteter). Kampen kring de olika logikerna har jag valt att benämna konflikt kring kunskapsintressen.

Det finns en tendens att kampen mellan de olika konsultergrupperna, med de skilda traditionerna, har lett till en över- och underordning av konsulttyperna. Kampen skulle kunna betraktas som ett mindre autonomt fält med aktörer som innehar olika typer av mer eller mindre värderat symboliskt kapital. I den här uppsatsen kommer jag att göra en a priori analys av de olika konsulternas innehav av symboliskt kapital som de skulle kunna tänkas använda strategiska i kampen om att få igenom sina idéer samt erhålla status i det nyfusionerade bolaget.

Habitus och olika typer av symboliskt kapital

Min tes i den här uppsatsen är alltså att olika konsulttyper i ITManCon domineras av olika klasser av dispositioner, dvs habitus. Dessa habitus karaktäriseras av innehav av olika klasser av symboliskt kapital vilket kan användas strategiskt i kampen om status och inflytande i den nya organisationen. Nedan kommer jag att diskutera begreppen habitus och symboliskt kapital.

Habitus kan förstås som system av dispositioner som är förkroppsligade genom sociala erfarenheter, kollektiva erfarenheter och vanor (Broady 1990). En individs habitus har formats av det liv hon eller han hittills levt. Detta styr deras föreställningar och handlande vilket leder till att den sociala världen återskapas eller förändras om överrensstämmelse ej råder mellan människors habitus och den sociala världen. Dispositionerna är varaktiga och överförbara vilket innebär att de är seglivade och stabila över tiden samt att de kan överföras till många områden av livet. Att habitus är förkroppsligat innebär att vi som människor bär sociala normer och strukturer från samhället i våra kroppar, vilket leder till att vi kan handla relativt oreflekterat i komplexa sociala sammanhang.

I berättelsen om de kabylska böndernas hederskänsla beskrivs habitus som ”en utbildad disposition” (Bourdieu 1993: 46), dvs det är de handlings eller uppträdandemöjligheter som möjliggjorts av en persons samlade livserfarenhet. Dessa erfarenheter är vidare förknippade med vissa värden, vilket innebär att de som inte har de rätta erfarenheterna har svårare att agera i enlighet med det värderade uppträdandet. En individs disposition kan därmed innehålla mer eller mindre av det symboliska kapital som värderas. Habitus kan studeras både hos den enskilda individen samt hos sociala grupper. Bourdieu resonerar i termer av att det finns klasser av sociala betingelser och erfarenheter som leder till klasser av habitus.

Symboliskt kapital kan förstås som ”det som av sociala grupper igenkänns som värdefullt och tillerkänns värde” (Broady 1990: 171) Enligt Broadys uttolkning av symboliskt kapital är detta ett relationellt begrepp som förutsätter två parter, en part (individ, grupp eller institution) som har de aktuella tillgångarna och egenskaperna och en annan part, som uppfattar och värderar dessa egenskaper. Relationen formas av respektive parts relativa disposition i samhället. En individ eller grupp är i sin tur disponerade att uppfatta att just en viss bedrift eller titel har ett värde. En disposition är ofta produkten av samma eller liknande egenskaper eller tillgångar, dvs individer formas i ett sammanhang där en viss tillgång värderas. Vid studiet av kapitalformer av alla slag är det därför viktigt att både se till tillgångarna själva som föreställningarna om dessa

tillgångar. I en uppsats om former av kapital anger Bourdieu (1986) att kapital återfinns i tre fundamentala former: ekonomiskt kapital, kulturellt kapital och socialt kapital. Enligt Bourdieu framträder de tre kapital formerna som:

”...as *economic capital*, which is immediately and directly convertible into money and may be institutionalized in the form of property rights; as *cultural capital*, which is convertible, on certain conditions, into economic capital and may be institutionalized in the form of educational qualifications; and as *social capital*, made up of social obligations (“connections”), which is convertible, in certain conditions, into economic capital and may be institutionalized in the form of a title of nobility.” (Bourdieu 1986: 243)

Medan *ekonomiskt kapital* är den mest uppenbara formen av kapital då många ekonomiska teorier utvecklats och spritts i samhället behöver kulturellt och socialt kapital närmare förklaring.

Kulturellt kapital kan förstås som den art av symboliskt kapital som dominerar i ett land. Kapitalformen kan även förstås i termer av bildning då det ofta rör sig om hur väl man känner till och relaterar till det klassiska bildningsidealet, men även hur välinformerad man är om ”det spektrum av möjligheter som utbildningsväsendet och yrkeslivet och den sociala världen erbjuder” (Broady, 1990: 177). Även om kulturellt kapital till stor del förkroppsligas i uppväxtmiljön kan det kapitalformen förvärfvas genom utbildning samt växlas in mot andra arter av kapital. Värdet av kulturellt kapital är inte statiskt då det kan råda inflation om en för stor massa förvärvar ett visst kapital. Kulturellt kapital kan finnas i olika tillstånd: förkroppsligat tillstånd (*habitus*), objektiverat tillstånd (innehav av vissa materiella föremål) samt institutionaliserade tillstånd (titlar, utmärkelser, examina) (Bourdieu 1986).

Socialt kapital kan beskrivas som tillgångar i form av förbindelser, dvs släktrationer, personkontakter, band mellan gamla skolkamrater. Socialt kapital kan, till skillnad från de andra kapitalarterna inte lagras i materiella tillgångar och institutioner, utan återfinns endast genom banden mellan individer i en grupp. Ingår man dock i en grupp kan man i regel få användning av hela gruppens sociala kapital då även kontakter kontakter är tillgängliga. Innehav av socialt kapital kan ofta förklara varför övriga kapitaltillgångar ger utdelning.

”Social capital is the aggregate of the actual or potential resources which are linked to possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and recognition – or in other words, to membership in a group - which provides each of its members with the backing of the collectivity owned capital, a ‘credential’ which entitles them to credit, in the various senses of the word.” (Bourdieu, 1986: 249)

En individs innehav av socialt kapital beror på storleken på det kontaktnätverk han eller hon kan mobilisera samt på innehavet av olika kapitalarter inom detta nätverk. Kontaktnätverket är producerat genom individens eller gruppens strategiska investeringar

med syfte att etablera eller förstärka sociala relationer som är direkt användbara både på lång och kort sikt.

Fördelning av symboliskt kapital hos konsultgrupperna

Min tes i uppsatsen är alltså att olika typer av konsulter i ITManCon domineras av olika typer av habitus samt av innehav av olika typer av symboliskt kapital i konkurrensen om inflytande och status i organisationen. En förklaring till att dessa skillnader har uppstått kan vara att olika typer av människor med olika habitus söker sig till olika grupper eftersom de dels har det kapital som behövs för att fungera i en viss grupp och dels att grupperna genom en gemensam historia skapat ett gemensamt habitus. Dessa båda processer bör dock antas gå in i varandra.

I början av uppsatsen identifierade jag ett antal grupper i företaget som jag anat har tillgångar i form av olika mix av symboliskt kapital: ManCons managementkonsulter, ITCons IT-konsulter, ITCons businesskonsulter, DoCon. Utifrån de konflikter som finns mellan grupperna kan vi delar in grupperna i par vars kapitalinnehav står i relation med varandra på något som skulle kunna ses som ett mindre autonomt fält, dvs kampen om status och inflytande i konsultföretaget. Managementkonsulterna från ManCon står i konflikt med IT-konsulterna från ITCon, bland annat i striden om hur generella arbetsrutiner man bör ha. Managementkonsulterna från ManCon står även i konflikt med businesskonsulterna från ITCon, framför allt i striden om vad som definieras som en managementkonsult. Konsulterna från DoCon har en speciell situation då de historiskt före fusionen stått i konflikt med ITCon IT-konsulter men då de genom fusionen fått en chans att förbättra sin position genom allians med managementkonsulterna från ManCon. Dock är det ambivalent huruvida alliansen innebär en förbättrad situation eller inte.

Sammanfattningsvis är mitt argument att det symboliska kapitalet hos f d ManCons managementkonsulter generellt sätt verkar vara högre än hos IT-konsulterna och businesskonsulterna vilket resulterat i att de relativt sin storlek kunnat ta stor plats och erhålla stor autonomi i den nya organisationen. Genom en översiktlig analys tycker jag mig se ett antal tillgångar som igenkännes och tillerkännes värde i relationen mellan de olika parterna och som därmed skulle kunna tänkas peka på existensen av olika symboliskt kapital i kampen och inflytande och status. De tillgångar jag främst tänkt ta upp är: utbildning och erfarenhetsbas, verbal förmåga/behärskande av effektivitetsdiskurs, organisatorisk kompetens, samt kontaktnätverk.

Utbildning beskrivs ofta som en viktig väg till innehav av olika former av kapital. Jämför man utbildningsbakgrund bland de olika konsulttyperna kan vi se att även om de flesta som kommer in på konsultbanan har en längre högre utbildning varierar utbildningsbakgrunden i ämnesområde och läroanstalt. Managementkonsulterna verkar ha den högsta nivån av utbildning då de ofta beskrivs ha dubbelexamen i ekonomi och ingenjörskonsterna eller i industriell ekonomi som innehåller båda delarna. Man har även en förhållandevis stor del konsulter med examen från ”elitskolor” så som Handelshögskolan i Stockholm och KTH. I intervjuerna poängteras det att ManCon före fusionen kunde välja ut de med bäst studieresultat från dessa skolor. IT-konsulterna är oftast ingenjörer. Vilka lärosäten som dominerar här vet jag ej, men ingenting tyder på att

företaget skulle ha lockat ingenjörer från någon speciell läroanstalt. Businesskonsulterna kan vara antingen ekonomer eller ingenjörer men även här finns inget som tyder på att de rekryterats från någon speciell läroanstalt. Bland businesskonsulterna fanns även en grupp konsulter som kommit in som konsult sent i livet efter lång erfarenhet inom industrin. Dessa kunde även vara "självlärd" utan officiell högre utbildning. Utbildningsbakgrunden hos konsulterna från DoCon har jag inga egentliga uppgifter om, men vad vi vet att många av dem kom från mindre konsultföretag med relativt stor renommé före dessa köpts upp av ITCon.

Att ManCons managementkonsulter i flera fall beskrivs ha dubbelexamen från elitskolor torde vara en tillgång i förhållande till de övriga grupperna då det både kan imponera på IT-konsulter och de övriga managementkonsulter och därmed utgöra någonting som värderas högt. Det är mycket möjligt att businesskonsulter och vissa Gemini-konsulter gärna hade gått på Handelshögskolan i Stockholm men inte haft möjlighet eller att IT-konsulterna gärna gått på KTH eller Chalmers. Och även om övriga managementkonsulter och IT-konsulter har examen från samma lärosäten beskrivs ManCons konsulter ofta ha varit toppstudenter på respektive läroanstalt vilket torde ge en viss status. IT-konsulterna med sina ingenjörsexamina borde ha en stabil grund och legitimitet inom sitt område, men mindre legitimitet gentemot de områden som inte täcks in inom IT-konsulting. Businesskonsulterna skulle däremot kunna ha haft utbildning från samma lärosäten som ManCons managementkonsulter men eftersom businesskonsulterna var nära förknippade med IT-konsulterna och ofta sågs som det men ville påstå sig vara managementkonsulter upplevdes kanske deras bakgrund som mer suspekta. Det verkar i alla fall som om deras eventuella ekonomiutbildningar värderades lägre.

Förknippat med utbildningsbakgrund finns det en skillnad i de olika konsulttypernas tillgång i allmän verbal förmåga och specifikt i behärskandet av en effektivitetsdiskurs. Managementkonsulterna från ManCon har genom sin utbildning och genom den specifika kultur som rådde inom företaget lärt sig en övertygande och manipulerande (att sälja genom ord är ju en viktig del av konsulternas arbete) argumentationsteknik som gör dem starka. Genom sin utbildning och roll som ekonomer behärskar de även en diskurs väl som betonar företagseffektivitet, dvs de kan argumentera för varför vissa lösningar är bättre än andra. Därtill kommer en självsäkerhet som verkar uppfattas som en viktig tillgång, även om IT-konsulterna ibland uttryckte att managementkonsulterna var lite väl "stöddiga", "kaxiga" eller "snobbiga". Visserligen har de andra konsulttyperna tillgång till samma diskurs, men de verkar inte behärska den lika bra.

Bland konsulttyperna skulle man även kunna se en skillnad i tillgång av kompetens i att organisera, något som verkar ses som värdefullt eftersom konflikten just rör organiseringen av det nya företaget och vilken plats olika grupper ska få. Genom sitt specialområde just inom organisering och ledning av företag har de en tillgång som de andra grupperna inte har i samma utsträckning. Tillsammans med det kulturella kapitalet i den verbala förmågan och behärskandet av effektivitetsdiskursen stärks även denna tillgång genom att man kan ta för sig och driva sin sak och att man har legitimitet som expert.

Managementkonsulterna från ManCon har även ett övertag vad gäller tillgången av socialt kapital då man har ett starkt kontaktnätverk. Dessa kontaktnätverk byggs upp både genom de mentorsprogram man har mellan juniora och seniora konsulter och genom nära band till andra konsulter i samma generation. Genom att de i sina arbetsuppgifter skapar relationer med personer ute i klientföretagen har managementkonsulterna även starka kontaktnät ut till omgivningen. Dessa kontakter kan både ses som en resurs som kan mobiliseras för att utnyttja övriga kapital, men även som ett värdefull resurs i sig. IT-konsulter bildar visserligen även de relationer med personer i klientbolagen, men eftersom de går in på en lägre nivå i företagen är de inte lika värdefulla. Businesskonsulternas kontaktnät är svagare då de tidigare inte sålt så stora projekt eller till starka kunder. DoCon-konsulterna kan dock tänkas ha haft starka kontaktnät, men eftersom de var färre i antal var det inte lika starkt.

För att sammanfatta kan sägas att managementkonsulterna från ManCon verkade ha mest att skydda det kapital man hade före fusionen. Samtidigt verkar de i många hänseenden ha ett starkare kapitalinnehav än de andra typerna av konsulter då de ofta lycktas bevara sin position och status. Deras habitus har formats genom erfarenheter från statusfyllda utbildningar, en statusfull organiseringsform och statusfyllda kontakter. Genom dessa erfarenheter har de lärt sig att föra sig och tala på ett sätt som förmedlar en självklarhet i existensen. Deras habitus ligger i linje med dominerande kulturellt kapital inom industrin

Referenser

- Bourdieu, P. (1986) The Forms of Capital. I: *Handbook of theory and research for the sociology of education*. J. Richardson (red.). Westport, Greenwood Press: 241-258.
- Bourdieu, P. (1993) *Kultursociologiska texter*. Brutus Östlings Förlag, Stockholm.
- Broady, D (1990) *Sociologi och epistemologi. Om Pierre Bourdieus författarskap och den historiska epistemologin*. HLS Förlag, Stockholm.
- Kipping, M (2002) Trapped in the wave of change: The evolution of management consultancies. I: *Critical Consulting: New Perspective on the management advice industry*. T. Clark & Fincham, R. (red). Oxford, Blackwell: 28-49.
- Meister, D. (2003) *Managing the Professional Service Firm*. London, Simon & Schuster UK Ltd.