

HANDELSHÖGSKOLAN I STOCKHOLM

Institutionen för marknadsföring och strategi

Kandidatuppsats 2012

TWITTRA, GILLA, MÄTA

- En studie av åtta företags arbete med sociala medier -

This thesis investigates and analyses the social media strategy of eight companies. How the companies measure and evaluate their activity and investments in social media channels in general, and Facebook in particular is studied through qualitative interviews. The findings are then compared and analysed. Findings indicate that companies' social media presences to a large extent are dependent on individual employees with high levels of interest for the area and that companies that have integrated social media into their others operations see more value from their efforts.

Författare: Hanna Metsis

Examinator: Patric Andersson

Handledare: Jonas Colliander

Framläggning: 2012-06-11

Den här uppsatsen hade inte kunnat skrivas utan hjälp från ett antal människor. Jag vill därför rikta ett stort tack till följande personer:

Min handledare Jonas Colliander

De fantastiska företagsrepresentanter som tagit sig tid att bli intervjuede:

Elin Amberg, ansvarig för sociala medier Arla Foods

Fritjof Andersson, social media manager Swedavia

Hanna Kastås, projektledare sociala medier Ving

Johan Kikas, tidigare marknadschef Brämhults

Helena Lindroth, projektledare på marknadsavdelningen Espresso House

Johanna Nylander, Nordic Digital Marketing & PR Manager Gameloft

Anna Pensar, VD Jagodu.com

Karin Zingmark, presschef Viasat

1	INLEDNING.....	4
1.1	Syfte.....	5
1.2	Avgränsning.....	5
2	LITTERATURÖVERSIKT	6
3	METOD.....	11
3.1	Metodutformning.....	11
3.2	Reliabilitet.....	12
3.3	Extern och intern validitet	13
3.4	Val av företag	13
3.5	Presentation av företagen.....	14
3.6	Insamling av data.....	15
3.7	Tillvägagångssätt för analys av intervjuer	15
5	RESULTAT OCH ANALYS.....	16
5.1	Intervjuresultat	16
5.1.1	Arla Foods	16
5.1.2	Brämhults.....	18
5.1.3	Espresso House	19
5.1.4	Gameloft	21
5.1.5	Jagodu	23
5.1.7	Swedavia.....	24
5.1.8	Viasat	25
5.1.9	Ving	27
5.2	Analys av intervjuresultatet.....	30
5.2.1	Kanalval.....	30
5.2.2	Ansvarsfördelning.....	31
5.2.3	Vikt i organisationen.....	32
5.2.4	Mätning.....	33
7	SLUTSATSER.....	35
7.1	Självkritik.....	35
7.2	Framtida forskning.....	36
	REFERENSER	38
	Tryckta källor	38
	Böcker.....	38
	Artiklar.....	38
	Uppsatser	40

Elektroniska källor.....	40
--------------------------	----

APPENDIX	43
-----------------------	-----------

Intervjufrågor	43
-----------------------------	-----------

Intervjutranskriptioner	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Arla	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Brämhults.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Espresso House.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Gameloft	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Jagodu.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Swedavia.....	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Viasat	Fel! Bokmärket är inte definierat.
Ving	Fel! Bokmärket är inte definierat.

1 Inledning

I takt med internets utbredning har det skett förändringar i medielandskapet. Tidigare ensidiga kanaler så som tv, radio och tidningar har kompletterats med tvåvägskommunikation mellan företag och konsumenter. Först i form av kommentarsfält, den digitala motsvarigheten till dagstidningarnas insändarsidor, men sedan allt mer på plattformar där interaktion är det centrala. Det är dessa plattformar vi i dag kallar sociala medier. De största och mest kända nätverken och plattformarna kan för tillfället räknas som Facebook, Google +, YouTube, Twitter och LinkedIn.¹

Utöver interaktiviteten finns det några andra attribut som skiljer sociala medier från traditionella medier. Traditionella medier styrs av privata eller statliga ägare och det är en begränsad, svåråtkomlig krets som bestämmer vad som ska publiceras i en tidning eller sändas i en tv-kanal. Sociala medier är tillgängliga för alla och envar, eller ”alla är journalister”, som Emanuel Karlsten uttryckte det vid grundandet av nättidningen Ajour.² Ett angränsande attribut är användbarhet – för att skapa en publikation eller sändning i traditionella mediekanaler krävs i de flesta fall särskild kunskap om tekniken och metoderna som används, medan en statusuppdatering eller en YouTube-film kan skapas med några knapptryckningar på en smartphone. Det tredje särdraget är omedelbarheten i publiceringen – i sociala medier finns ingen tid mellan produktion och sändning eller tryck, ingen redaktionell godkännandeprocess. När avsändaren känner sig nöjd med sitt budskap och klickar ”sänd” kan alla andra omedelbart ta del av det.³

En stor del av det privata användandet av sociala medier handlar inte om att publicera banbrytande nyheter, utan snarare om att hålla kontakt med vänner och familj. Mellan semesterbilderna och det blygsamma skrytet om senaste löparrundan försöker företag sprida sitt budskap för att få vara en av kompisarna som användarna interagerar med.

Att företag ska och bör finnas i sociala medier har blivit en mer eller mindre vedertagen sanning. Vad de ska göra där och hur detta ska utvärderas finns det däremot en mängd olika lösningar på.

¹ *Google+ Is Now World's 2nd Largest Social Network*, Technocrati.

² *Mitt mest spännande projekt hitills*, Emanuel Karlsten.

³ *The Complete Guide to Social Media*.

För att företag ska kunna göra välplanerade investeringar i sin marknadsföring är det viktigt att effekterna av de satsningar som görs kan mätas. Även ägare och investerare vill se vad deras pengar har använts till och vilket resultat som uppnåtts. När det tidigare visats att svenska företag är dåliga på att mäta effekterna av sina marknadsföringsinvesteringar i stort, står det emellertid nära till hands att inte heller avkastningen av investeringarna i sociala medier mäts.⁴

1.1 Syfte

Uppsatsens syfte är explorativt och avser att empiriskt undersöka hur svenska företag arbetar med sociala medier.

Även om fokuset för denna uppsats ligger på huruvida företagen mäter resultatet av sin aktivitet, vore svaret på detta föga givande utan att först veta hur företagen arbetar med sociala medier i grunden. Undersökningen belyser därför både vilka plattformar det arbetas med, vem som sköter den praktiska kommunikationen och vilket vikt sociala medier har i organisationen.

Den primära forskningsfrågan är: Mäter företagen sin aktivitet och resultatet av den?

1.2 Avgränsning

Denna studie är avgränsad till företag som erbjuder tjänster eller produkter som primärt riktar sig till konsumenter, och verkar på den svenska marknaden. Då de undersökta företagen i övrigt skiljer sig åt på många sätt, vad gäller t.ex. storlek och produktkategori, var det viktigt att sätta en

⁴ Svag tilltro till reklampengar, SvD.

tydlig geografisk begränsning. Likaså har studien avgränsats till att endast röra företag som primärt vänder sig till konsumenter, då de metoder som används inom *business to business*-marknadsföring är väsentligt annorlunda.

I de fall de undersökta företagen finns på fler marknader än den svenska har intervjuernas innehåll begränsats till de metoder, tjänster och strategier som används för verksamheten i Sverige.

2 Litteraturöversikt

I arbetet med denna uppsats har jag läst artiklar, böcker och andra studenters uppsatser på liknande och tangerande teman. Huvuddragen av dessa presenteras här.

Den klassiska teorin om kommunikation innehåller *en källa* som skickar iväg ett budskap, *en kanal* genom vilken budskapet går, *brus* som kommer i vägen för budskapet, *en mottagare* som tar emot budskapet och slutligen *feedback* som skickas tillbaka till källan.⁵

Forskarna Duncan och Moriarty lyfter fram att denna modell inte bara handlar om kommunikation utan i allra högsta grad även om marknadsföring. De pekar på att tvåvägskommunikation och dialog mellan företag och konsument är en nödvändig del av *relationship marketing* och att oavsett på vilken nivå eller i vilka kanaler marknadskommunikation sker, behöver budskapen vara enhetliga.

Tack vare sitt utgivningsår påminner denna artikel oss också om att sociala medier inte är första gången företag behövt anpassa sig till nya former av kommunikation – även förekomsten av telefoner i varje hem och överkomliga samtalstaxor ledde till en mångdubbling av de

⁵ Lasswell.

konsumentkontakter och mängden *feedback* som företag fick ta emot och lära sig att hantera.⁶

Även Brasel betonar vikten av att ha en stark och fokuserad varumärkesidentitet och hålla all kommunikation i linje med den, för att få genomslag i ett allt mer splittrat medieklimat där konsumentens uppmärksamhet endast kan fås i ett par sekunder. Enligt honom kan mer interaktiv kommunikation, i exempelvis sociala medier, ha en negativ inverkan på tydligheten i varumärkets identitet och budskap.⁷

Fokuset i marknadsföring har skiftat från planering till utförande enligt Fournier och Avery. Företagens strukturer har emellertid inte hängt med – emedan de väl genomtänkta marknadsplanerna gjordes av rutinerade proffs, genomförs kommunikationen i sociala medier ofta av unga ”social media natives” som känner sig hemma i sociala medier, men inte är vare sig copywriters eller vana innehållsskapare.⁸

Andra hävdar att det något ”oprofessionella” genomförandet är något som hör till när man kommunicerar i sociala medier. Kaplan och Haenlein förespråkar att företagen ska bete sig mer som vanliga användare för att skapa trovärdig kommunikation i sociala medier.⁹ Företag måste förstå att de sociala nätverken är användarnas arena, inte företagens, och genom att låta användarna styra samtalet men stödja dem i det kan man ge upphov till genuint ambassadörsskap hos sina fans.¹⁰ Hög interaktion mellan deltagare är emellertid vanligare i mindre grupp-liknande communityn, snarare än i stora nätverk. Detta beror på att en hög nivå av interaktivitet kräver högt engagemang hos de enskilda deltagarna – något som ofta är kopplat till att det finns en underliggande relation mellan deltagarna.¹¹

Engagemang kan också motiveras av en önskan att uppnå hög status inom communityt. Datortillverkaren Dell har ett nätverk där användare hjälper varandra med sina datorproblem – problem som annars skulle belasta företagets kundtjänst. Med status som enda belöning har användarna tillsammans hjälpt över 35 000 kunder.¹² Även den amerikanska elektronikkedjan

⁶ Duncan & Moriarty.

⁷ Brasel.

⁸ Fournier & Avery.

⁹ Kaplan & Haenlein.

¹⁰ Greenberg.

¹¹ Dholakia et al.

¹² Ang.

Best Buy har använt ett liknande koncept med stor framgång – endast fem procent av de problem som konsumenter behövde hjälp med behövde besvaras av Best Buys anställda, resten löste communityt med 2,5 miljoner användare på egen hand. Företaget har uppskattat värdet av att använda sina egna kunder och användare som ”kundtjänst” på detta sätt till fem miljoner amerikanska dollar.¹³ Men denna interaktion mellan mer eller mindre engagerade kunder i sociala medier innebär också att sådant som företagets ägarförhållanden och andra affärsstrategier kan bli föremål för både diskussion och kritik. Man kan se det som en sorts demokratisering av varumärket.¹⁴

Som konsumenter har de flesta människor utvecklat handlings scheman som formar hur man uppfattar och reagerar på de många marknadsföringsbudskap som försöker nå dem. Dessa scheman gör att konsumenten vänder bort sin uppmärksamhet så fort han eller hon känner att de har att göra med reklam eller marknadsföring.¹⁵ Dahlén och Edenius visar att konsumenter blir mer mottagliga för marknadsföringsbudskap som förs fram genom ickekonventionella medium, t.ex. på ett ägg eller i en hiss, eftersom konsumenten inte reflexmässigt identifierar budskapet som reklam och de inlärda ”skyggglapparna” därför inte aktiveras.¹⁶

I artikeln *Following the Fashionable Friend* undersöker författarna Colliander och Dahlén om läsare sätter större tilltro till texter i bloggar än i mer traditionella onlinemagasin. Resultaten av studien visar att förtroendet är högre för texter och rekommendationer skrivna av bloggare eftersom dessa ger en högre grad av *parasocial interaction* – läsaren upplever sig ha en relation med bloggaren och rekommendationer får effekter som liknar traditionell *word of mouth* från personer i läsarens närhet.¹⁷¹⁸

I en uppsats framlagd vid Handelshögskolan i Stockholm utvecklar Johansson och Skoghagen detta spår genom att studera hur ett budskap i sociala medier uppfattas om det kommer från en vän, från en vän i egenskap av representant för ett varumärke, eller direkt från ett varumärke.

¹³ Acker et al.

¹⁴ Quinton & Harridge-March.

¹⁵ Friestad & Wright.

¹⁶ Dahlén & Edenius.

¹⁷ Colliander & Dahlén.

¹⁸ Jonas Colliander har även varit handledare för denna uppsats.

Resultatet visar att budskapet oftare uppfattas som en rekommendation och som mer pålitligt om det kommer från en vän, oavsett om personen i fråga agerar i sin yrkesroll.¹⁹

I en undersökning av hur värdet av ”fans” på Facebook överförs till andra kanaler visades det att kaffekedjan Starbucks fans och vänner till fans handlade elva procent oftare och spenderade åtta procent mer hos kedjan än andra konsumenter, något som antyder att interaktion på Facebook har ett ekonomiskt värde för företag.²⁰ Detta samband kan bero på att det är de mest engagerade fansen som väljer att följa ett företag på Facebook, inte att följandet i sig skulle ge upphov till högre engagemang och spenderande. Däremot kan dessa användare skapa ytterligare värde genom personliga rekommendationer.²¹

Att försöka föra in traditionella CRM-strategier och -system i sociala medier kan vara problematiskt eftersom de personerna som företaget interagerar med i sociala medier inte nödvändigtvis är kunder. Ang föreslår en modell för att förstå sociala medier som står på fyra ben: *connectivity*, *conversation*, *content creation* och *collaboration*. Dessa kan översättas till anslutningsbarhet, konversation, innehållsskapande och samarbete. Anslutningsbarhet innebär att det är enkelt för användare att bli en del av nätverket, hitta sina vänner och bekanta, och koppla ihop sig med dem. Konversation är alla de små och stora interaktioner som sker mellan olika användare i sociala medier. Innehållsskapande representerar allt det användargenererade innehåll som fyller de sociala medierna. Innehållsskapandet drivs av en önskan att visa upp sig och sina talanger genom bild, video eller något annat medium och att få respons av andra användare. Genom samarbete, det fjärde benet, kan flera användare tillsammans skapa innehåll.

Företag kan bevaka de konversationer som sker om dem i sociala medier och föra in dessa i sina mätetal för hur konsumenterna uppfattar dem och deras produkter. Man kan också försöka identifiera så kallade *opinion leaders*, personer som är särskilt inflytelserika och vårda relationen med dessa. Konsumenternas innehållsskapande och kreativitet kan ge nya uppslag till reklamkampanjer eller ge uppslag för produktutvecklingen.²²

¹⁹ Johansson & Skoghagen

²⁰ Lipsman, Mudd et al.

²¹ Baird & Parasnis.

²² Ang.

Ett annat sätt att som varumärke ta vara på konsumenternas vilja att skapa innehåll och visa upp sina förmågor är genom tävlingar där de uppmanas skapa bilder eller video som visar upp ett tema relevant för varumärket. Även de konsumenter som inte vågar skapa eget innehåll kan känna sig delaktiga genom att rösta på andras bidrag.²³

En undersökning visar att 75% av användarna på sociala plattformar ibland kommenterar och interagerar med andras innehåll eller skapar eget. Endast 5% uppger att de alltid är aktiva innehållsskapare när de använder sociala medier. Ett företags förväntningar på respons bör anpassas därefter.²⁴

I sin bok ”Social Media ROI” presenterar Blanchard en teori om hur företag bör mäta sin aktivitet i sociala medier. Den består av fyra delar: bevakning, mätning, analys och rapportering. Bevakning innebär att man endast ”lyssnar” på de som händer i ens sociala mediekkanaler och försöker identifiera data som bör och kan mätas. Mätningen innebär att man kvantifierar händelserna i flödet genom att mäta t.ex. antal besökare, klick eller videovisningar. Analys innebär att det insamlade datat relateras till tidigare uppsatta mål för att visa vilka aktioner som varit framgångsrika och vilka inte. Rapportering är viktigt enligt Blanchard eftersom sättet datat rapporteras på kan påverka inställningen till fortsatt arbete i sociala medier hos de som får rapporten.²⁵

Slutligen har jag läst ytterligare två uppsatser om olika aspekter av sociala medier som skrivits på Handelshögskolan under de senaste åren.

Berggren och Holmsäter har tittat på hur benägna konsumenter är att rekommendera olika typer av varumärken, särskilt i sociala medier. De två typerna av varumärken som studerades var funktionella varumärken, sådana som upplevs som praktiska och enkla, och symboliska varumärken, sådana som upplevs som mer identitetsskapande. De fann emellertid inte stöd för att konsumenter beter sig olika när det gäller rekommendationer av varumärken inom de två kategorierna.²⁶

²³ Mangold & Faulds.

²⁴ Baird & Parasnis.

²⁵ Blanchard, s. 196-197.

²⁶ Berggren & Holmsäter.

Fergin och Palmberg undersökte hur tre svenska kaffetillverkare såg på sitt användande av Facebook och, omvänt, hur deras konsumenter såg på sin interaktion med företagen i sociala medier. Resultatet pekar på att företagens uppfattning om konsumenternas syften och behov inte alltid överensstämmer med konsumenternas faktiska dito gällande konsumenternas besök och bruk och av företagens Facebooksidor.²⁷ I en amerikansk undersökning angav kunderna ”att få rabattkuponger” och ”att köpa varor och tjänster” som sina huvudsyften med att interagera med företag och varumärken i sociala medier. Företagen i samma undersökning rankade dessa två aktiviteter som de kunderna var minst intresserade av. Det omvända förhållandet gällde ”att vara del av ett community” och ”känna en personlig koppling till varumärket” – här överskattade företagen grovt konsumenternas intresse.²⁸

3 Metod

3.1 Metodutformning

Jag har valt en kvalitativ ansats. Genom intervjuer med ansvariga för sociala medier hos åtta företag har jag fördjupat mig i hur de arbetar med sociala medier och hur detta arbete utvärderas.

Resultaten från dessa intervjuer analyseras sedan för att belysa genomgående mönster eller utmärkande företeelser hos de olika företagen.

Jag har träffat intervjupersonerna på deras arbetsplatser, med ett undantag. Intervjun med Johanna Nylander från Gameloft genomfördes genom en videokonferens på Skype. Intervjuerna tog mellan 20 och 40 minuter, beroende på intervjupersonernas utförlighet i sina svar och deras

²⁷ Fergin & Palmberg.

²⁸ Baird & Parasnis.

tillgänglighet. Alla intervjuer spelades in och inspelningarna har löpande använts vid skrivandet av uppsatsen.

Intervjuerna har varit semistrukturerade – det har funnits ett intervjumanus, men intervjupersonerna har fått utrymme att prata fritt och jag har ställt följdfrågor där sådana uppkommit.

Allt eftersom intervjuerna genomfördes genomgick också intervjumanuset några iterationer, vilket har inneburit alla intervjuer inte har genomförts enligt identiskt manus, men samma övergripande områden. Det intervjumanus som finns i appendix är i den form som det hade antagit vid arbetets slut.²⁹

3.2 Reliabilitet

Reliabilitet innebär att en studie kan återskapas och samma resultat uppnås. Vid kvalitativa studier är detta svårt att göra, eftersom världen är föränderlig, något blir särskilt tydligt inom ett så snabbföränderligt område som sociala medier.³⁰

Eftersom undersökningen har skett genom intervjuer där intervjupersonerna fått prata fritt i relation till ett visst antal breda intervjufrågor, är det möjligt att de spontana reflektioner som ibland uppkommit inte skulle bli exakt de samma vid en annan studie. De faktauppgifter som uppgivits om företagens strategier och arbetsmetoder torde dock inte skilja sig vid en annan studie utförd nära denna i tiden. I några av de undersökta företagen skulle den ansvarige för området precis lämna sin tjänst och hade intervjun gjorts några veckor senare hade jag fått möta en helt annan person – även detta påverkar reliabiliteten - eftersom de personliga erfarenheterna som färgar utsagorna då hade varit andra.

²⁹ Spiggle.

³⁰ Bryman & Bell, s. 410.

3.3 Extern och intern validitet

Intern validitet handlar om huruvida de observationer som görs och de teorier som utvecklas överensstämmer med varandra och om resultatet överensstämmer med verkligheten. Extern validitet innebär att slutsatserna kan generaliseras till att gälla även andra miljöer än den undersökta.³¹

Eftersom det undersökta området är trendigt och det finns en vilja hos företagen att vara ”duktiga” och tidigt ute med det som är nytt finns det en risk för bristande intern validitet, då intervjupersonerna kan ha velat framställa sina företags insatser i bättre dager. Under intervjuerna har det dock även uttryckts tydlig självkritik, vilket pekar på att det inte är endast skönmålade beskrivningar som har givits.

Ansvar för det undersökta området, sociala medier, är i de flesta fall centraliserat till en person. Bristen på ytterligare insatta intervjupersoner har omöjliggjort metoder som källtriangulering – att säkra validiteten genom att intervjua flera personer inom samma organisation – likaså har det endast funnits en observatör och därför ingen möjlighet till observatörstriangulering.³²

3.4 Val av företag

Valet av företag har skett med ambitionen att få ett brett underlag av olika företag verksamma inom produkter eller tjänster som vänder sig till konsumenter. Att det inte har varit frågan om en jämförelse av företag inom samma bransch har varit hjälpsamt i sökandet av intervjupersoner, då det har uttryckts ovilja att medverka i jämförelser med direkta konkurrenter från företagets sida. I

³¹ Bryman & Bell, s. 410.

³² Bryman & Bell, s. 412 f.

viss mån rör det sig om ett bekvämlighetsurval utifrån vilka företagsrepresentanter som svarat på förfrågningar och haft tid att ställa upp.

Företagen som undersökts för denna uppsats är Arla Foods, Brämhults, Espresso House, Gameloft, Jagodu, Swedavia, Viasat och Ving.

3.5 Presentation av företagen

Arla Foods är ett internationellt mejeriföretag som ägs kooperativt av svenska, danska och tyska mjölkbönder. Jag har intervjuat Elin Amberg som är ansvarig för sociala medier.

Brämhults har pressat juice i Brämhult utanför Borås sedan 1947. Idag är man marknadsledande i Sverige inom premiumsegmentet för juice och smoothies. Jag har intervjuat Johan Kikas som har varit marknadschef på Brämhults de senaste fyra åren och nyligen har gått över till deras reklambyrå Volontaire där han nu är ansvarig projektledare för Brämhults.

Espresso House driver 114 kaffebarer i storstadsregioner och större order över hela Sverige. Jag har intervjuat Helena Lindroth som är projektledare på marknadsavdelningen och ansvarar för företagets sociala medier.

Gameloft utvecklar och distribuerar spel för handhållna enheter så som iPhones, iPads och Androidtelefoner. Spelen distribueras i över 100 länder världen över. Jag har intervjuat Johanna Nylander som är Nordic Digital Marketing & PR Manager på Gamelofts nordenkontor i Köpenhamn.

Jagodu.com kallar sig ”The Social Dating Network for a Smart Generation of Love” och är en dejtingsite som lanserades hösten 2011. Jag har intervjuat Anna Pensar som är grundare och VD.

Swedavia är en statlig koncern som äger och driver elva flygplatser i Sverige. Jag har intervjuat Fritjof Andersson som är social media manager för koncernen.

Viasat sänder TV i mer än 60 egna kanaler i 33 olika länder. I Sverige erbjuder de såväl satellit- som kabel-TV. Jag har intervjuat Karin Zingmark som är presschef och även ingår i företagets ledningsgrupp.

3.6 Insamling av data

Intervjuer med de ansvariga på företagen har genomförts vid besök till deras kontor i Stockholm under vecka 13-14 år 2012. I ett fall har intervjun skett genom ett Skype-möte. I de fall intervjupersonerna har bett om att få se frågorna på förhand har dessa mailats över några dagar före mötet.

3.7 Tillvägagångssätt för analys av intervjuer

Intervjuerna har analyserats genom att ställa de olika företagens handlingssätt inom olika områden bredvid varandra och titta på likheter och skillnader genom komparativ analys.³³ Under datainsamlingen har teman som återkommer hos flera av intervjuerna noterats och för att sedan leda till koncept som beskriver bredare fenomen i materialet.³⁴ Metoden för detta kan beskrivas som en förenklad version av Glaser och Strauss *grounded theory*.³⁵

³³ Glaser & Strauss, s. 21 ff.

³⁴ Bryman & Bell, s. 584 f.

³⁵ Glaser & Strauss.

5 Resultat och analys

5.1 Intervjuresultat

Nedan redogörs för vad som framkommit i intervjuerna med företagens representanter.

5.1.1 Arla Foods

Arla Foods finns representerade på vad de beskriver som ”de största” sociala nätverken - Facebook, Twitter, Google+, Pinterest och Flickr.

Arla Foods beskriver sig själva som sent ut i sociala medier – Facebooksidan skapades i december 2010 och de började twittra under hösten 2011 – men tack vare varumärkets storlek har det sena inträdet haft så stor påverkan på hur väl man lyckas nå ut med sin kommunikation nu när man blivit aktiv.

Vilka nätverk man ska finnas på som företag har valts utifrån var konsumenterna, företagets ägare, media och journalister finns. Arla vill vara närvarande där det talas om dem, så att de kan vara med och kommunicera.

Nya plattformar utvärderas med lite ”magkänsla” och vilka nätverk som verkar bli populära hos konsumenterna. Om det vid intervjutidpunkten nya och mycket omtalade Pinterest sägs

”för vår del så har vi inte konsumenterna där ännu och Arlas roll är egentligen inte att locka in folk på nya plattformar, utan att finnas där vi behövs.”

Likväl har Arla ett konto på Pinterest, men det, liksom företagets närvaro på Google +, är snarare *place holders* än aktiva konton, det vill säga att man har registrerat sitt varumärke som en förberedelse för eventuell framtida aktivitet på nätverken. Pinterestkonto har endast ett par uppladdade receptbilder som innehåll.

Ansvar för Arla Foods sociala medier ligger hos vår intervjuperson Elin, som sitter på kommunikationsavdelningen. Hon ansvarar för både strategin och den operativa kommunikationen i de sociala kanalerna. Man jobbar även ibland med externa byråer för att ta fram nya strategier.

Arla finns tillgängliga på Twitter under Elins arbetstid, vilket oftast är vanliga kontorstider, och på Facebook har man samma öppettider som kundtjänstfunktionen Arla Forum, kl. 13-15 varje vardag.

Man lägger stor vikt på sociala medier säger Elin och exemplifierar med att man har en heltidsanställd person som jobbar med sociala medier och att den tjänsten är en del av kommunikationsavdelningen. Det finns en grundtanke om att de sociala medierna ska behandlas på samma sätt som andra kanaler och vara en del av det totala kommunikationsflödet, men eftersom det är något som är så nytt kan det fortfarande ibland hamna vid sidan av.

Arla har ett system för att registrera konsumentkontakter och där förs även ärenden från Facebook in om en kund kommer med synpunkter eller kanske en idé på en ny yoghurtsmak. Konsumentärenden som kommuniceras via Twitter förs emellertid inte in i systemet, eftersom Arla inte ser Twitter som en kanal för konsumentkontakt. Twitter används i stället för att bevaka vad som händer och för att vara en del av samtalet bland opinionsbildare. I beskrivningstexten på Twitterkontot hänvisas konsumenter till Arlas Facebooksida.

Utfallet av Arlas kommunikation i sociala medier mäts integrerat med övrig kommunikation, i t.ex. image- och andra mätningar för press och PR eller undersökningar av webben, som görs under olika tidpunkter på året. Man tittar då bl.a. på hur gensvaret i de sociala medierna blivit till omnämnanden i traditionell press – en ”positiv” tidningsartikel kanske uppfattas som det precis omvända hos läsarna och den reaktionen kan man se i de sociala medierna.

Konsumentfrågorna som kommer in via Facebook utvärderas och mäts som en del av Arla Forums arbete med kundtjänst.

5.1.2 Brämhults

Brämhults upplever att de har många väldigt lojala konsumenter som betar sig som fans till produkten – de verkligen älskar varumärket. Man ville därför bege sig ut på nätet för att kunna ta vara på den starka rekommendationsviljan som finns hos konsumenterna.

Brämhults finns på Facebook, Twitter och YouTube men allting grundar sig i deras webbplats; brämhults.se. Företagets juicer har en hållbarhetstid på 18 dagar och därför har också webbsidan 18 dagars hållbarhet. Var 18:e dag så görs den om helt, i grunden, med ett nytt tema som sedan blir basen till det som tas ut i de sociala medierna.

Man valde att ha en närvaro på Facebook eftersom ”alla är på Facebook” och Twitter eftersom det är en populär kanal bland opinionsbildare. YouTube kom till av praktiska anledningar i en kampanj där konsumenterna skulle skicka in filmer och var sedan naturlig att fortsätta med. Arbetet med Facebook och Twitter påbörjades år 2008.

Eventuella nya kanaler utvärderas efter vad som blir populärt hos användarna. Även i denna intervju kommer Pinterest upp, utan att jag nämner plattformen.

Strategierna för Brämhults digitala kommunikation tas fram av marknadschefen Johan Kikas i samarbete med kommunikationsbyrån Volontaire. Det är också han som ansvarar för kanalerna och sköter den praktiska kommunikationen. Han har försökt att få fler på företaget att engagera sig men det är väldigt svårt när det inte finns ett intresse hos personerna i grunden.

”[...] om man ska twittra i ett företags namn, så måste man ha en egen Twitter och veta hur det funkar, för annars kommer man aldrig våga, [...]”

Johan och Brämhults är tillgängliga dygnet runt – när någon twittrar till företaget plingar det till i hans telefon och då försöker han svara. Han önskar att han kunde säga att det är ”de” som svarar, för det hade varit enklare. Tonaliteten de sociala kanalerna har kommit naturligt från varumärket, hur det är positionerat och från marknadschefen Johans starka engagemang verksamheten.

Brämhults har ingen köpt media vilket gör att aktiviteten i ägda kanaler, så som sociala medier och den egna hemsidan, blir de primära kommunikationsvägarna med konsumenterna. Tidigare

jobbade de mycket med butiks demonstrationer och mötte kunderna den vägen, i dag möter man kunderna när de är på Facebook eller Twitter.

Man mäter utfallet av kommunikationen på olika sätt, bl.a. genom Google Analytics och Facebooks inbyggda statistikfunktion. Man tittar även lite på Klout och rena siffror som till exempel antalet följare. Men det viktiga för Brämhults är kvalitén i diskussionerna och det menar Johan är oerhört svårt att kvantifiera, utan det är snarare något Johan och de andra som varit inblandade känner på magkänslan. De upplever att kvalitén i diskussionerna blivit sämre efter att man ökade sitt följantal på Facebook från runt 3000 till runt 7000 genom en större kampanj i höstas. Det var ett oväntat resultat, men också en stor lärdom.

5.1.3 Espresso House

Espresso house finns på Facebook och Twitter. På Facebook har de emellertid en något splittrad närvaro, då sidor har skapats av regioner och distrikt på egen hand. Vissa av dessa sidor har fått många följare, men sedan har personen som var drivande slutat sin anställning och sidorna blivit inaktiva. Man hoppas i nästa steg kunna ta kontroll över dessa sidor och föra ihop dem med den centrala sidan som styrs av huvudkontoret.

Företagets Twitterkonto startades av marknadschefen som var nyfiken på plattformen. Tyvärr har han inte tid att driva det fullt ut, utan svara just nu på de frågor som kommer in. Man hoppas även kunna utveckla sin närvaro på Twitter framöver.

Man skulle också vilja ha en blogg på hemsidan, men det finns tyvärr ingen i organisationen som har tid att driva en sådan just nu. Det finns inga planer på att bredda sig till några ytterligare kanaler just nu, men man har registrerat konton för att kunna jobba med film och bilder i framtiden.

I valet av kanaler har man funderat över hur de ska hänga ihop med varandra. Twitter är tänkt att vara en spjutspets, även om den inte fungerar som en sådan just nu. Därefter kommer Facebook

och sedan hemsidan som den mest officiella plattformen. Utöver detta har man även ett nyhetsbrev som man gärna skapar exklusivt innehåll för, för att göra det attraktivt att prenumerera på.

Espresso House har funnits på Twitter sedan hösten 2011 och på Facebook sedan februari 2012. Vid intervjuens genomförande var Facebooksidan således bara några månader gammal och Helena som är ansvarig hade precis ställts inför att det är lätt att skapa en Facebooksida, men att det krävs desto mer för att ha en aktiv närvaro. En försvårande faktor är den entreprenöriella andan som präglar Espresso House – man fixar gärna det mest själv. Man jobbar inte med några externa byråer, utan allt som görs på marknadsavdelningen görs inhouse. Baserat på tidigare erfarenheter känner marknadsavdelningen på företaget att de kan lyckas lika bra på egen hand, till en lägre kostnad.

Innehållet som delas på Facebook baseras på vilka kampanjer och produkter som är aktuella enligt den generella marknadsplanen. Det kan också handla om nya öppettider eller nya Espresso House som öppnar runt om i landet. De har också tävlingar där konsumenterna till exempel uppmanas att dela med sig av bilder av *latte art* för att kunna vinna presentkort. Man annonserar inte specialerbjudanden på Facebook för att dessa ska vara exklusiva för nyhetsbrevets prenumeranter.

Det är Helena själv som sköter den praktiska kommunikationen på Facebook, men om sidan växer så hoppas hon kunna lägga till flera personer på företaget som administratörer. I dagsläget är det hon och marknadschefen som är de som är mest intresserade av att arbeta med sociala medier på företaget. Om det kommer in svårare kundtjänstfrågor genom mail eller sociala medier så bollas det vidare till den som är ansvarig för produkten eller regionen det handlar om.

Espresso House är primärt tillgängliga under kontorstider. Om någon till exempel skulle skriva något riktigt grovt på Facebooksidan, finns det möjlighet att ta bort det även utanför kontorstid, men generellt vill man bemöta olämpliga inlägg, låta dem stå en stund och sedan ta bort, samtidigt som man öppet förklarar vad som skett.

Tonaliteten i Espresso House kommunikation i sociala medier bygger på en tradition inom företaget av att hålla en personlig ton. Man vill fokusera på maten och produkterna och alltid ha taglinen ”passionate about coffee” som ledord.

”Vi får ibland nypa oss själva i sidan och säga ’Vänta nu! Nu, nu har vi glömt bort att det är faktiskt kaffe.’”

Det finns en ambition att svara på alla synpunkter som förs fram. Men om Helena går på semester i en vecka så kommer hon sannolikt att skriva på Facebooksidan att den kommer vara obebakad.

När Facebooksidan lockat ett visst antal följare hoppas man kunna allokera en särskild budget till den och då eventuellt kunna ta hjälp av en extern byrå som kan avlasta. Om det fanns ytterligare resurser idag skulle man dock hellre satsa på att starta en blogg på hemsidan. Idag görs det inga investeringar i arbetet med sociala medier, annat än indirekt genom Helenas arbetstid, varav ungefär 25% ägnas åt sociala medier. Hon tror att det i framtiden kommer att behövas en person som gör detta på heltid.

Espresso House mäter sin aktivitet med Facebooks inbyggda verktyg och genom att titta på antal följare och retweets på Twitter. Även om man har vissa aningar om att en viss produkt har sålt bättre på grund av att man gjort ett inlägg om den, så finns det inget tillförlitligt sätt att mäta detta i dagsläget.

5.1.4 Gameloft

Gameloft är aktiva på Facebook och Twitter. Valet att finnas där motiveras med att det är där kunderna finns. Man har även konton på Instagram, Pinterest och Google+. Därutöver har Gameloft har en egen social plattform som heter Gameloft Live och finns i inbyggd i företagets spel. Där kan spelare skapa sig en egen avatar att spela med i olika spel och jämföra poäng och resultat med vänner.

Nya möjliga plattformar utvärderas på basis av om man kan göra något roligt med dem, om det finns ett konkret syfte med att finnas där och om kunderna finns där.

Huvudkontoret i Paris tar fram globala strategier för kommunikationen, som sedan anpassas till den lokala marknaden. I de länder där det finns lokala sociala nätverk sköts dessa helt lokalt. På den nordiska marknaden följer man den globala strategin och tar fram eget material vid behov.

Den lokala marknadsansvariga, i samarbete med marknadsavdelningen i Paris, ansvarar för kommunikationen i sociala medier. Det finns även ett separat team för kundtjänst, som inte är placerat i Norden.

Johanna sköter den praktiska kommunikationen och lägger flera timmar per dag på detta arbete. Genom henne är det nordiska kontoret tillgängligt i sociala medier under kontorstider. Men det tidigare nämnda kundtjänstteamet är tillgängligt dygnet runt, om man nöjer sig med att få svar på engelska.

De som jobbar med sociala medier på Gameloft internationellt delar ofta erfarenheter med varandra för att kunna ta vara på den samlade kompetens som finns inom det stora företaget. Det sker däremot ingen konkret utbildning i hur man ska kommunicera, utan personer som redan är välbekanta med kanalerna rekryteras till berörda tjänster.

För Gameloft har sociala medier en otroligt stor vikt, eftersom deras produkter endast säljs via digitala distributionskanaler. De måste finnas i sociala medier, för det är där deras kunder finns och diskuterar deras spel.

Gameloft använder Facebooks interna mätverktyg för att följa sitt arbete. Detta räcker dock inte till för deras behov i och med att företaget använder en konstruktion där man bara har en enda Facebooksida för alla länder, men styr vilket innehåll som visas på den på olika marknader. Man har därför utvecklat ett eget system som utvärderar interaktion och spårar alla länkar.

Man mäter antalet fans och engagemanget hos fansen i form av bl.a. antalet interaktioner. På Twitter mäter man antal retweets och hur många följare man därigenom nått ut till och om man har länkar så spårar man dessa för att se hur många som klickat. Man mäter även i relation till konkurrenterna men Johanna vill inte gå in i detalj på hur dessa mätningar går till.

5.1.5 Jagodu

För Jagodu handlar allting om att finnas på nätet, höras på nätet och att driva trafik på nätet. Det är det som är deras arena och där deras målgrupp befinner sig.

Den primära plattformen för Jagodu är deras egen datingsite. De är även aktiva på Facebook och Twitter och har registrerat konton för företaget på alla de mer kända sociala nätverken. Man har valt sina plattformar baserat på var målgruppen, som de själva refererar till som "onlinegenerationen", finns. Därför har Jagodu också varit aktiv i sociala medier sedan dag ett, när företaget startades våren 2011.

Strategier för kommunikationen tas fram av Vd:n Anna och en content manager. Den praktiska kommunikationen sköts primärt av content managern, men även Anna själv twittrar från event och skriver på både företagets blogg och Facebooksida.

Eftersom företaget är en startup går saker inte alltid i exakt den ordning man tänker sig, utan man lär sig längs med vägen. Man håller på att ta fram en policy för hur man ska låta i olika kanaler och vilken tonalitet man ska använda.

Det är svårt att uppskatta hur mycket tid som läggs på sociala medier inom företaget, eftersom flera olika personer är inblandade på olika sätt och så mycket att verksamheten handlar om just sociala medier, men Anna sammanfattar det i "mycket tid." Man ser sociala medier som något extremt viktigt och ser den inte som en kanal bland andra, utan snarare som den viktigaste kanalen.

Jagodu använder Facebooks inbyggda mätverktyg men är också med och utvärderar ett än så länge hemligt verktyg för eventuella investerare. Anna beskriver detta verktyg som det som verkligen behövs för att kunna arbeta väl med sociala medier, ett verktyg som ger tydliga to do-listor och pekar på på vilka områden man behöver förbättra sig. Därutöver använder man Google Analytics och Lissly samt MyNewsDesks bevakningsverktyg i sin omvärldsbevakning.

5.1.7 Swedavia

Swedavia, som då fortfarande var en del av Luftfartsverket, blev aktiva på Facebook och Twitter 2009. Man använder numera även YouTube för att kunna dela videomaterial. Swedavia finns i sociala medier i två skepnader, som Arlanda Flygplats och som Swedavia. Man håller på och utreder vilka flygplatser man borde bli aktiva med härnäst.

Swedavia har inte en Facebookstrategi, de har en strategi för att skapa relationer med sina kunder och om kunderna finns på Facebook är det också där Swedavia kommer att finnas. Om de går någon annanstans kommer Swedavia att följa efter.

Strategin för kommunikation i sociala medier tas fram av Fritjof, som är ansvarig för sociala medier, och en kollega som endast delvis jobbar med sociala medier och övrig marknadskommunikation resten av tiden.

Huvuddelen av kommunikationen sköts av kundtjänst – det är de som besvarar alla praktiska och enklare frågor om flygplatsen. Kundtjänstpersonalen utbildas löpande med hjälp av exempel och case som går att applicera på framtida situationer. Eftersom Swedavias verksamheter – flygplatser – har öppet dygnet runt är också deras kundtjänst tillgänglig hela dygnet.

Om det kommer in mer komplicerade frågor skickas dessa vidare till sociala medier-ansvarig som i sin tur söker upp den eller de personer i organisationen som kan ämnet bäst. Inlägg med budskap, som inte är kopplade till frågor görs av sociala medier-ansvarig Fritjof själv.

Sociala medier har fortfarande en särställning inom Swedavia, framför allt på grund av att många i organisationen inte är vana vid dem och inte vet hur man för in dem i ett sammanhang med övrig kommunikation.

I sin strategi för sociala medier har Swedavia tre övergripande nivåer av mål. Den första nivån att få många följare, något som inte är så viktigt i sig, men hjälper dem nå sina andra mål. Den andra nivån är att få en större räckvidd, att nå ut till fler med sina budskap, något som man kan mäta

med Facebooks interna mätverktyg. Det är också något man kan jämföra med räckvidden i en TV- eller printkampanj. Den högsta nivån är att skapa dialog. De vill skapa relationer med kunderna och för att skapa relationer så måste man ha dialog.

Swedavia har en lång lista på mätpunkter de skulle vilja mäta både hos sig själv och konkurrenterna men det skulle kräva tid och resurser som inte finns idag. De parametrar man primärt tittar på nu är *talking about this* i Facebooks interna mätverktyg och retweets, mentions och hur många listor man finns på på Twitter. Detta kompletteras med antal följare, antal meddelanden man skickat ut och antal meddelanden man fått in.

Man gör mätningar en gång i månaden. Då kompletteras de kvantitativa måtten som beskrivs ovan med kvalitativa mått i form av exempel på typiska dialoger under perioden, så att man får en överblick. Liksom Arla gör man en koppling av aktiviteten i sociala medier till det som händer i andra kanaler.

5.1.8 Viasat

Viasat finns på Facebook och med olika sidor för sina olika kanaler inom sport och film samt ett centralt konto för Viasat som fungerar som kundtjänst. På Twitter har man ett centralt konto och sedan finns anställda och de så kallade talents, ofta sportpersonligheter, som jobbar på företaget representerade som individer med sina egna konton. Man håller även på och testat sig fram på Google +.

Viasat är ett företag som tycker om att testa och utvärdera, gör man så som man alltid gjort så är det "nästan tjänstefel." Därför vågar man testa nya plattformar som Google + utan att ha en detaljerad plan på förhand. Viasat har en gång tidigare begett sig ut i sociala kanaler men fått ångra sig. 2006 startade man en VD-blogg men var inte redo för transparensen som ett sådant projekt medförde och bloggen fick stängas ner. Det dröjde sedan till 2008 innan man började bevaka sociala medier igen och 2009 begav man sig aktivt ut på Facebook och Twitter.

Den långsiktiga strategin och anledningen till att Viasat satsar på sociala medier har sin grund i företagets manifest, som är ett dokument framtaget av ledningsgruppen. Manifestet anger den generella riktningen och målen och de sociala medierna är ett sätt att uppnå dessa. Det är Karin som har varit drivande i att sociala medier ska integreras i alla olika nivåer av verksamheten, för att hela företaget ska lära sig lyssna på kunderna.

De olika kanalcheferna och produktägarna ansvarar alla för sina egna sociala medier. Sportavdelningen ansvarar för de olika sportkanalernas sidor, brand managern för film ansvarar för hur man jobbar med sociala medier för film och supportavdelningen ansvarar för support i sociala medier. På supporten finns mellan åtta och tio agenter vana att jobba med sociala medier som är schemalagda så att det alltid finns en person i tjänst under supportens öppettider, mellan 9 och 22 på vardagar och 9 och 19 på helger. Man tittar på att eventuellt utvidga denna tillgänglighet till dygnet runt, eftersom det finns tv-sändningar och kunder som tittar på alla tider under dygnet.

Inom sportavdelningen har man också satsat på att få de kända personligheter man har i rutan att också vara med i diskussionen på Facebook och Twitter, något som har funkat väl med en enda person som undantag. Golfjournalisten Göran Zachrisson, född 1938, har förklarat sig vara för gammal för att lära sig och det tycker man är helt ok.

Sportens Facebooksidor och Twitterkonton har mest aktivitet när det är sändning. Man satsar på att ställa frågor och skapa engagemang före, under och efter matcher. Men sportavdelningens Facebooksidor kan också fungera mer som diskussionsforum för fansen sinsemellan – om det pågår en diskussion om Zlatans insats under matchen så är det inte något som Viasat behöver besvara eller bemöta.

Sportpersonligheterna twittrar ofta både privat och ”i tjänsten” – Niklas Jihde brukar twittra både när han steker pannkakor till barnen och när han står i ishallen före match.

De personer runt om i organisationen som har hand om Facebooksidor och Twitterkonton är ofta journalister i grunden och proffs på att skapa upplevelser i tv. Därför finns det inte ett behov av någon riktad utbildning för att de ska kunna kommunicera väl i sociala medier, det har redan tänket med sig. Om de sedan råkar stava lite fel eller få med en svordom så är det inte hela världen. Något personalen på Viasat, som är börsnoterat via MTG, däremot behöver vara

noggranna med är att inte förmedla några siffror som inte är offentliga eller spekulera om kommande satsningar och avtal.

På grund av den decentraliserade strukturen är det nästan omöjligt att räkna ut hur mycket tid som läggs på sociala medier. Det ligger i för många personers tjänstebeskrivningar för att man skulle kunna uppskatta ett timantal.

Den spridda ansvarsstrukturen gör att sociala medier ges stor vikt när olika produktägare driver din verksamhet. Det har också gjort företaget mer kundorienterat, eftersom fler anställda fått möjlighet att kommunicera direkt med kunder och därmed fått en bättre förståelse för kundrelationer.

För att mäta sitt arbete med sociala medier använder Viasat ett analysverktyg från Conny Com. Man mäter mentions och hur mycket dialogen ökar. Viasat håller på och utvecklar ett admingränssnitt för supportavdelningen, där man kommer kunna följa varje interaktion för att se både hur snabbt frågor besvaras och ifall man lyckats vända missnöjda kunder.

5.1.9 Ving

På några år har Ving gått från att ha 54 fysiska butiker runt om i landet till att ha 3. Man har därför behövt hitta nya platser att möta kunderna på och en av de viktigaste har blivit Facebook. Företagets huvudmålgrupp är kvinnor i åldrarna mellan 29 och 50 och de allra flesta av dem finns idag på Facebook. Man har även en aktiv närvaro på Twitter och jobbar hela tiden med att testa nya plattformar som Google + och Pinterest.

Ving har funnits på Facebook sedan 2008 och på Twitter sedan 2009.

Strategin för hur Ving ska kommunicera i sociala medier tas fram av Hanna som är ansvarig för dessa kanaler. Huvuddelen av kommunikationen sköts av företagets kundcenter. Bland de vana reserådgivarna har man tagit fram ett sociala medier-team på 18 personer som enligt ett rullande

schema jobbar med både telefon, mail, chatt och sociala medier. Kundcentrets öppettider gäller även i de sociala kanalerna och är mellan 8 och 22 på vardagar och 8 och 19 på helger.

Den delen av kommunikationen som inte bemöter frågor, utan handlar om företaget och dess produkter sköts av Hanna. Det sker oftast under kontorstider.

Sociala medier-teamets medlemmar utbildas i hur verktygen man använder funkar och vilken typ av språk och tonalitet de ska använda, men det är viktigt att man har ett intresse för det digitala i grunden och att man är bra på att uttrycka sig i skrift. Tyvärr kan någon som är en stjärna i telefonkundtjänst visa sig vara mycket sämre på att skriva ner sina svar till kunder. Sammanlagt är det ungefär motsvarande 2 och en halv heltidsanställda som jobbar med sociala medier på Ving, men det är över 20 personer involverade i teamet på olika sätt.

Vings ledord i sociala medier är att ge jättebra service och att vara personliga. De flesta i teamet reser mycket och ger gärna tips om bra restauranger eller sevärdheter som inte får missas.

Sociala medier har fått allt större vikt i organisationen och både VD och resten av ledningen är engagerade i frågan. Man blir allt bättre på att lägga in de sociala kanalerna i projekt redan i planeringsstadiet för att se hur de kan användas för att sprida en kampanj eller en ny satsning.

Något man har märkt av är att kunder som är ute på sitt resmål ofta hör av sig via sociala medier – att plocka fram telefonen och skriva på Twitter eller Facebook är ”närmare” än att leta efter ett telefonnummer till den lokala personalen någonstans i en pärm på hotellrummet.

Även Ving använder sig av Facebooks inbyggda mätverktyg för att följa hur man når ut till sina följare. I stället för att stirra sig blind på antalet följare tittar man på ”talking about this”, som visar hur måna som aktivt interagerar med Vings Facebooksida. Två andra centrala mätetal är hur mycket trafik som drivs till ving.se och ur många resor som säljs till de personer som kommer från Facebook och Twitter.

Liksom Viasat använder Ving ett verktyg från Conny Com för omvärldsbevakning som hjälper dem se vilka som är deras viktigaste ambassadörer i olika kanaler.

Nedan finns en sammanfattande tabell över kanalerna, ansvarsfördelningen, vikt i organisationen och vilka mätverktyg som används i de undersökta företagen.

	Arla	Brämhults	Espresso House	Gameloft	Jagodu	Swedavia	Viasat	Ving
<i>Kanaler</i>	Facebook Twitter Google+ Pinterest Flickr	Facebook Twitter Youtube	Facebook Twitter	Facebook Twitter Gameloft Live	Facebook Twitter Jagodu	Facebook Twitter Youtube	Facebook Twitter Google+	Facebook Twitter Google+ Pinterest
<i>Ansvarsfördelning</i>	Sociala medier-ansvarig + kundtjänst	En person, marknadschefen	Görs av två personer i mån av tid	En person, marknads-ansvarig	Content manager + VD ibland	Sociala medier-ansvarig + kundtjänst	Helt decentraliserad	Sociala medier-ansvarig + kundtjänst
<i>Vikt</i>	Prioriterat	Stor	Existensen tolereras	Primär marknads-föringskanal	Extremt viktigt	Medelstor	Har blivit en del av produkten. Superviktigt	Större och större
<i>Mätning</i>	Mäts med annan kommunikation och PR	Facebooks inbyggda, mycket magkänsla	Facebooks inbyggda	Facebooks inbyggda + eget system	Facebooks inbyggda + testar nytt hemligt mätverktyg	Facebooks inbyggda	Conny Com, eget system	Conny Com, Facebooks inbyggda

5.2 Analys av intervjuresultatet

5.2.1 Kanalval

Eftersom uppsatsens avgränsningar exkluderar företag som inte är aktiva i sociala medier finns det genomgående likheter bland företagen i denna del, till exempel i valet av plattformarna Facebook och Twitter. Facebook hade i slutet av 2011 drygt 4,5 miljoner svenska användare.³⁶ Att konsumenterna av nästintill alla varor finns på Facebook är därför ett rimligt antagande. Twitter å andra sidan hade 2012 i dag knappt 300000 svenska användare. Den låga generella spridningen till trots är Twitter en mycket populär kanal bland vissa kluster så som journalister och medieprofiler, vilket möjligen kan förklara den uppmärksamhet plattformen ges. Antalet användare är dock på tillväxt och har bara under det 2011-2012 fördubblats.³⁷

Endast Arla uttrycker att de behandlar Twitter och Facebook tydligt strategiskt olika – för dem är Twitter en kanal för kommunikation med journalister och andra intressenter, medan kundtjänsten sker på Facebook där den stora massan av vanliga konsumenter finns.

Risken är att de satsningar företag gör i den relativt smala kanalen som Twitter är endast når en liten elit av journalister och proffstäckare. Ett annat sätt att se det är att de *innovators* och *early adopters* som tagit till sig Twitter som kommunikationsmedium även tillhör samma grupper i relation till andra produkter och således är särskilt attraktiva för företag att nå med sin marknadsföring.³⁸

När man som företag och varumärke beger sig in på nya plattformar utan att ha en långvarig strategi för vad som ska ske i den aktuella kanalen, riskerar man att lämna bakom sig till synes övergivna konton som användare stöter på men inte hittar något aktuellt innehåll i.

³⁶ Facebook breder ut sig över världen, DN.

³⁷ Twittercensus 2012.

³⁸ *Diffusion of innovations*.

Att Pinterest kommer upp i så många av intervjuerna tyder på den ängslighet att vara först med det senaste som finns inom det här området. Både Arla och Brämhults formulerade konkret att deras uppgift är att vara där kunderna finns, inte att locka dem in på nya plattformar. Att verktyget ska väljas efter publik och inte tvärt om borde vara en självklarhet, men när företag arbetar med sociala medier uppstår den här typen av konstigheter. En möjlig tolkning är att man fortfarande, mer eller mindre medvetet, arbetar med sociala kanaler som ett slags ”uppvisningscase”, eftersom man inte har lyckats lista ut den direkta och konkreta nyttan med dessa kanaler. Att ha väl utvecklade mätmetoder för att utvärdera sina insatser, något som kommer behandlas ingående nedan, är verktyg för att bli av med denna osäkerhet.

5.2.2 Ansvarsfördelning

Man skulle kunna tolka ansvarsfördelningen för sociala medier som olika skeden av utveckling.

När ett företag nyligen börjat jobba med kommunikation i sociala kanaler är det oftast en eller flera personer som sedan tidigare finns på marknads- eller kommunikationsavdelningen som blir den som ansvarar för de nya kommunikationsvägarna. I denna punkt i utvecklingen finner vi idag Espresso House. En annan variant är den något mer öppna ansvarsfördelning som Jagodu har, där olika personer på företaget kan hoppa in beroende på tillfälle.

Brämhults arbete i sociala medier har varit helt knutet till Johan i rollen som marknadschef. När han nu lämnar posten och en person ska ta över rollen blir riskerna med detta tydliga. Emedan Johan har haft ett stort eget intresse och gladeligen varit tillgänglig via företagets Twitterkonto alla timmar på dygnet, finns inga garantier för att hans efterträdare kommer känna likadant. Även på Swedavia finns ett starkt ansvarsfokus på Fritjof – hela satsningen på sociala medier kom till genom ett förslag från hans sida. Dessa två exempel är en del av en större trend där arbete med sociala medier i företag ofta startas och leds av individuella eldsjälar. Om inte dessa personer lyckas få med sig resten av organisationen och förankra arbetet med sociala medier hos en

bredare krets är risken hög att satsningarna kommer överges om personen i fråga lämnar företaget.

När arbetet med sociala medier tillåts ta mer plats i organisationen och också tar mer tid når man oftast en punkt där det är lämpligt att en dedikerad person arbetar med och ansvarar för denna del. Alla de företagsrepresentanter jag intervjuade som idag har en sådan tjänst är de första på sina respektive företag att inneha den.

Med mognad i arbetet med sociala medier följer också att man vågar sprida ut ansvaret i organisationen, antingen delvis, som kundtjänstfunktionerna hos Ving och Swedavia, eller helt, som hos Viasat.

5.2.3 Vikt i organisationen

Ett företag i undersökningen anger själva att de inte lägger stor vikt på sociala medier – Espresso House. Trots att de inte är uppsökta i detta avseende blir de således ett *negative case*, en observation som går tydligt emot den bild som ges av övriga företag i undersökningen och därmed omkullkastar en del annars möjliga slutsatser.³⁹

De övriga företagen säger att de lägger stort eller till och med mycket stort fokus på sociala medier. En märkbar skillnad finns dock i avsikterna med användandet av dessa kanaler. Brämhults ser inte sociala medier som ett sätt att sälja mer juice utan som ett sätt att bevisa sitt varumärkeslöfte - den färskaste, godaste juicen på marknaden. Viasat å andra sidan ser sina sociala mediekkanaler som en levande fokusgrupp, som man kan studera för att förstå kundernas behov och därigenom ge ett bättre produkt erbjudande. Ving har tagit en tredje approach – för dem har närvaron på, främst, Facebook blivit ett substitut för de 54 resebutiker man tidigare hade ute landet. Idag finns endast tre butiker och den dialog som kunder tidigare gick till resebutiken för att ha, för allt från restaurangtips till val av reseort, förs på Facebook. Det unika i denna

³⁹ Spiggle.

strategi är att man konkret ser på aktiviteten på Facebook som en modern version av en verksamhet som tidigare fanns ute i fysiska butiker, snarare än att ha sociala medier som en ytterligare kanal för att komplettera andra.

Hos företag som Jagodu och Gameloft, vars produkter är digitala, och i förlängningen hela verksamheten, ligger på webben är de sociala medierna en naturlig del av kommunikationen. När det i de övriga företagen ligger tydliga insatser och projekt att ”bege sig ut” i sociala medier bakom det arbete som görs idag, är synen på de sociala medierna mycket mer organisk i de företag som har sin naturliga hemvist på nätet.

5.2.4 Mätning

Det finns inget företag som säger ”nej, vi mäter inte” eller ”vi tittar bara på antal *likes*” i denna uppsats, men anledningen till detta är inte nödvändigtvis deras egen förtjänst. I oktober 2011 lanserade Facebook en mer utvecklad analysida för de som administrerar *pages* på siten. I detta nya analysverktyg finns bland annat måttet ”*talking about this*”, det vill säga hur många personer som faktiskt interagerat med *pagen*, och även en möjlighet att analysera räckvidden av enskilda inlägg. Alla de företag som säger sig använda Facebooks interna mätverktyg hade således inget sätt att mäta dessa parametrar så sent som i höstas.⁴⁰ De företag som var relativt tidigt ute i de sociala medierna, så som Brämhults, har fått lita till ett stort mått magkänsla i sitt arbete.

Om vi återkopplar till litteraturen blir Blancards utgångspunkt i att ”lyssna” på flödet för att hitta viktiga parametrar överflödig, eftersom Facebook redan definierat ett antal användbara mått på interaktioner och räckvidd. Även mätningen i sig utförs per automatik. Det är först det tredje steget, analys, som företagen behöver utföra på egen hand. Men även detta håller på att automatiseras i och med det, än så länge hemliga, verktyg Jagodu testat att jobba med.

⁴⁰ *Facebook launches new metric*, Mashable.

Sammantaget verkar efterfrågan på att kunna mäta sitt arbete i sociala medier vara tillräckligt hög för att det ska dyka upp nya och ske vidareutveckling av de befintliga.⁴¹

Sammanfattningsvis verkar nästan alla av de undersökta företagen ha utvecklats till ett stadium där de vida passerat de punkter Blanchard ställer upp. Det enda företag som inte verkar ha en tydlig idé om vad de vill uppnå med sin närvaro och som därför inte har något att relatera de siffror Facebook levererar mot är Espresso House. Dessvärre verkar de finnas i sociala medier för att de känner att de måste, något som underströks av att stora delar av intervjun gled över i frågor om envägs kommunikation i kanaler som bloggar och nyhetsbrev.

Ett företag i studien – Ving – nämner en mätmetod som går att översätta i kronor och ören. Genom att spåra vilka besökare på ving.se som kommer från företagets sociala kanaler och mäta hur många resor dessa besökare köper får Ving ett monetärt mått på resultatet av sitt arbete med sociala medier. Tyvärr är den här typen av mätningar inte möjliga att utföra för de företag som inte säljer produkter eller tjänster på nätet i sina egna kanaler. Denna typ av direkt koppling till mängden försäljning är emellertid lika svår att få i ”gamla medier.” Det närmaste man kan komma är kampanjer direkt i butik.

När det gäller sociala medier hörs ofta argumentet att det är en osäker kanal eftersom man inte har några exakta mått vad det ger. Men den reella nyttan av många typiska marknadsföringsaktiviteter som till exempel utomhusaffischering är minst lika osäkra. I just det fallet har den digitala världen fördelen att besökare är lätta att räkna, medan den fysiska affischen skulle kräva att någon stod bredvid den med block och penna dygnet runt för motsvarande resultat.

⁴¹ Blanchard, s. 38.

7 Slutsatser

Syftet med denna uppsats var att undersöka hur svenska företag arbetar med sociala medier och i synnerhet om företagen mäter sin aktivitet och resultaten av den. Genom intervjuer med representanter för åtta företag har jag kommit fram till följande:

- Att finnas på Facebook är så vedertaget för företag som vänder sig till konsumenter i dag att även de själva ser sin närvaro som naturlig. Inställningarna till andra plattformar är mycket försiktigare, även om Twitter används i någon form av alla undersökta företag. Det förefaller också som att Twitter ses som ”enklare” att hantera, sannolikt tack vare att man inte behöver hålla sig med en avancerad grafisk närvaro och utveckla appar, utan endast publicera korta textmeddelanden. Denna syn på Twitter gör dock också att Twitterkonton oftare lämnas inaktiva under längre perioder utan att det ses som ett problem.
- De personer som jobbar med sociala medier är ofta själv intresserade och nyfikna på området. I det fall det inte är det märks det i både kommunikation och respons.
- De företag som hittat sätt att använda sociala medier som substitut för andra kommunikationsvägar upplever också mer nytta av dem, än de som endast lagt till sociala kanaler som ytterligare ett spår.
- Det blir allt enklare för företagen att mäta sin aktivitet tack vare verktyg inbyggda i de sociala plattformarna, men fortfarande ger detta inget om man sedan inte analyserar resultaten.
- För de företag som inte säljer sina produkter eller tjänster är det svårt att översätta mätningar av insatser i pengar. Detta gäller dock de flesta former av marknadsföringsinsatser.

7.1 Självkritik

En svaghet i en kvalitativ studie som denna är att författarens subjektiva bedömning av vad som är väsentligt får styra innehållet samt att det kan uppstå personliga relationer mellan författaren och subjekten för studien. Detta gör också kvalitativa studier som denna svåra att återskapa för andra forskare. Ett återskapande försvåras ytterligare av att arbetet med denna uppsats fortlöpt under ett och ett halvt år och att både intervjusubjekten och deras arbetsgivare förändrats och utvecklats under denna tid.

Eftersom denna studie baseras på intervjuer med ett fåtal människor i åtta specifika företag, är slutsatserna svåra att applicera på andra företag och andra omständigheter.

Valet av intervjupersoner var till stor del ett bekvämlighetsurval av personer vars arbetsgivare passade in på den, ganska breda, kategorin av företag jag begränsat mig till och som hade tid att ställa upp på en intervju. I flera fall hade jag träffat personen tidigare på event eller konferenser som till exempel Webbdagarna.

En fråga som jag inte ställde till företagen i denna studie är ”vad är syftet och målsättningen med er närvaro i sociala medier”. I stället gick jag rakt på *vad* de gör och om de vet vad de *får ut* av det. I vissa fall har det likväl framkommit vad som är syftet under intervjuens gång, i andra fall har det inte varit lika tydligt. Uppsatsen hade tjänat på om denna fråga ställts.

7.2 Framtida forskning

Under sökandet efter företag att intervjua kontaktade jag givetvis även några företag som inte kom med i den slutliga studien. Ett av dessa företag var H&M, som jag hade följande Twitterkonversation med.

@HMetsis: ”@hmsverige Hej! Jag skulle vilja intervjua den som ansvarar för sociala medier hos er för en akademisk uppsats. Vore det möjligt?”

En dag senare kom svaret.

@hmsverige: ”@HMetsis För skolarbeten hänvisar vi till hm.com och den info som finns att tillgå där. Lycka till!”

Det skulle inte kunna vara tydligare att svaret var inklistrad från en mall – för min förfrågan gällde vare sig ett skolarbete eller något som skulle kunna besvaras av information på hemsidan. Detta var förvånande eftersom H&M:s kommunikation på Twitter ser både genomtänkt och bra ut när man betraktar de budskap de skickar ut, men så fort det rörde sig om dialog rämnade fasaden.

Det vore således intressant att undersöka hur olika stora varumärken och företag hanterar dialoger med kunder som kontaktar dem på Twitter. Det är möjligt att man i många fall, som H&M, inte har begripit fullt ut att det är ett medium skapat för just tvåvägskommunikation och dialog, inte för att mata ut ensidiga budskap. Den senare typen av flöde är bara intressant fram till den stunden när konsumenterna som följer det inser att alla deras frågor och kommentarer ignoreras.

Jag har numera avföljt @hmsverige.

Referenser

Tryckta källor

Böcker

Blanchard, Olivier, "Social media ROI: managing and measuring social media efforts in your organization", Que, Indianapolis, Ind., 2011.

Bryman, A., Bell, E., "Business research methods", 2:nd edition, Oxford University Press, Oxford, 2007.

Glaser, Barney G. & Strauss, Anselm L., "The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research", Aldine Transaction (a division of Transaction Publishers), New Brunswick, N.J., 2006[1967].

Greenberg, P. (2010), CRM at the Speed of Light: Social CRM Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers. New York: Osborne/McGraw-Hill. 4. ed.

Rogers, Everett M., Diffusion of innovations, 5. ed., Free press, New York, 2003.

Artiklar

Acker, O., Gröne, F., Akkad, F., Pötscher, F. and Yazbek, R., (2011), "Social CRM: How companies can link into the social web of consumers", Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice 13 (1), pp. 3-10.

Ang, L. (2011), "Community relationship management and social media", Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management 18 (1), pp. 31-38.

Baird, C.H. and Parasnis, G., (2011), "From social media to social customer relationship management", *Strategy & Leadership* 39 (5), pp. 30-37.

Brasel, S. A., *How focused identities can help brands navigate a changing media landscape*, *Business Horizons*, 2012, 55, s 283-291.

Colliander, J., Dahlén, M., *Following the Fashionable Friend*, *Journal of Advertising Research*, March 2001, s. 313-320.

Dahlén, M. & Edenius, M., 2007. When Is Advertising Advertising? Comparing Responses to Non-Traditional and Traditional Advertising Media. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 29 (1) p.33-42.

Dholakia, U.M., Bagozzi, R.P. and Klein Pearo, L. (2004), "A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities", *International Journal of Research in Marketing* 21(3), pp. 241-263.

Duncan, T., Moriarty, S., "A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships", *Journal of Marketing*, 1998, Vol. 62, No. 2, s. 1-13.

Fournier, S. & Avery, J., 2011. The uninvited brand. *Business Horizons*, 54 (3), p.193-207

Friestad, M., Wright, P., (1994), "The Persuasion Knowledge Model: How People Cope With Persuasion Attempts", *Journal of Consumer Research*, 21(1), 1-31.

Kaplan, A.M. & Haenlein, M., 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media, *Business Horizons*, 53 (1), p.59-68.

Lasswell. Harold D., "The Structure and Function of Communication in Society," in *The Communication of Ideas*, L. Bryson, ed. New York: Harper, 1948, s. 37-51.

Lipsman, A. Mudd, G. Rich, M. och Bruich, S., "The Power of 'Like': How Brands Reach (and Influence) Fans Through Social-Media Marketing", *Journal of Advertising Research*, mars 2012, s. 40-52.

Mangold, W.G. & Faulds, D.J., 2009. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52 (4), p.357-365.

Quinton, S., Harridge-March, S., (2010), ” Relationships in online communities: the potential for marketers”, *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 4, No. 1, pp. 59-73.

Spiggle, Susan., *Analysis and Interpretation of Qualitative Data in Consumer Research*, *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, No. 3 (Dec., 1994), pp. 491-503.

Uppsatser

Berggren, K., Holmsäter, S., *Rekommendera mera*, Handelshögskolan i Stockholm, Institutionen för marknadsföring och strategi, Examensuppsats vårterminen 2012.

Fergin, N., Palmberg, F., *Social Media Relationships and the Swedish Coffee Industry – A Study Connecting Uses and Gratifications to SCRM Strategies and Business Functions*, Stockholm School of Economics, Department of Marketing and Strategy, 2012.

Johansson, M., Skoghagen, E., *Varumärkesvänner och relationsreklam - En kvantitativ studie om medarbetarkommunikation på Facebook*, Handelshögskolan i Stockholm, Institutionen för marknadsföring och strategi, Examensuppsats vårterminen 2012.

Elektroniska källor

A Site That Aims to Unleash the Scrapbook Maker in All of Us”, New York Times. Hämtad 2012-05-13.

http://www.nytimes.com/2012/03/12/technology/start-ups/pinterest-aims-at-the-scrapbook-maker-in-all-of-us.html?_r=1&pagewanted=print

De kallar oss experter, DIK. Hämtad 2012-05-13.

<http://www.dik.se/artikel/12872/dom-kallar-oss-experter>

Mitt mest spännande projekt hittills, Emanuel Karlsten. Hämtad 2013-15-12.

<http://emanuelkarlsten.se/10/mitt-mest-spännande-projekt-hittills-dendarnyagrejen/>

Facebook breder ut sig över världen, DN. Hämtad 2012-05-13.

<http://www.dn.se/ekonomi/facebook-en-snabbvaxande-jatte>

Facebook launches new metric, Mashable. Hämtad 2012-05-13.

<http://mashable.com/2011/10/02/facebook-people-talking-about/>

Pinterest Use Is On The Rise: Here's Everything You Need To Know About The Internet's New Darling, Huffington Post. Hämtad 2012-05-13.

http://www.huffingtonpost.com/2012/03/12/pinterest-use_n_1339687.html

Svag tilltro till reklampengar, Svenska Dagbladet. Hämtad 2012-05-13.

http://www.svd.se/naringsliv/svag-tilltro-till-reklampengar_6247098.svd

Technocrati, Google+ Is Now World's 2nd Largest Social Network. Hämtad 2013-05-12.

<http://technorati.com/social-media/article/google-is-now-worlds-2nd-largest/>

The Complete Guide to Social Media, The Social Media Guys. Hämtad 2013-05-12.

<http://www.thesocialmediaguys.co.uk/wp-content/uploads/downloads/2011/03/CompleteGuidetoSocialMedia.pdf>

Twittercensus 2012, Intellecta Corporate. Hämtad 2012-05-13.

<http://twittercensus.se/wp-content/uploads/2012/05/Twittercensus2012.pdf>

Appendix

Intervjufrågor

- Inledning: Berätta lite om ert företag och vad du har för roll
- Vilka plattformar finns ni på?
 - Hur har ni gått till väga för att välja ut dessa?
 - När började ni?
 - Hur utvärderas möjliga nya plattformar?
- Vem tar fram strategi?
 - Extern byrå?
- Vem ansvarar?
 - Marknadsavdelningen, kommunikationsavdelningen, kundtjänst?
- Vem har hand om kommunikationen?
 - Vilka tider finns ni tillgängliga?
- Hur utbildas/tränas den som kommunicerar?
- Hur mycket tid läggs på sociala medier?
- Vilken vikt har sociala medier i organisationen?
- Hanteras den som en kanal bland andra eller på något särskilt sätt?
- Tvådelad fråga: Om ni får en synpunkt via sociala medier, rapporteras den på något sätt vidare i organisationen?
 - kundtjänstärenden "det är fel på er produkt/tjänst"

- önskemål "kan ni inte släppa en ny version av er produkt/tjänst snart?"
- Mäter ni er aktivitet/resultaten av den på något sätt?
 - Vad mäter ni för parametrar?
 - Hur ofta mäter ni?
 - Vilka rapporteras detta till?
 - Uppföljning?