



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN



Modern medborgarservice

En studie av Göteborgs Stads arbete med sociala medier

Magisteruppsats, 15 hp
Marknadsföring, HT 2010
Företagsekonomiska institutionen
Handelshögskolan vid
Göteborgs Universitet

Författare:
Stefan Lindqvist
Daniel Nordfält

Handledare:
Annika Hallberg

Förord

Under höstterminen 2010 har vi skrivit vår magisteruppsats i Marknadsföring vid Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Studien har fokuserat på hur Göteborgs Stad arbetar med sociala medier som ett kommunikationsverktyg för att stärka relationen till sina medborgare. Förhoppningen är bland annat att denna studie är till nytta för Göteborgs Stad och andra kommuner i det framtida arbetet i sociala medier.

Vi vill passa på att tacka alla de personer som varit till hjälp för oss under studiens gång. Ett stort tack ska riktas till våra respondenter Malin Baeza, Hans Luthman, Malin Ovesson och Sara Larsson, som avsatte tid till oss och var mycket tillmötesgående.

Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare, Annika Hallberg. Av dig har vi fått värdefull guidning genom hela uppsatsprocessen och bidragit till att vi hittat rätt spår.

Slutligen vill vi tacka varandra för ett gott samarbete.

Trevlig läsning!

Göteborg, januari 2011

Daniel Nordfält

Stefan Lindqvist

Abstract

Title: Modern resident service - A study of the City of Gothenburg's work with social media

Subject: Marketing

Tutor: Annika Hallberg

Authors: Daniel Nordfält & Stefan Lindqvist

Purpose: The purpose of this study is to investigate how the City of Gothenburg is using social media as a communication tool to strengthen the relationship with its residents based on the research areas of brand management, virtual customer integration, and market communication.

Methodology: An abductive approach was used in which the researchers' moved between theory and empirical data to reach an understanding and shaping the form of the study. An exploratory pre-study was first made before the main study. The empirical data have been collected in a qualitative way through in-depth interviews with respondents from different departments within the City of Gothenburg.

Theory: The theoretical framework in this study consists of theories within the three research areas together with a short review of the most common applications within social media in Sweden. The research areas are brand management(1) where the focus is on theories within city branding and i-Branding, virtual customer integration(2) which discusses motivational triggers and the innovation process and market communication(3).

Conclusions: The study showed that the City of Gothenburg's work with social media is in line with the theories within i-Branding but at the same time there was a lack of using the city branding theories. The communication made by the City of Gothenburg through social media can be described in terms of customer understanding, personalized communication, interaction and specifically targeted content. The city of Gothenburg's communication activities are in line with what the literature explains as successful marketing and branding on the Internet. To some parts there was a usage of virtual customer integration but at the same time the study showed that the tool was not used to its full capability.

Keywords: Social Media, Municipality, Marketing Communication, Virtual Customer Integration, Brand Management, City Branding, Internet Branding

Sammanfattning

Titel: Modern medborgarservice - En studie av Göteborgs Stads arbete med sociala medier

Ämne: Marknadsföring

Handledare: Annika Hallberg

Författare: Daniel Nordfält & Stefan Lindqvist

Syfte: Syftet med denna studie är att, utifrån ämnesområdena varumärkeshantering, virtuell kundintegrering och marknadskommunikation, undersöka hur Göteborgs Stad arbetar med sociala medier som kommunikationsverktyg för att stärka relationen till sina invånare.

Metod: En abduktiv ansats användes där uppsatsens författare rört sig mellan teori och empiri för att gradvis låta förståelse växa fram och formge studien. En explorativ förstudie gjordes inledde arbetet innan huvudstudien genomfördes. Det empiriska materialet har samlats in på ett kvalitativt sätt genom personliga djupintervjuer med respondenter från olika enheter inom Göteborgs Stad.

Teoretisk referensram: Den teoretiska referensramen innefattar, förutom en kortare genomgång av de i Sverige mest uppmärksammade sociala medierna, också de tre ämnesområden vilka beskrivs i syftet. Det är varumärkeshantering(1) där fokus ligger på teorierna kring city branding och i-Branding, virtuell kundintegrering(2) som behandlar motivationsfaktorer och innovationsprocessen samt marknadskommunikation(3).

Slutsatser: Göteborgs Stads arbete med sociala medier visade sig till stora delar ligga i linje med teorierna för i-Branding gällande en lyckad varumärkeshantering medan det fanns en avsaknad av city branding. Kommunikationsarbetet i Göteborgs Stad via sociala medier kan beskrivas i termer av kundförståelse, personifierad kommunikation, interaktion och specifikt riktat innehåll. Kommunikationsarbetet ligger i linje med vad teorierna förklarar kring framgångsrik marknadsföring och varumärkesbyggande på Internet. Till viss del användes virtuell kundintegrering samtidigt som det visade sig vara en bit kvar innan verktyget utnyttjats till fullo.

Nyckelord: Sociala medier, Kommun, Marknadskommunikation, Virtuell kundintegrering, Varumärkeshantering, City branding, Internet branding

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Problembakgrund	1
1.2 Studiens syfte	2
1.3 Problemanalys	2
1.3.1 Explorativ studie.....	2
1.3.2 Varumärkeshantering	4
1.3.3 Virtuellt kundintegrering.....	4
1.3.4 Marknadskommunikation.....	5
1.4 Forskningsfrågor	5
1.5 Avgränsningar	6
1.6 Definitioner/Centrala begrepp.....	6
2. Teoretisk referensram.....	7
2.1 Sociala medier	7
2.1.1 Bloggar	7
2.1.2 Facebook	8
2.1.3 Twitter	8
2.1.4 YouTube.....	9
2.2 Varumärkeshantering	9
2.2.1 City branding.....	9
2.2.2 i-Branding.....	11
2.3 Virtuellt kundintegrering	13
2.3.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen.....	14
2.3.2 Motivationsfaktorer	15
2.4 Marknadskommunikation.....	16
2.4.1 Intern och extern kommunikation	16
2.4.1.1 Intern kommunikation	17
2.4.1.2 Extern kommunikation	17
2.4.2 Social och offentlig marknadsföring	18
2.4.3 Samhällskommunikation	18
2.4.4 Kommunikation på Internet.....	18
3. Metod	21
3.1 Vetenskapligt förhållningssätt.....	21
3.2 Vetenskapligt angreppssätt.....	22

3.3 Forskningsform	22
3.4 Undersökningsansats	22
3.5 Val vid datainsamling	23
3.5.1 Primärdata	23
3.5.1.1 Intervjuform.....	23
3.5.1.2 Intervjustruktur	23
3.5.1.3 Intervjumetodik	24
3.5.2 Sekundärdata	25
3.6 Studiens tillförlitlighet och generaliserbarhet.....	25
3.7 Källkritik	26
4. Empiri.....	28
4.1 Varumärkeshantering	28
4.1.1 City branding.....	28
4.1.2 I-Branding	30
4.1.2.1 Kundförståelse.....	30
4.1.2.2 Marknadskommunikation.....	32
4.1.2.3 Interaktivitet	33
4.1.2.4 Innehåll	34
4.2 Virtuellt kundintegrering	36
4.2.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen.....	36
4.2.2 Motivationsfaktorer	37
4.3 Marknadskommunikation.....	38
4.3.1 Extern kommunikation	38
4.3.2 Samhälls-, social- och offentlig marknadsföring.....	39
4.3.3 Kommunikation på Internet.....	40
5. Analys.....	43
5.1 Varumärkeshantering	43
5.1.1 City branding.....	43
5.1.2 I-Branding	43
5.1.2.1 Kundförståelse.....	43
5.1.2.2 Marknadskommunikation.....	44
5.1.2.3 Interaktivitet	45
5.1.2.4 Innehåll	45
5.2 Virtuellt kundintegrering	46

5.2.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen.....	46
5.2.2 Motivationsfaktorer	46
5.3 Marknadskommunikation.....	47
5.3.1 Extern kommunikation	47
5.3.2 Samhälls-, social- och offentlig marknadsföring.....	48
5.3.3 Kommunikation på Internet.....	49
6. Slutdiskussion.....	51
6.1 Slutsatser	52
6.2 Rekommendationer	53
6.3 Teoretiskt kunskapsbidrag.....	54
6.4 Förslag till fortsatt forskning	54
Källförteckning.....	55

Figurförteckning

Figur 1. <i>Översiktsmodell - Sociala medier</i>	4
Figur 2. <i>Översiktsmodell - Varumärkshantering</i>	9
Figur 3. <i>Similarities of city branding frameworks and lessons from corporate branding</i>	10
Figur 4. <i>The Four Pillars of i-Branding</i>	11
Figur 5. <i>Översiktsmodell - Virtuellt kundintegrering</i>	13
Figur 6. <i>Utilization of online communities in new product development</i>	14
Figur 7. <i>Översiktsmodell - Marknadskommunikation</i>	16
Figur 8. <i>Översikt av formell och informell kommunikation i relation till extern och intern kommunikation</i>	16
Figur 9. <i>Verksamhetsområden</i>	17
Figur 10. <i>One-to-one, one-to-many and many-to-many Internet communication</i>	19
Figur 11. <i>Metodöversikt</i>	21
Figur 12. <i>Översiktsmodell med flera enheter</i>	50

Bilagor

Bilaga 1 - Intervjuguide, förstudie

Bilaga 2 - Intervjuguide, huvudstudie

Bilaga 3 - Organisationsschema, Göteborgs Stad

1. Inledning

I detta kapitel introduceras läsaren i arbetet med en diskussion kring bakgrunden till problemet och syftet till studien beskrivs. Här sker också en genomgång av centrala begrepp och definitioner samt valda avgränsningar.

1.1 Problembakgrund

Under de senaste åren har det skett en stor utveckling av hur människor använder och interagerar med teknik (Trusov, Bucklin, & Pauwels, 2009; Kim, Kwok-Bun, Hall, & Gates, 2009). Sedan framväxten 2004 av Web 2.0, ett begrepp myntat av Tim O'Reilly för den nya generationen av webbtjänster och affärsmodeller på nätet, har helt nya möjligheter öppnats för användningen av Internet (Kim et al, 2009). Sociala medier är idag något som står högt upp på agendan hos många företagsledningar (Kaplan & Haenlein, 2010). Mängder av applikationer för olika ändamål har utvecklats såsom *Facebook*, *MySpace*, *Twitter*, *YouTube*, *LinkedIn* och många fler (Kim et al, 2009). I dagsläget i Sverige har 6 % en egen blogg, 4 miljoner använder Facebook, Twitter har 100 000 användare och YouTube har 3,5 miljoner unika besökare varje månad (Dagens Media, "Facebook bygger om").

Kim et al. (2009) menar att framväxten av de sociala medierna är en viktig del för skapa delaktighet hos användarna. Det finns idag mängder av webbtjänster som kopplar samman människor med vänner, företag och tjänster. Målen med dessa är att bygga och underhålla sociala kopplingar för att kunna tillfredsställa människors sociala, karriärmässiga och personliga behov. Sociala medier är effektiva vad gäller relationsskapande och upplevd samhörighet. Nätverken kan ses ur olika perspektiv: dels som sociala fenomen, till exempel Facebook och Twitter, där vänner håller kontakt med varandra och delar information. Sedan kan nätverken även ses som professionella fenomen, såsom LinkedIn, där människor kopplas samman med potentiella arbetsgivare. Kaplan & Haenlein (2010) såväl som Kim et al (2009) förklarar att i dagsläget är hundratals miljoner människor kopplade till sociala nätverk där de är benägna att köpa, göra sin röst hörd och bli underhållna.

"Sociala nätverk har haft och kommer fortsätta att ha en betydande inverkan på kommunikationer och handel" (Kim et al., 2009, s. 663. Fritt översatt).

Sprunget ur detta står nu Sveriges kommuner för en ny utmaning i att möta medborgarnas nya sätt att kommunicera. Att den nya tekniken bör användas av kommunerna framgår av att både Sveriges Kommuner och Landsting samt Integrations- och jämställdhetsdepartementet som uppmuntrar till detta i hopp om att det ska stärka medborgarnas delaktighet och inflytande i den demokratiska processen. Medborgardialogen är något mer eller mindre alla kommuner arbetar med i dagsläget (IT-verktyg i demokratins tjänst - Del 1 utmaningar).

"Det handlar om att se medborgarnas kunskaper som en tillgång för att forma framtidens kommun [...]. Det handlar om att använda flera olika metoder för att få kunskap om medborgarnas värderingar och att ge medborgarna kunskaper om kommunens och landstingens ansvar, styrning och verksamhet" (IT-verktyg i demokratins tjänst - Del 1 utmaningar, s. 9).

Enligt Ahlqvist, Bäck, Heinonen & Halonen (2010) finns en framtida tillväxtpotential för sociala medier. Nätverken utvecklas kontinuerligt och nya applikationer för att dela information, åsikter, bilder eller videos växer fram. Framväxten av sociala medier har redan förändrat utseendet på företags kommunikationsmodeller. Det gäller även kulturella industrier, till exempel musikbranschen, och utvecklingen kommer att fortsätta i framtiden. Marknadsledande företag har tagit del av de nya verktygen, som de sociala nätverken erbjuder, för att interagera med allmänheten. Noterbart, vilket Kaplan & Haenlein (2010) förklarar, är också att utvecklingen inte är begränsad till tonåringar utan sträcker sig även längre upp i åldrarna.

Företag och organisationer kan enligt Kim et al. (2009) vara osäkra på hur de ska använda Web 2.0 via sociala medier för att nå organisatorisk framgång. Därför är det viktigt för företag som inte använder sig av tekniken att undersöka hur en framgångsrik marknadsföring ser ut. Facebooks internationella utvecklingschef, Christian Hernandez, beskriver nätverkets utveckling från ett marknadsföringsperspektiv som att: "Facebook har blivit en plats där du inte bara umgås med dina vänner utan även med de varumärken du bryr dig om" (Dagens Media, "Facebook bygger om" s.30). Att ta varumärkesarbetet till Internet innebär en förändring jämfört med det traditionella synsättet. Det beskrivs bland annat hur konsumenter på Internet blir aktiva medproducenter i varumärkets värdeskapande (Chaffey, Ellis-Chadwick, Johnston & Mayer, 2006).

Osäkerhet till hur det nya fenomenet ska tas till vara på är något som återkommer ofta. Sveriges Kommuner och Landsting utförde en juridisk granskning i april 2010 där de eventuella juridiska aspekterna med aktivitet på sociala medier för kommuner, landsting och regioner undersöktes. Därmed finns nu en större trygghet för dessa att använda sociala medier så som Facebook, Twitter, YouTube och bloggar som verktyg i medborgarkommunikationen. I maj 2010 användes till exempel Twitter av cirka 60 av Sveriges 290 kommuner (www.skl.se). Detta kan ställas i relation till företags användande av sociala medier som kommunikationsverktyg. Enligt en undersökning av Dagens Nyheter har fyra av tio företag lyckats skaffa nya kunder genom olika sorters sociala nätverk. Primärt används verktygen för att behålla kontakt med kunder, men de används även för att samla in nyttig affärsinformation. En fjärdedel av de tillfrågade svenska företagen har avsett medel för marknadsföring via sociala medier (www.dn.se).

1.2 Studiens syfte

Syftet med denna studie är att utifrån ämnesområdena varumärkeshantering, virtuell kundintegrering och marknads kommunikation undersöka hur Göteborgs Stad arbetar med sociala medier som kommunikationsverktyg för att stärka relationen till sina invånare.

1.3 Problemanalys

1.3.1 Explorativ studie

I syfte att få en bättre inblick i Göteborgs Stads grundläggande arbete och förutsättningar för aktivitet i sociala medier utförde författarna en förstudie. Denna ämnades bland annat utföras genom en intervju med den person inom Göteborgs Stad som var mest insatt i organisationens arbete i sociala medier. Detta visade sig vara Malin Baeza på Kommunikationsenheten som tidigt förklarade att Göteborgs Stad är annorlunda på så sätt att arbetet i sociala medier är

väldigt decentraliserat. Kommunikationsenhetens funktion är inte styrande utan främst stödjande och det är istället upp till chefen för varje verksamhet om och hur de ska agera i sociala medier. Detta gör att ingen inom Göteborgs Stad är helt insatt i hur verktygen används inom organisationen och i hur omfattande grad. Kommunikationsenheten har tagit fram skriftliga råd (Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad) för att underlätta, säkerställa och strukturera deltagandet för medarbetarna i Göteborgs Stad i sociala medier. Anledningen till att dessa råd arbetades fram var, enligt Baeza, då Kommunikationsenheten hade fått väldigt många frågor från verksamheterna inom Göteborgs Stad vilka ville använda sociala medier som ett verktyg i sitt arbete. Kommunikationsenheten förstod att det fanns ett behov att ta fram stöd till verksamheterna då det fanns en stor osäkerhet hos dessa kring hur man gör och vad som får göras.

Enligt Baeza är en av skillnaderna mellan Göteborgs Stad och företag de olika lagkraven. I de råd som togs fram finns de lagar som styr beskrivna. Samtidigt finns det andra krav på Göteborgs Stad som till exempel medborgardialog och förväntningar på att de ska vara öppna och tillgängliga. Det finns också ett behov av trovärdighet som avsändare och leverantör av de tjänster som tillhandahålls (Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad). Baeza menar att det därför är viktigt att den officiella närvaron i den här typen av kanaler sköts seriöst. I de dokumenterade råden finns bland annat förslag på vad som är bra för medarbetare och verksamheter att tänka på i sociala medier. Där finns också kortare beskrivningar av Facebook, Bloggar, Twitter och YouTube (Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad). Idag har Göteborgs Stad ingen officiell Facebook-sida men kommer förmodligen etablera en under 2011 (Baeza).

Möjligheterna för verksamheterna i sociala medier beskriver Baeza som näst in till oändliga. En av många anledningar är för att nå andra målgrupper men även för att höja anseendet. Det blir en bieffekt av att visa att de bryr sig och lyssnar till sina medborgare. *“Om våra medborgare finns på Facebook, varför ska vi stå och skrika i ett annat hörn av världen?”* Sociala medier blir också en möjlighet att möta medborgarna där dem är, i ett forum där det är ett mer personligare tilltal. Hon förklarar vidare att syftet på ett sätt är en modern medborgarservice. Göteborgs Stad lägger jättemycket energi på att få ut information på sin officiella webbplats, www.goteborg.se, trots att människor i verkligheten befinner sig någon helt annanstans. Alla verksamheter ska i första hand presentera sin service och sina tjänster på den officiella webbplatsen medan sociala medier ska fungera som ett komplement till verksamheternas befintliga kommunikationskanaler (Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad). Baeza förklarar dock att medborgarna i regel inte befinner sig på den officiella webbplatsen utan de kommer dit två gånger om året när de exempelvis ska ansöka om dagisplats eller söka bygglov.

Det som gör just Göteborgs Stad intressant att undersöka, enligt författarna till denna studie, är de egenskaper där kommunen skiljer sig från vanliga näringsidkare. Utöver tidigare nämnda avvikelser är kommunala verksamheter i regel inte heller vinstdrivande och uppfattas i många lägen som byråkratiska då beslutsfattande i regel tar längre tid än hos företag. Detta kan ställas i relation till den snabba utvecklingen inom sociala medier och användarnas krav på snabb respons. Samtidigt har också kommuner en önskan till medborgardialog och ser det som ett sätt att inhämta information om invånarnas behov före beslutsfattande (Göteborgs Stads informationspolicy; IT-verktyg i demokratins tjänst - Del 1 utmaningar; Kommunikationspolicy Göteborgs Stad, Linnéstaden; Kommunikationspolicy för Stockholms stad). Som beskrivet i syftet ämnar författarna undersöka hur Göteborgs Stad arbetar med

sociala medier som kommunikationsverktyg för att stärka relationen till sina invånare vilket kan visualiseras genom figur 1.



Figur 1. Översiktsmodell – Sociala medier (egen modell)

En vidare diskussion kring den del i översiktsmodellen kallad “sociala medier” följer i nästkommande kapitel.

1.3.2 Varumärkeshantering

Städer runt om i Europa börjar mer och mer använda sig av varumärkeshantering för produkter vid marknadsföring av platser (Kavaratzis & Ashworth, 2005). Varumärkeshantering för produkter skiljer sig dock från städer och platser vilket gör att det bör behandlas på ett annat sätt (Kavaratzis, 2009). Kavaratzis (ibid.) har tagit fram en sammanställning av komponenterna inom city branding vilken också kan ses som en process för ett praktiskt tillvägagångssätt.

Enligt Simmons (2007) har Internet gjort varumärkeshantering till en mer komplex och dynamisk utmaning för marknadsförare. Kunden kan där uppleva och interagera med varumärket på ett helt nytt sätt vilket också gjort att forskning har utvecklats inom varumärkeshantering på Internet och separerar det från tidigare forskning (Chaffey et al., 2006). Simmons (2007) har ur tidigare studier inom varumärkeshantering, på och utanför Internet, sammanställt ramar baserat på fyra nyckelbegrepp inom ämnet: *kundförståelse*, *marknadskommunikation*, *innehåll* och *interaktivitet*. Ämnesområdet varumärkeshantering på Internet, på engelska oftast benämnd som Internet branding, kommer i resterande del av denna studie benämnas som i-Branding baserat på Simmons (ibid.) studie. De fyra delarna inom i-Branding teorin måste enligt Rowley (2004) noggrant integreras i ett företags marknadsstrategi för Internet då maktskiftet i kommunikationen överförts från företag till kunden.

1.3.3 Virtuellt kundintegrering

Kundens position har de senaste decennierna gått från en passiv mottagarroll till att vara en aktiv medskapare gällande värdeskapande (Rohrbeck, Steinhoff & Perder, 2010). Verksamheter från flera olika typer av industrier har börjat experimentera med virtuell kundintegrering i förhoppningen att tillförskaffa sig kunskap, kreativitet och åsikter (Füller, Faullant & Matzler, 2010). Genom en lyckad integrering av kunden i innovationsprocessen kan, enligt Rohrbeck et al. (2010), verksamheter därigenom ha ett kraftfullt verktyg till att minska eventuell osäkerhet och misstag samt öka avkastningen vid framtagning av nya produkter. Förståelsen kring de bakomliggande faktorerna till vad som gör det lyckat är dock fortfarande begränsat trots många företags aktivitet inom ämnet.

1.3.4 Marknadskommunikation

För att förändra sitt anseende till det bättre menar Mårtensson (2009) att verksamheter måste visa att de skapar ett mervärde för dess publik samtidigt som de bör vara innovativa. Om organisationer upplevs som ansvarstagande gentemot de egna anställda och samhället får de ofta allmänhetens medhåll och sympatier. För att kunna skapa tillförlitlighet och trygghet bör den externa kommunikationen utgå ifrån kundens önskemål om information. Både medvetande om marknaden och kundens behov bör alltså återspeglas i kommunikationen. Rogers (1995) använder begreppet *interaktiv kommunikation*, vars förbindelse underlättar både för en-till-en och en-till-många kommunikation, som utmärkande för interpersonell och masskommunikation. Den stora möjligheten till flexibilitet skiljer interaktiv kommunikation från traditionella metoder. Innehållet i tillgänglig information kan på ett enkelt sätt förändras eller förnyas beroende på influenser från externa källor. Interaktiviteten möjliggör även reaktioner från andra individer, vilket gör att informationen lätt kan anpassas efter skiftande situationer eller miljöer.

1.4 Forskningsfrågor

För att uppfylla syftet med studien har författarna valt att bryta ner syftet i tre frågeställningar som var och en är kopplad till respektive ämnesområde. Nedan följer en beskrivning av dessa med tillhörande delfrågor för att klargöra studiens informationsbehov.

1. Hur går Göteborgs Stad tillväga för att stärka sitt varumärke genom sociala medier?

- Vilka sociala medier används inom Göteborgs Stad?
- Hur beaktas Göteborgs Stads varumärke i arbetet med sociala medier?
- Ligger Göteborgs Stads arbete i linje med teorierna inom i-Branding?

Frågan är kopplad till ämnesområdet varumärkeshantering och författarna ämnar genom denna få svar på om och i så fall hur verktygen används av Göteborgs Stad för att stärka sitt varumärke.

2. Hur arbetar Göteborgs Stad med sociala medier för att involvera invånarna i utvecklingsprocesser?

- Hur involveras invånarna i produkt- och affärsutvecklingen genom sociala medier?
- Vilka är de interna och externa motivationsfaktorerna till virtuell kundintegrering?

Frågan är kopplad till ämnesområdet virtuell kundintegrering och författarna ämnar genom denna få svar på om och i så fall hur verktygen används för att knyta starkare band till invånarna.

3. Hur utnyttjar Göteborgs Stad sociala medier för att kommunicera ut information till invånarna?

- Hur används flervägskommunikationen, som skapas genom sociala medier, till att förbättra den externa kommunikationen mot medborgarna?
- Effektiviseras marknadskommunikationen i takt med den ökade tillgänglighet som sociala medier erbjuder?

Frågan är kopplad till ämnesområdet marknadskommunikation och författarna ämnar genom denna få svar på om och i så fall hur verktygen används för att förbättra medborgarkommunikationen.

1.5 Avgränsningar

Författarna har valt att undersöka Göteborgs Stad utifrån dess kommunikation med målgruppen *invånare* och utelämnar därmed *turister* och *näringsliv*. Anledningen till detta är de stora skillnaderna i målgrupperna och författarna menar på att en så homogen målgrupp som möjligt ökar möjligheterna till tillförlitliga resultat.

1.6 Definitioner/Centrala begrepp

Sociala medier - *“samlingsnamn på kommunikationskanaler som tillåter användare att kommunicera direkt med varandra genom exempelvis text, bild eller ljud. [...] Sociala medier är en kombination av teknologi, social interaktion och användargenererat innehåll och kan används för socialt umgänge, nyhetsförmedling, marknadsföring, organisering, kulturutbyte och underhållning.”* (www.ne.se)

Kommun - *“territoriellt avgränsat område och administrativ enhet för lokal självstyrelse.”* (www.ne.se)

Göteborgs Stad - Begreppet Göteborgs Stad innebär, enligt Lisell, samma sak som Göteborgs Kommun. Det finns således ingen skillnad mellan begreppen. Göteborgs Stad är därmed ett begrepp för kommunen som organisation. Stad stavas med stort S för att skilja organisationen från stadens geografiska yta. En illustration över organisationen ges i Bilaga 3.

Community - *“Internetbaserad sammanslutning av individer med gemensamt intresse; varierar i bl.a. storlek, tillgänglighet och syfte.”* (www.ne.se)

Branding - *“processen där framgångsrika varumärken skapas och utvecklas.”* (Chaffey, Ellis-Chadwick, Johnston & Mayer, 2006, s. 224)

2. Teoretisk referensram

I detta kapitel diskuteras tidigare forskning inom de tre ämnesområdena Varumärkeshantering, Virtuellt kundintegrering och Marknadskommunikation. Här ger författarna också en beskrivning av de fyra, i Sverige, främsta sociala mediekanalerna.

2.1 Sociala medier

Enligt Scale (2008) har sociala nätverk genomgått en stor utveckling under 2000-talet. Det används av miljoner människor världen över och har förändrat människors beteende på Internet. Genom nätverk kan människor nu lätt dela med sig av personlig information till omvärlden. Virtuella platser har skapats, där interaktivitet och kommunikation mellan vänner och familjer har fått en helt ny mening.

“Sociala nätverksfunktioner kan sammanfattas som det som tillåter individer att presentera sig själva, uttrycka sina sociala kontakter och etablera eller upprätthålla kontakter med andra” (Scale, 2008, s.542. Fritt översatt)

Enligt Steiner (2009) finns mängder av olika sociala medier som riktar sig mot olika målgrupper med olika ändamål, exempelvis sociala gemenskaper så som Facebook, MySpace och Twitter. Delning av musik genom LastFM, bilder genom Flickr, tillgång till böcker genom Goodreads eller möjligheter att bygga egna nätverk genom Ning.

2.1.1 Bloggar

Bloggar kan definieras som *"frekvent uppdaterade webbsidor där daterade poster visas i omvänd kronologisk ordning"* (Baxter, Connolly & Stansfield 2010, s. 515. Fritt översatt). En blogg kan byggas upp av texter, bilder, ljud, videos eller en kombination av dessa. Det karaktäriseras som dialoger med ett informationsspredande syfte och består av en konversationsliknande struktur, vilket gör bloggar intressanta för andra med liknande intressen eller åsikter. Bloggen presenteras i en omvänd kronologisk ordning, det som hände mest nyligen hamnar därmed högst upp. Skaparen av en blogg kan själv välja om bloggen ska vara publik, det vill säga att alla kan läsa den, eller om den ska ha en privat begränsad tillgång. Läsare eller följare till bloggen kan välja att kommentera skaparens inlägg. Ofta vill bloggar förmedla en känsla av samhörighet då de oftast skapas för ett dela information i ett specifikt syfte eller om kommunala aktiviteter (Baxter et al., 2010).

Baxter et al. (2010) menar att organisatoriska bloggar har växt fram i olika kategorier: bloggar för anställda, för chefer, för marknadsföringskampanjer och för nyhetsbrev. Externa bloggar för anställda har som syfte att bevara en positiv image av företaget mot intressenter. Chefsbloggar används externt till att få nya idéer genom feedback från allmänheten. Internt kan de användas för att kommunicera med de anställda. Marknadsföringskampanjer har som syfte att marknadsföra produkter medan nyhetsbrevs bloggar avser organisatorisk information.

2.1.2 Facebook

Steiner (2009) förklarar att Facebook startade 2004 som ett nätverk endast avsett för studenter. Fram tills idag har nätverket tagit en ledning över konkurrerande nätverk sett till popularitet vilket kan bero på den mycket breda målgruppen. Nätverket hade över 500 miljoner användare världen över i oktober 2010 vilka loggar in med maximalt 30 dagars mellanrum (www.facebook.com; Dagens Media, "Facebook bygger om"). Antalet användare i Sverige ligger på över 4 miljoner (Dagens Media, "Facebook bygger om"). Scale (2008) skriver att demografiskt sett så har två av tre användare gått ut skolan och den störst växande gruppen är människor med en ålder på 35 år och stigande. År 2007 var Facebook det första nätverket där icke-medlemmar kunde utföra personsökningar på nätverkets medlemmar. Detta medförde att nätverket rankades inom topp 20 av de största sökmotorerna på Internet och den främsta sökmotorn vad det gällde personsökningar. Det har observerats att nätverket attraherar användare som skapar innehåll som inte indexeras, dvs. som inte kan hittas, på de stora sökmotorerna. Med anledning av detta har nätverket skapat en ny trend och en ny sorts sökmotor där individer kan hitta andra individer eller grupper. Det finns även andra aspekter av Facebook än individsökningar. Det marknadsledande nätverket kan användas som ett redskap eller instrument för att hitta information utefter användarens behov.

Steiner (2009) råder alla institutioner att skapa global konkurrenskraft som ett strategiskt mål och mätinstrument, genom användning av det sociala nätverket.

Enligt Facebook (www.facebook.com) är nätverket uppbyggt på diverse funktioner och applikationer. Fundamentala begrepp är individens "egna sida" och "profil". Den egna sidan inkluderar ett uppdaterat nyhetsflöde och ett skraddarsytt flöde av vänners uppdateringar. Profilen byggs upp av personlig information där individen själv får välja hur mycket personfakta som ska visas, däribland utbildning, intressen, arbete och kontaktinformation. Funktioner och applikationer består av foton, events, grupper och videos, vilka möjliggör interaktivitet hos individer eller företag. Kommunikation sker även genom chatt, personliga brev eller statusuppdateringar.

Genom skapandet av "pages"-funktionen kan också företag utnyttja mediet på ett större sätt genom att skapa en användarsida för sitt varumärke och/eller företag. Företag kan få information om användarna och hur de integrerar med varumärket genom ett analysverktyg som är kopplat till profilen. Utvecklandet av rekommendationsfunktionen "Gilla"-knappen har spridit sig till den grad att den idag finns på över tre miljoner webbplatser. Genom att användaren kan utnyttja sin Facebook-profil på andra webbplatser kan dessa ge användaren en mer personlig upplevelse (Dagens Media, "Facebook bygger om").

2.1.3 Twitter

Ett annorlunda socialt nätverk är enligt Steiner (2009) Twitter, som expanderat kraftigt i popularitet sedan starten 2006. Medlemsantalet var 175 miljoner den 14 september 2010 (www.twitter.com). Steiner (2009) menar att Twitter är en microblogg där användaren är interaktiv genom att sända ut statusuppdateringar, som sedan kan följas och/eller kommenteras av andra användare. Statusuppdateringarna, som kallas tweets, består av maximalt 140 tecken. Användare väljer att "följa" en annan individ vilket blivit populärt då flera celebriteter använder nätverket.

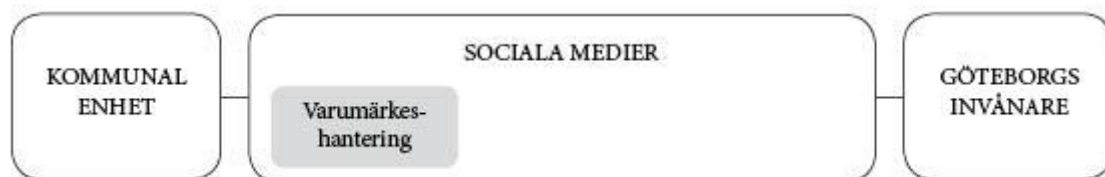
Steiner (2009) anser att Twitter är byggt för utbyta information och förklarar att nätverket bör användas som en konversation, snarare än som en kanal där information släpps.

Enligt Twitter själva är nätverket användbart för företag som vill ha kontakt med sina kunder. Det går snabbt att sprida ny information till följare av ens konto. Därmed erbjuds ett forum med ett uppdaterat nyhetsflöde, där företaget får feedback och kan stärka relationer med intressenter. Som privat användare ges chansen att förklara för företaget vad som gillas eller inte gillas, samt möjlighet att ta del av erbjudanden (www.twitter.com).

2.1.4 YouTube

Det numera av Google ägda nätverket YouTube startades i februari 2005 och är idag marknadsledande på video online. Det används på Internet via hemsidor, mobiltelefoner, bloggar och via e-post (www.youtube.com). Pace (2008) skriver att YouTube gör det möjligt att ladda upp och dela med sig av egenskapade videos, delar av filmer eller TV-serier. På YouTube kan både privatpersoner och varumärken dela information till allmänheten. Varumärken kan ha egna sidor på nätverket, där privatpersoner kan ladda upp material kopplat till företaget. Internet och TV är idag en del av köpbeslutsprocessen där YouTube kan vara en dimension i förloppet.

2.2 Varumärkeshantering



Figur 2. Översiktsmodell - Varumärkeshantering (egen modell)

Modellen illustrerar studiens innehåll och aktuellt ämnesområde. Nedan presenteras teorier kring ämnesområdet varumärkeshantering.

2.2.1 City branding

Inom forskningen för varumärke är, enligt Anholt (2010), terminologin fortfarande en så oklar fråga att till och med de grundläggande engelska begreppen *brand* och *branding* brukar ges en definition av forskare i vetenskapliga rapporter. Detta gör det i sin tur heller inte självklart för hur begreppen *city branding* och *place branding* ska definieras. För att inte försvåra situationen ytterligare har författarna till denna studie valt att använda sig av de engelska termerna istället för att översätta dem. Inom forskningen beskrivs de båda begreppen tillsammans utan att allt som oftast särskilja dem ytterligare än att *place branding* behandlar en plats och *city branding* motsvarande för en stad (Kavaratzis, 2009; Kavaratzis & Ashworth, 2005). Författarna till denna studie har därför valt att följa samma linje.

En förenklad förklaring av begreppet place branding kan, enligt Kavaratzis & Ashworth (2005), vara att attributen i varumärkeshantering av produkter helt enkelt överförs till platser. Ämnet är relativt nytt vilket gör att diskussionen kring huruvida ämnet kan undersökas har varit ytterst aktuell (Kavaratzis, 2009; Kaplan, et al., 2010). Den utveckling som sker, menar Kavaratzis (2009), är att den forskning som bedrivs inom marknadsföring av platser mer och mer börjar inrikta sig på varumärkesområdet. Författaren exemplifierar flera studier (Caldwell & Freire, 2004; Trueman et al., 2004 i Kavaratzis, 2009) vilka har undersökt om städer kan undersökas på samma sätt som företag ur ett varumärkesperspektiv. Att varumärka platser har konstaterats vara möjligt bland annat genom Kaplan, Yurt, Guneri & Kurtulus (2010) studie gällande varumärkespersonlighet för olika turkiska orter. Att däremot kunna göra det med samma verktyg som mot företag menar Kavaratzis (2009) inte är fullt önskvärt. Flera försök till att sätta ramar för hur city branding kan undersökas har gjorts men då de både har likheter och skillnader har Kavaratzis tagit fram en sammanställning (Figur 3) av dessa i ett försök att integrera dem.

<i>City branding-komponent</i>	<i>Essensen bakom city branding-komponenten</i>
Vision och strategi	Stadens framtidsvision och utvecklingen av en tydlig strategi för att förverkliga denna
Intern kultur	Spridning av varumärkesbyggandet till stadens ledning och marknadsföring av densamma
Lokala samhällen	Prioritering av lokala behov, involvera lokala invånare, entreprenörer och företag i att utveckla och framföra varumärket
Synergier	Nå samförstånd och få stöd från alla relevanta intressenter och tillhandahålla för balanserat deltagande
Infrastruktur	Arbeta för de grundläggande behov som måste uppfyllas för att staden ska kunna tillmötesgå de förväntningar som skapats av varumärket
Fysiskt landskap och inkörsportar	Förmågan hos den uppbyggda miljön att representera sig själv och stärka eller förstöra stadens varumärke
Möjligheter	Målinriktade möjligheter tillgängliga för individer (exempelvis urban livsstil, bra service) och företag (exempelvis finansiella, arbetskraft) som uttrycker platsens potential
Kommunikationer	Finjustera alla internationellt kommunicerade meddelanden
	Hög relevans och innebörd av emotionella och symboliska aspekter
	City branding som tvärvetenskapligt och komplext
	Varumärkeshantering som en generell filosofi och inte en uppsättning aktiviteter

Figur 3. *Similarities of city branding frameworks and lessons from corporate branding.*
Källa: Kavaratzis (2009, s. 33. Fritt översatt)

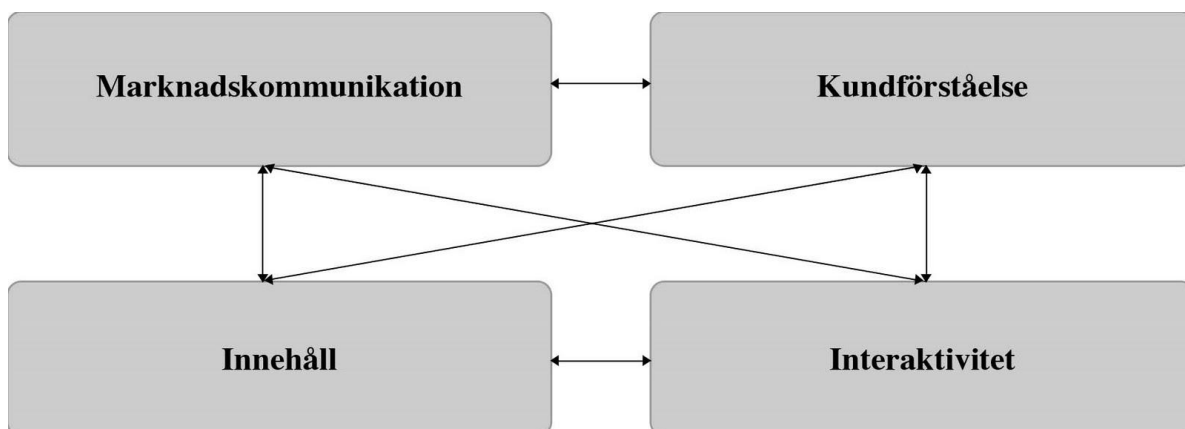
Den ursprungliga sammanställningen i Figur 3 av Kavaratzis (2009) kan också ses som ett förslag till processen för city branding. Denna process inleds med att relevanta personer inom stadens organisation diskuterar fram och fastställer en vision och strategier för staden och dess varumärke. Därefter implementeras den varumärkesbyggande kulturen i organisatio-

nen. Nästa steg är att involvera de lokala samhällena för att de styrande och de nya varumärkesstrategierna/visionen ska få stöd. Stöd måste också fås från samtliga intressenter vilka kommer ha en roll i uppfyllandet av varumärkeslöftena. Detta uppnås genom att söka finna synergier med dessa relevanta intressenter. Varumärkeslöftena måste i sin tur grunda sig i stadens infrastruktur, fysiska landskap och de möjligheter vilka görs tillgängliga för målgrupperna. Författaren beskriver att det sista steget är att kommunicera ut de tidigare stegen. Genom hela processen krävs interna och externa undersökningar och analyser tillsammans med starkt ledarskap för att säkerställa konsistens, effektivitet samt bibehålla relationen till de relevanta målgrupperna.

Än så länge är det vanligaste användandet inom place branding visuella element såsom logotyper och slogans. Detta då varumärkeshantering inom city branding oftast misstas för promotion inom marknadsföringsmixen (Kavaratzis, 2009).

2.2.2 i-Branding

Termen ”branding” är enligt Simmons (2007) en värdeskapande process där tilltalande och varaktiga erbjudanden erbjuds. Den tillfredställande processen resulterar i att kunden kommer tillbaka. Eftersom kunden med tiden utvecklar en tillförlitlighet gentemot varumärket ges företag eller organisationer en möjlighet att bygga relationer med sina kunder, vilket är ett viktig steg i varumärkesbyggandet. Ny teknik på Internet har lett till att maktbalansen har gått från företagen till att idag tillhöra kunderna. Mer komplexa och dynamiska element har uppstått, främst implikationen av ”live” interaktion och stora virtuella marknadsplatser.



Figur 4. *The Four Pillars of i-Branding.* Källa: Simmons (2007, s. 545. Fritt översatt).

Teorin kring i-Branding innehåller enligt Simmons (2007) fyra pelare: *kundförståelse*, *marknadskommunikation*, *interaktivitet* och *innehåll*.

Pelare ett: kundförståelse

Kierzkowski, McQuade, Waltman & Zelsser (1996) skriver att företag måste förstå sina kunder som är på Internet för att skapa framgångsrik i-Branding. Det innebär enligt Court, McLaughlin & Halsall (2006) att företag måste gå ett steg längre än att enbart skapa medvetenhet om att de finns på nätet. Fokus ska även ligga på att utveckla förtroende och relationer, vilka är grundpelarna i framgångsrik online marknadsföring.

Genom diverse analysverktyg, så som cookies, webbanalyser, online-undersökningar och databasinformation kan företag enligt Lin, Luam & Lo (2004) få tillgång till djup fakta om en kund som besöker en specifik webbsida. Internet erbjuder därmed inte bara värdefull information om hur de olika segmenten ser ut, utan kan även användas för att förstå kunden. Därmed kan företag personifiera sin marknadsföring och rikta in sig mer specifikt på kunden som individ.

Pelare två: Marknadskommunikation

Simmons (2007) skriver att en viktig del i marknadskommunikationen via Internet är att skapa en personifierad kommunikation. Det blir möjligt genom den tvåvägskommunikation som Internet erbjuder via relationsbyggande element. Konsumenter blir mer mottagliga för information då de sedan tidigare skapat värden eller preferenser kring ett varumärke. Enligt Rowley (2004) kan varumärkesbyggande via Internet ske på tre sätt:

1. Närvarande

Efter att företag eller varumärken skapat en närvaro på Internet så handlar det, enligt Rowley (2004), om att få intressenter att kontinuerligt besöka den plats där företaget återfinns. Uppfattningen om företag och varumärken kan förbättras genom att den potentiella kunden blir attraherad av produkten eller tjänsten då den uppfyller specifika behov som kunden har.

2. Relationer.

Simmons (2007) skriver att relationer skapas och utvecklas då företag arbetar tillsammans med sina kunder. I takt med att interaktionen mellan de båda ökar, stärks enligt Rowley (2004) relationen och banden dem emellan blir mer varaktig. Internet tillhandahåller en plats där tvåvägskommunikation är möjligt genom transaktioner, kundservice, feedback, kundregistreringar, webbanalyser och insamling av data om kunden genom cookies.

3. Gemensamt värde

Enligt Quniton & Harridge (2003) uppstår ett gemensamt värde för både kund och företag då interaktion skapas på ett sätt som är fördelaktigt för båda parter. Företag drar fördel av interaktionen då de via Internet kan skapa specifikt anpassad kommunikation till kunden.

Ur ett traditionellt perspektiv har marknadsföring, enligt Rowley (2004), skett genom envägs-kommunikation via tv, radio, tidningar och direktreklam. Kommunikationen har därmed historiskt sett varit linjär vilket nu har förändrats till att bli icke-linjär. Flödet mellan företag och konsument är nu istället helt öppet och kommunikationen sker allt ifrån en-till-en eller många-till-många. Detta icke-linjära flöde betyder att Internet måste erbjuda kunden mer än bara information. Ett underhållningsvärde måste erbjudas genom historier och dialoger. Enligt Simmons (2007) är det här företag har möjlighet att bygga starka varumärken genom online verktyg så som hemsidor, e-post och sociala nätverk.

Pelare tre: Interaktivitet

Kierzkowski et al. (1996) framhäver vikten av att skapa interaktioner mellan företag och kund för att kunna generera en personifierad kommunikation för att sedan kunna dra fördel av den. Kunden måste göras delaktig för att konceptet ska fungera och positiva associationer ska skapas om varumärket. Det finns flera verktyg enligt Simmons (2007) för att skapa denna interaktion:

1. Bloggar

Förkortning för *web-logs* som innehåller text, bilder och andra media objekt som arrangeras i omvänd kronologisk ordning. Bloggar gör tvåvägskommunikation möjligt genom kundens kommentarer eller feedback av bloggmeddelanden skapade av företaget.

2. RSS-flöden

Förkortning av *really-simple-syndication* som möjliggör för kunden att fritt erhålla ljud, text eller bild hemskickat till sig elektroniskt. Kunden anmäler ett intresse för ett specifikt företag eller varumärke, som i sin tur skickar ut nysläppt information.

3. Online-communities

En virtuell plats där människor med gemensamma intressen samlas och utbyter information. Marknadsförare kan via dessa communities inhämta en stor mängd information om kunden genom att observera beteende. Mängden av interaktivitet mellan företag och kund är det som påverkar hur ett företag bygger starka varumärken på Internet. En kund som känner sig delaktig genom interaktivitet är en nöjd kund.

Pelare fyra: Innehåll

För att på ett framgångsrikt sätt lyckas med i-Branding ska kommunikationen enligt Simmons (2007) anpassas med specifika meddelanden, differentierade funktioner och med ett unikt innehåll. Kunder som besöker ett företags webbsida gör det oftast med syftet att hitta information om en specifik produkt eller tjänst. Därmed är det viktigt att rätt innehåll finns tillgänglig för kunden för att på bästa sätt skapa framgångsrik i-Branding.

Integration av de fyra pelarna

De fyra pelarna i i-Branding teorin måste enligt Rowley (2004) noggrant integreras i ett företags marknadsstrategi för Internet då maktskiftet i kommunikationen överförts från företag till kunden. Därmed är det viktigt att förstå individens behov för att lyckas med online-marknadsföring. Centralt är även att använda Internets möjlighet till en icke-linjär kommunikation med kunden där tvåvägskommunikation och personifierad reklam är betydelsefulla byggdelar. Endast genom att hitta en förståelse för kunden menar Court et al. (2006) att personifierade meddelanden kan skapas som sedan riktas specifikt mot individen. Även hur innehållet presenteras på företagets hemsida är betydelsefullt för att kunna skapa interaktion som behövs för att tillfredsställa kunden. Genom delaktighet får kunden kontroll vilket är en viktig faktor för att lyckas online.

2.3 Virtuella kundintegrering



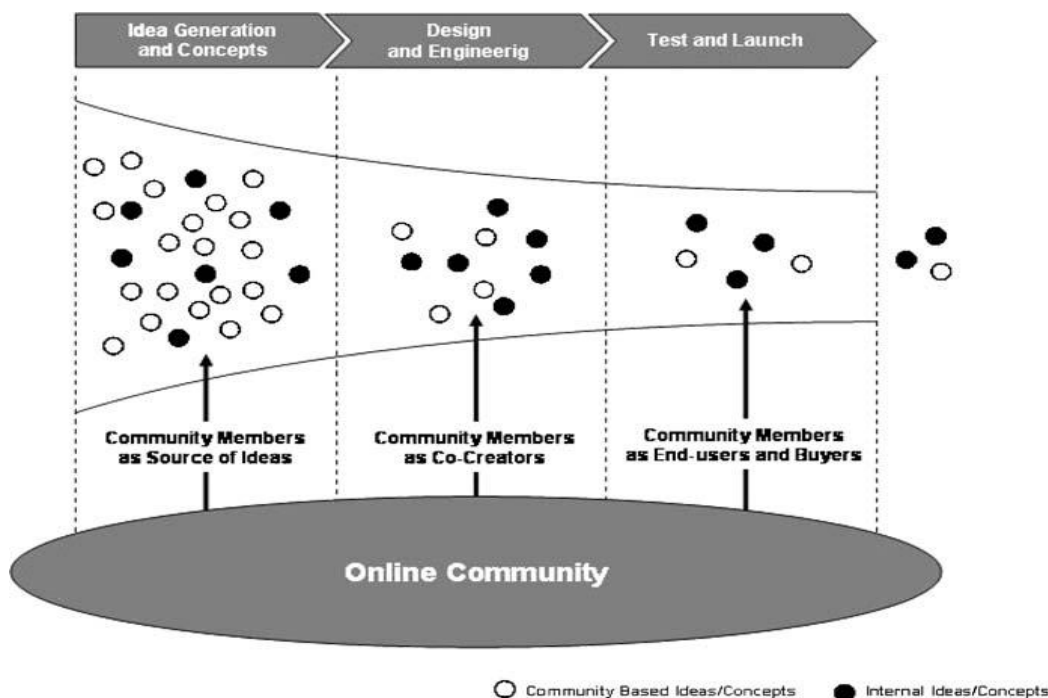
Figur 5. Översiktsmodell - Virtuell kundintegrering (egen modell)

Modellen illustrerar studiens innehåll och aktuellt ämnesområde. Nedan presenteras teorier kring ämnesområdet Virtuell kundintegrering.

2.3.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen

Forskare förklarar att företag, genom att involvera kunden i innovationsprocesser, kan reducera risker samtidigt som möjligheten till ökade inkomster stiger vid framtagandet av nya produkter (Rohrbeck, et al., 2010; Füller, Faullant, & Matzler, 2010). En fördel med att involvera kunden är att den osäkerhet som eventuellt kan existera då kan minimeras. Dock är kundintegrationen inte enbart förknippad med fördelar gällande just variabeln osäkerhet (Rohrbeck et al., 2010). De givna fördelarna som framkommit i forskningen är bättre marknadskunskap, högre produktkvalitet och mer innovativa produkter (Campbell & Cooper, 1999; Enkel, Kausch et al., 2005 i Rohrbeck, et al., 2010). Nackdelarna är däremot möjliga problem i att identifiera lämpliga kunder, interna acceptansbarriärer samt interaktionskonflikter (Athaide & Stump, 1999; Brockhoff, 2003; Jeppesen, 2005 i Rohrbeck, et al., 2010).

Problemet har tidigare varit den avvägning mellan potentiella fördelar och den eventuella kostnad som föreligger. Genom möjligheten att använda Internet som verktyg i kundinvolveringsprocessen kan den eventuella kostnaden sänkas kraftigt (Rohrbeck, et al., 2010). Att integrera kunden i innovationsprocessen kan särskiljas från den mer traditionella marknadsundersökningen då han eller hon är mer aktiv här (Füller, Bartl, Ernst & Mühlbacher, 2006; Rohrbeck, et al., 2010). Rohrbeck, et al. (2010) förklarar att inom virtuell kundintegrering är Internet den främsta kommunikationskanalen där kommunikationen kan vara både en- och tvåvägs. Envägskommunikationen kan exempelvis vara en kund som ger ett förslag till en ny produkt medan tvåvägskommunikationen kan vara diskussioner mellan kund och utvecklare på företaget. Internet förenklar kommunikationen både från företag till kund men också mellan kunder. Virtuellt kundintegrering kan ske genom att företaget riktar sig till varje kund för sig eller till flera genom så kallade online communities. De sistnämnda möjliggör för företag att lära sig specifika kundsegments behov (Dahan & Hauser, 2002 i Rohrbeck, et al., 2010). Füller et al. (2006) redovisar i figur 6 en ideal trestegsmodell i hur utvecklandet av nya produkter kan ske med hjälp av medlemmarna i ett online community.



Figur 6. Utilization of online communities in new product development. Källa: Füller et al. (2006, s. 59).

I den första fasen, *Idégenerering och Koncept*, kan medlemmar i ett community gå in i rollen som idéskapare och utvärderare av idéer. Fokus i denna del ligger på framtagandet av nya idéer och koncept samt identifiering och skapande av möjligheter. Detta kan ske från både externt som internt håll. Externt kan det exempelvis vara från frekventa användare eller andra innovativa medlemmar i ett community. Deras delaktighet kan därefter läggas till de förslag som skapas av personalen i företaget. Genom att följa denna process kan företaget välja ut de mest lovande idéerna utifrån ett flertal alternativ och gå vidare med dessa (Füller et al. 2006).

I nästa fas, *Design och Konstruering*, handlar det enligt Füller et al. (2006) mycket om att medlemmarna är med i själva skapandet av produkten. Som exempel kan ges, av företaget tillhandahållna, internetbaserade verktyg där en privatperson själv designar en produkt. Återigen särskiljer sig detta tillvägagångssätt från traditionella marknadsundersökningar online då företaget inte endast tar reda på kundens åsikter och behov utan här också bjuds han eller hon också in till att bidra med sin kreativitet och förmåga till problemlösning. Exempel på dessa fördelar som Füller et al (ibid.) nämner är:

- Generering och utvärdering av nya produktidéer
- Skapande av detaljerade produktkoncept
- Diskussion och förbättring av valfria detaljlösningar
- Val eller individualisering av en föredragen virtuell prototyp
- Testning och användande av nya produktattribut genom simulationer
- Tillförskaffning av information om nya produkter
- Konsumering av nya produkter

I den tredje och sista fasen, *Testning och Lansering*, får medlemmarna inta rollen som slutanvändare eller köpare för att testa produkterna (Füller et al. 2006).

2.3.2 Motivationsfaktorer

Füller et al. (2010) förklarar att lyckad virtuell kundintegrering bygger på huruvida företaget lyckas motivera kunderna till deras vilja och förmåga att delta i produktutvecklingsprocessen. De företag som söker integrera kunderna i processen måste ha förståelse för motivationsfaktorerna för dessa och vilka incitament som ökar chansen till att bidragen blir värdefulla. I en undersökning gjord av just Füller et al. (ibid.) förklaras motivationsfaktorerna från kundernas sida som intresse för innovationer och produktutveckling. Faktorer som monetär kompensation, prestige och vilja att hjälpa andra visade sig däremot ha mindre betydelse för deltagandet i den virtuella kundintegreringen. Företagsledningens motivationsfaktorer undersöktes också och visade sig vara subjektiva normer och attityder mot verktyget. Subjektiva normer innebär att ledningen tydligt måste framföra till de anställda att utnyttjande av verktyget uppskattas från ledningshåll. Andra faktorer såsom resurser visade sig däremot inte vara av samma betydelse.

2.4 Marknadskommunikation



Figur 7. Översiktsmodell - Marknadskommunikation (egen modell)

Modellen illustrerar studiens innehåll och aktuellt ämnesområde. Nedan presenteras teorier kring ämnesområdet Marknadskommunikation.

2.4.1 Intern och extern kommunikation

Larsson (2001) skriver att både intern och extern kommunikation innehåller formella så väl som informella kontakter. Därmed är gränserna dem emellan inte helt tydlig. Strid (1999) argumenterar att de båda närmast sig varandra de senaste åren, då intern kommunikation ofta används i externa syften och vice versa. Kommunikation är enligt Axelsson (2005) ett ständigt pågående förlopp där informationsöverföringen kan ses som ett verktyg för en väl fungerande marknadsföring. Detta möjliggörs genom aktiviteter som är ständigt föränderliga. ”Kommunikation är inte någon enstaka företeelse man kan avgränsa inom ramen för till exempel en kampanj eller en informationsaktivitet utan snarare är det summan av alla aktiviteter av en aktör på marknaden” (Dahlqvist & Westerståhl 1993, s.10). Weatherill (2001) argumenterar för att kommunikation kan betraktas som en åtgärd vars syfte är överlevnad på lång sikt. För att tydliggöra skillnader ger Larsson (2001) en översikt över intern- och extern kommunikation i figur 8 och figur 9.

Huvudsaklig indelning	Typ av insats
Intern Kommunikation	Kommunikation med: Ledning/styrelsen etc. personal berörda grupper (fackliga org. m.fl.) allierade grupper (inhyrda konsulter etc.)
Extern kommunikation	Medborgarkommunikation Brukarkommunikation Kommunikation med andra organisationer Kommunikation med förtroendemän.

Figur 8. Översikt av formell och informell kommunikation i relation till extern och intern kommunikation. Källa: Larsson (2001, s. 67)

	<i>Intern</i>	<i>Extern</i>
<i>Formell</i>	Mål och policy Regler och riktlinjer Producerad information (möten & info-material)	Producerad information Relationsaktiviteter Interorganisatorisk kontakt Presskontakter
<i>Informell</i>	Informella avtal Underhandskontakter Spontana möten externt Informella mediekontakter	Samtal och diskussion Spontana gruppmöten Berättelser Rykten etc.

Figur 9. Verksamhetsområden. Källa: Larsson (2001, s. 77)

2.4.1.1 Intern kommunikation

De egna medarbetarna är en viktig beståndsdel i organisationer. En fungerande intern kommunikation mellan de anställda stärker hela verksamheten medan bristen på den kan vara orsaken till motgång på marknaden. För att höja motivationen hos medarbetarna behövs en känsla av samhörighet. Krepps (1990) förklarar sin syn på intern kommunikation som meddelanden och interaktion mellan medarbetare inom organisationen. När den interna kommunikationen fungerar menar Strid (1999) att omgivningen får en positiv bild av organisationen.

2.4.1.2 Extern kommunikation

Mårtensson (2009) förklarar varför extern kommunikation är vitalt för organisationer. *”Marknadskommunikationen har ansvar för att bygga upp de rätta associationerna till företagets varumärke och ge dem en attraktiv personlighet, dvs. se till att både skapa och förmedla mervärden”* (Mårtensson, 2009, s.17). Målet med marknadskommunikation är enligt Weatherill (2001) att få ett långsiktigt intresse från kunden. Med detta bör den externa kommunikationen utgå ifrån kundens önskemål om information för att kunna skapa tillförlitlighet och trygghet. Både medvetande om marknaden och kundens behov bör återspeglas i kommunikationen. Mårtensson (2009) tillägger att kommunikation ska utgå ifrån målgruppens motiv.

Mårtensson (2009) förklarar även vikten med att ge allmänheten ett gott anseende och menar att flera företag som uppfattas positivt uppmärksammas, ses och hörs ofta i media. För att förändra sitt anseende till det bättre måste de visa att de skapar ett mervärde för dess publik samtidigt som de bör vara innovativa. Om organisationer upplevs som ansvarstagande gentemot de egna anställda samt samhället får de ofta allmänhetens medhåll och sympatier. Fem faktorer anses enligt Mårtensson (ibid) vara väsentliga för att gestalta ett gott anseende gentemot marknaden:

- *Synlig.* Leder till minskad efterfrågan från konsumenter.
- *Differentierad.* Skiljer sig från konkurrenter.

- *Tillförlitlig*. Lever upp till förväntade prestationer och åtaganden.
- *Transparent*. Hemlighåller inte viktig information som kund kan dra nytta av.
- *Konsekvent*. Ett enat budskap eller information oavsett kontaktperson.

2.4.2 Social och offentlig marknadsföring

Larsson (2001) definierar begreppen social och offentlig marknadsföring som: ”*utformning, genomförande och kontroll av planer som söker öka en målgrupps acceptering av en social idé eller verksamhet*” (Larsson, 2001, s. 32). Dessa begrepp särskiljer sig på flera sätt ifrån den traditionella marknadsföringen:

- Inget ekonomiskt utbyte mellan säljare och köpare eftersträvas.
- Reserverade kunder och socialt angelägna kundsegment sökes.
- Ingen uppmaning sker till köp av produkter, istället tillhandahålls information till kunden som bidrar till att kunden *inte* utför sådant som ej är samhällsenligt eller på något sätt kan orsaka skada.

2.4.3 Samhällskommunikation

Samhällskommunikation är enligt Larsson (2001) en PR och informationsfunktion som utförs utav offentliga organ. ”*Verksamhet som syftar till att identifiera, etablera, bibehålla eller avveckla samt utveckla kommunikation mellan samhällsorgan och deras omgivning*” (Larsson, 2001, s. 32). Samhällskommunikationen involverar social marknadsföring men särskiljer sig även ifrån den genom att se till den offentliga sektorns service, förpliktelser och information om planeringar till medborgarna.

2.4.4 Kommunikation på Internet

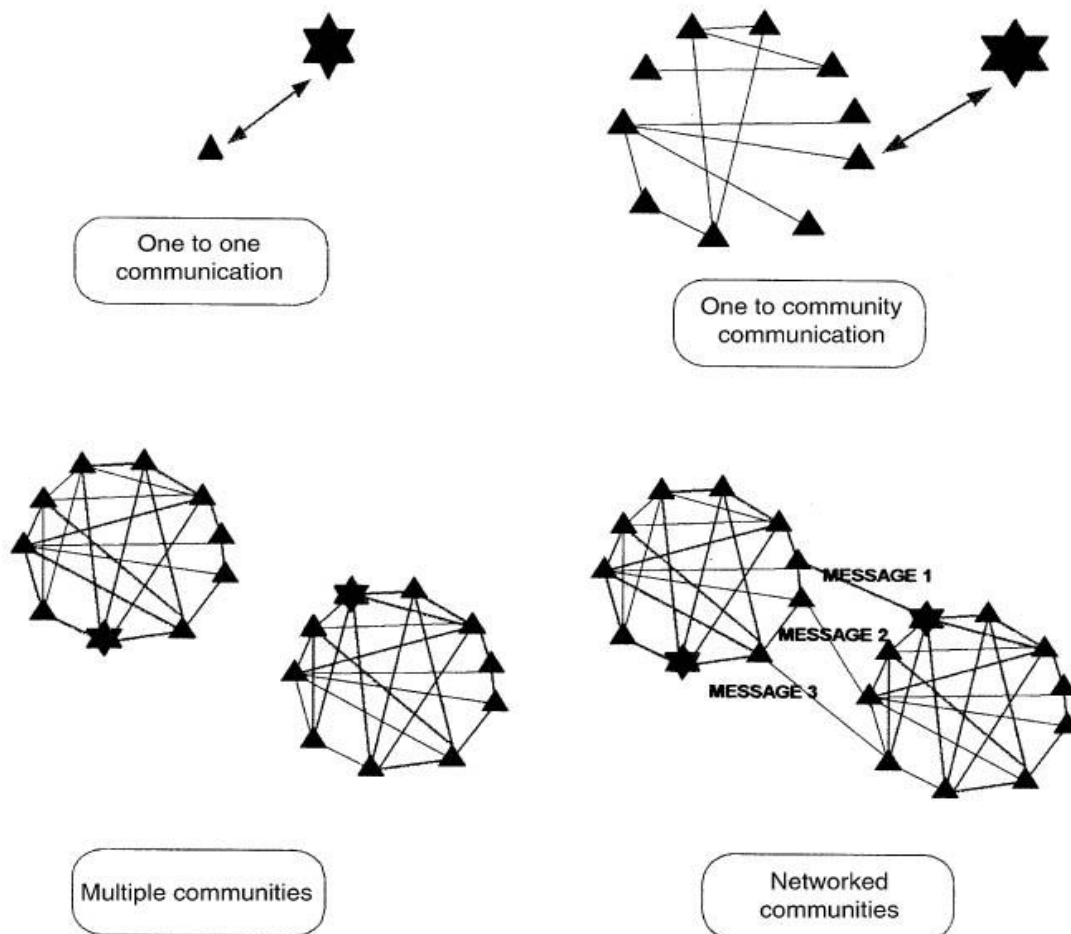
Larsson (2001) förklarar risken med att se anställda som en homogen grupp, eftersom medarbetarna ofta är lika olika som den externa publiken till organisationen. Beroende på antalet individer kan kommunikation delas in i fem olika nivåer:

- *Intrapersonell nivå* beskriver den personliga kommunikationen. Här resonerar individen med sig själv, tolkar informationen och tillslut skapar egen information. Den personliga kommunikationen består av en kodnings- och avkodningsprocess.
- *Interpersonell nivå* förklarar det samtal eller dialog som försiggår mellan två individer. Detta kan ske antingen genom kontakt ansikte mot ansikte eller via tekniska hjälpmedel.
- *Smågruppsnivå* är den allmänna mötesnivån där gruppens möjlighet att skapa nära kontakter minskar i och med antalet deltagare.
- *Stor- och flergruppsnivå* beskriver de tillfällen där hela eller större delen av en organisation träffas för att kommunicera. Större träffar likt denna bidrar till en minskad möjlighet till likvärdig kommunikation från alla deltagande.
- *Globalgruppsnivå* förklarar kommunikation som sker på global nivå mellan enheter, ofta med tekniska hjälpmedel så som video eller tv konferens. McQuail (1994) kallar denna nivå för *hela samhället* (fritt översatt) och menar att det är här som masskommunikationen äger rum.

McQuail (1994) förklarar vidare att alla dessa nivåer kan användas på ett helt nytt sätt med Internet. Intrapersonell kommunikation kan användas för att beskriva ens personliga tankar för att sedan kunna ta ett beslut. Interpersonell kommunikation sker, enligt Rosengren (2000), genom e-post konversationer. Smågruppsnivån och stor- och flergruppsnivån kan uppnås via chatt rum. McQuail (1994) menar att dessa nivåer av kommunikation alltid har varit tillgängliga men det är först med Internet som alla dessa kan integreras på ett och samma ställe. I verkligheten har enskilda personer och grupper alltid varit sammankopplade men räckvidden och hastigheten på Internet bidrar med en helt ny dimension. Till skillnad från traditionell marknadsföring särskiljer sig marknadsföring på Internet på tre sätt:

- *Räckvidden* – åtkomsten har inget med den geografiska positionen att göra. Nästan var användaren befinner sig i världen kan de komma åt Internet.
- *Ej tidsbunden* – Tiden saknar betydelse. Användaren har tillgång när denne så önskar.
- *Interaktiviteten* – Inget annat medium har större möjlighet till interaktivitet.

Fawkes & Gregory (2000) skriver att det faktum att Internet underlättar för samtrafik innebär att information kan spridas från nätverk till nätverk. Denna information kan under spridningen ändras eller utökas när som helst. Detta betyder att meddelanden på Internet är dynamiska. Fawkes & Gregory (ibid) illustrerar detta i figur 10.



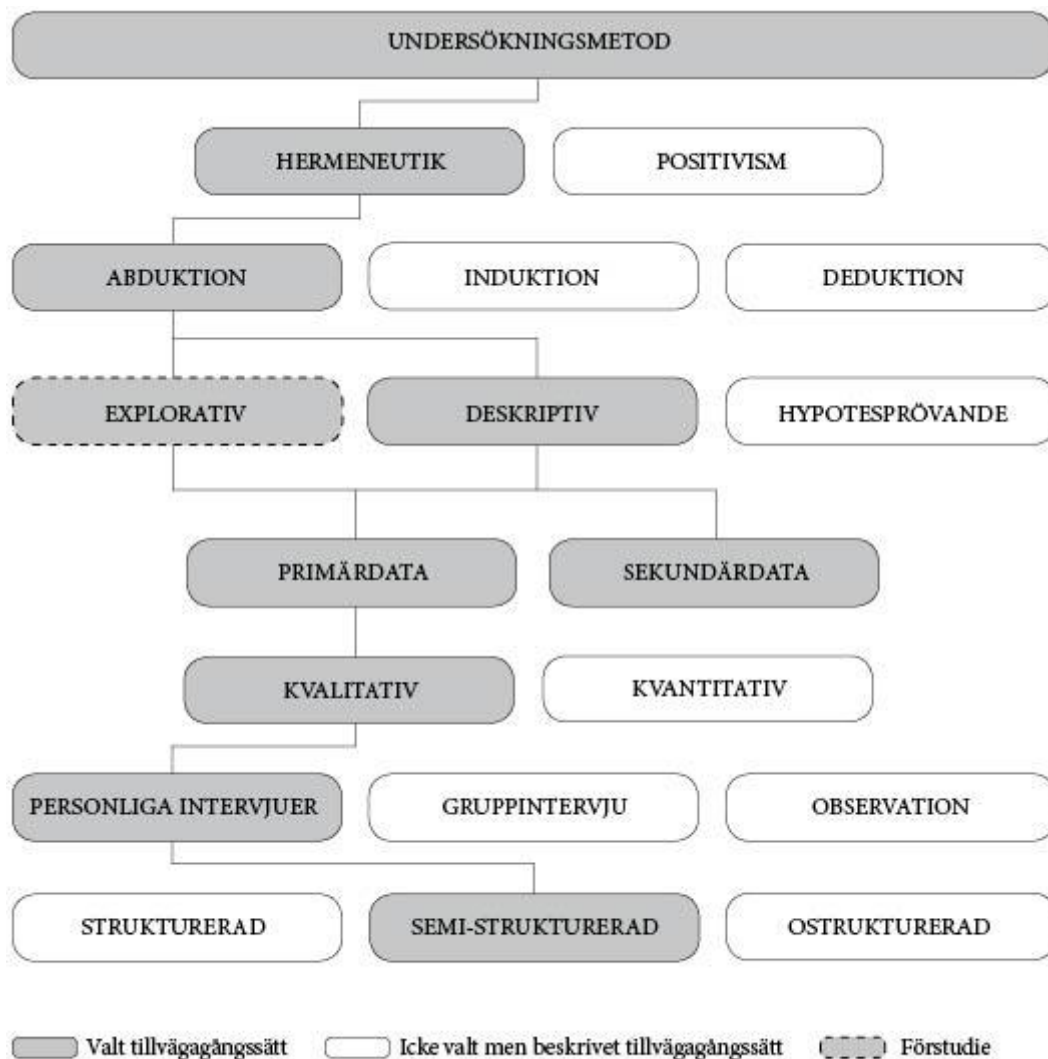
Figur 10. One-to-one, one-to-many and many-to-many Internet communication. Källa: Fawkes & Gregory (2000, s.113).

Rogers (1995) förklarar att den nya kommunikationstekniken via nätverk som växt fram möjliggör att personer som befinner sig på avlägsna platser gentemot varandra kan kommunicera interaktivt genom Internet. Rogers använder begreppet *interaktiv kommunikation*, vars förbindelse underlättar både för en-till-en och en-till-många kommunikation, som är utmärkande för interpersonell och masskommunikation. Den stora möjligheten till flexibilitet skiljer interaktiv kommunikation från traditionella metoder. Innehållet i tillgänglig information kan på ett enkelt sätt förändras eller förnyas beroende på influenser från externa källor. Interaktiviteten möjliggör även reaktioner från andra individer, vilket gör att informationen lätt kan anpassas efter skiftande situationer eller miljöer. Axelsson (2005) menar att interaktiv kommunikation bygger på förutsättningen att en dialog förs mellan sändare och mottagare. Här utbyts information ömsesidigt från båda håll. Rogers (1995) förklarar att samhörighet kan skapas mellan användarna i interaktiva kommunikationskanaler. Denna relation mellan individer kan finnas oavsett geografisk placering eller organisationsposition. Därmed skapas en decentraliserad kontroll där utbyte av makt och beslutsfattande utspelar sig.

3. Metod

I detta kapitel beskriver författarna deras tillvägagångssätt för studien. Diskussioner kring gjorda val förs i syfte att göra läsaren införstådd i författarnas tankebanor.

Figur 11 nedan illustrerar denna studies huvudsakliga upplägg i syfte att ge läsaren en snabb överblick i författarnas metodval.



Figur 11. Metodöversikt (egen modell)

3.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Thurén (2006) hävdar att det finns två huvudsakliga vetenskapliga förhållningssätt inom forskning: *positivism* och *hermeneutik*. Enligt det positivistiska förhållningssättet tros det på absolut kunskap, det vill säga säker kunskap som människan kan iaktta med sitt sinne, därefter räkna ut med sitt logiska tänkande. Hermeneutiken kan enligt Patel & Davidsson (2003) beskrivas som motsatsen till positivismen där metoden är att studera, tolka och förstå

för att få en uppfattning av problematiken. Författarna till denna studie har valt ett hermeneutiskt förhållningssätt eftersom det bäst passar studiens syfte där tolkning och förståelse av användningen av sociala medier står till grund.

3.2 Vetenskapligt angreppssätt

För att på främsta sätt bygga teorier och implementera dessa på verkligheten beskriver Patel & Davidsson (2003) att tre angreppssätt kan användas: *induktion*, *deduktion* eller *abduktion*. Det induktiva angreppssättet är explorativt, där forskaren inte utgår ifrån givna teorier. Verkligheten, det vill säga datainsamlingen, anpassas där till en redan befintlig eller ny teori. Det deduktiva angreppssättet däremot kännetecknas av ett bevisande förhållningssätt där forskaren formar hypoteser utifrån teorin och prövar dessa empiriskt. För denna studie har författarna valt det abduktiva angreppssättet vilket är kombination av induktion och deduktion. Detta har möjliggjort för dem att alternera mellan den teoretiska referensramen och den insamlade empiriska data under arbetsprocessen (Alvesson & Skoldberg, 2009). De icke valda angreppssätten har båda sina fördelar men har samtidigt, enligt författarna till denna studie, starka negativa sidor som måste beaktas. Ett deduktivt angreppssätt kan göra den insamlade informationen begränsad vilket kan leda till att forskaren letar upp information som passar in på studien medan det induktiva förhållningssättet där forskaren inte ska ha någon som helst påverkan från yttre faktorer anses som omöjligt (Jacobsen, 2002). Abduktion innebär däremot att forskaren inte blir låst vid ett av synsätten (Patel & Davidsson, 2003).

3.3 Forskningsform

Enligt Patel & Davidsson (2003) brukar undersökningar delas in i tre olika avdelningar: *explorativa*, *deskriptiva* och *hypotesprövande*. Dessa delas in i avdelningarna baserade på mängden av förkunskap om problematiken som finns tillgänglig om ett definierat fenomen. Det huvudsakliga syftet med explorativa undersökningarna är att inhämta så mycket information om ett definierat problemområde som möjligt. Detta lämpar sig oftast bäst i ett tidigt skede i en forskningsstudie, då problemet fortfarande är oklart. Författarna till denna studie har valt det explorativa undersökningssättet till sin förstudie för att på så vis få en bättre grund att stå på då deras förkunskaper inom området var begränsade (Patel & Davidson, 2003). För själva huvudstudien har författarna till studien valt den deskriptiva ansatsen vilken har till syfte att kartlägga och skildra ett problemområde utan att söka förklaringar till specifika fenomen (ibid.) vilket överensstämmer med denna studies syfte. Patel & Davidsson (ibid) förklarar att deskriptiva undersökningar lämpligtvis används då det redan finns en mängd information tillgänglig som redan anpassats till givna modeller på ett systematiskt tillvägagångssätt. En undersökning kan beskrivas vara hypotesprövande då teorier härleds från antaganden om fenomen i verkligheten.

3.4 Undersökningsansats

Enligt Jacobsen (2002) sker insamling av information enligt två olika ansatser: *kvalitativ* respektive *kvantitativ*. Metoderna förklarar mönstret på den information som insamlas, via ord (kvalitativ) eller via siffror (kvantitativ). Den valda ansatsen bestäms av det aktuella problemets karaktär och formulering. Vid en kvantitativ ansats är den fundamentala utgångspunkten att all information kan mätas numeriskt vilket innebär att forskaren måste ha en redan klar

förståelse av fenomenet och det ska finnas en möjlighet att mäta datainsamlingen. Detta lämpar sig inte för denna studie vilket gjort att författarna valt den kvalitativa ansatsen. Då de valt att använda sig utav verbala metoder för undersökning och tolkning anses en kvalitativ studie vara lämpligast (Patel & Davidsson, 2003). Författarna till denna studie anser vidare att de får en djupare förståelse med den valda ansatsen, vilket inte en kvantitativ ansats hade bidragit med. Fördelen med att använda kvalitativ ansats anses, enligt Jacobsen (2002), vara möjligheten att vara flexibel. Angreppssättet kan också ge en djupare förståelse av det undersökta problemet, då det ökar närheten till informationskällan.

3.5 Val vid datainsamling

3.5.1 Primärdata

3.5.1.1 Intervjuform

När forskaren, efter att ha valt en kvalitativ forskningsansats, ska insamla empirisk primärdata har han eller hon möjlighet att välja mellan öppen individuell intervju, gruppintervju och observation (Jacobsen, 2002). Individuella intervjuer, eller djupintervjuer som det även kan kallas, sker med endast en person som har stor insikt i det undersökta ämnet. Fördelen med denna intervjuform till skillnad från gruppintervjuer är att respondenten inte påverkas av andra i sina svar (Blumberg, Cooper & Schindler, 2008; Jacobsen, 2002). Gruppintervju innebär, enligt Trost (2005), att flera respondenter intervjuas samtidigt vilket kan vara lämpligt när forskaren vill ta reda på respondenternas erfarenheter och för att skapa idéer. Gruppintervjuer, tillsammans med observationer som innebär att forskaren är tillsammans med medlemmarna i den undersökta gruppen, anser författarna till denna studie inte är lämpligt här. Då författarna ämnat undersöka relativt få enheter har individuella intervjuer varit att föredra vilket Jacobsen (2002) förespråkar. Jacobsen (ibid) förklarar vidare att genom att avstå från gruppintervjuer kan författarna också lättare hantera vissa etiska svårigheter som medföljer intervjuformen då exempelvis tystnadsplikten, vilken är mer pålitlig vid en individuell intervju, är mer svårhanterlig när flera personer har intervjuats. Även observation, menar Trost (2005) medför flertalet etiska aspekter att ta hänsyn till då forskaren kommer in på respondentens privata område och kan då också bli tvungen till att utelämnas information om respondenten anser den vara för privat.

Individuella intervjuer kan i sin tur antingen ske över telefon eller ansikte mot ansikte (Jacobsen, 2002). Anledningen till att författarna till denna studie valt att använda sig av besöksintervjuer grundar sig främst i Trost (2005) förklaring att telefonintervjuer sällan lämpar sig för djupgående intervjuer. Jacobsen (2002) beskriver vidare att telefonmetoden inte heller är optimal då många öppna frågor ställs. En besöksintervju kan istället ge större möjlighet till svar på känsliga frågor.

3.5.1.2 Intervjustruktur

Enligt Blumberg, Cooper och Schindler (2008) kan kvalitativa intervjuer vara strukturerade, semi-strukturerade eller ostrukturerade. Vid en strukturerad intervju använder sig intervjuaren av ett frågeformulär med förutbestämda frågor som han eller hon följer i en strukturerad ordning. En semi-strukturerad intervju börjar oftast med en specifik fråga men ger respondenten möjlighet till att mer utveckla sina åsikter. Den ostrukturerade intervjun behöver inte ha några specifika frågor och börjar oftast med en berättelse från respondenten. Både till förstudien och huvudstudien har författarna här valt att utföra semi-strukturerade intervjuer där

de använt en intervjuguide för att täcka in relevanta områden. Detta för att ha flexibiliteten att ställa följdfrågor och inte vara låsta till ett frågeformulär (Blumberg, Cooper & Schindler, 2008; Holme & Solvang, 1997). Olika intervjuguides (se Bilaga 1 samt Bilaga 2) utformades till för- respektive huvudstudien då syftena med dessa skiljde sig.

3.5.1.3 Intervjumetodik

Holme & Solvang (1997) menar att "statistisk generalisering och representativitet är inte några centrala syften vid kvalitativa metoder" (s.101) vilket också får stöd från Jacobsen (2002). Trots det är valet av respondenter essentiellt för undersökningen då fel personer kan innebära att undersökningens syfte inte kan uppnås (Holme & Solvang, 1997; Jacobsen, 2002). Urvalet av undersökningsenheter ska, enligt Holme & Solvang (1997), inte göras slumpmässigt utan systematiskt. Detta då syftet med kvalitativa intervjuer är att skapa en djupare uppfattning och öka informationsvärdet. Ett annat är genom att välja respondenter som kan uppfattas ha goda kunskaper inom det undersökta området. Det är med detta som grund som författarna har valt sina respondenter. Till sin hjälp har författarna tagit den så kallade *Snöbollsmetoden* (Jacobsen, 2002). Till förstudien kontaktades initialt växelns hos Göteborgs Stad och efter att genom det ha varit i kontakt med flertalet personer visade det sig att Malin Baeza på Kommunikationsenheten var den som var lämpligast att ta en djupare kontakt med. Syftet från författarna till studiens sida var att kontakta personer inom Göteborgs Stad vilka hade en övergripande bild över kommunens arbete i sociala medier. Rundfrågningen visade att Baeza, som bland annat producerat texten till de råd (Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad) som tagits fram, var den med enskilt hade störst kunskap i ämnet. Från henne fick författarna förslag på vilka verksamheter inom Göteborgs Stad som var lämpliga att kontakta utifrån författarnas kriterier:

- Kriteriet för verksamheten: "Aktiv inom sociala medier som verksamhet."
- Kriteriet för intervjuperson(er): "Störst kunskap om verksamhetens arbete i sociala medier, både operativt och strategiskt."

De föreslagna intervjupersonerna fick i sin tur samma fråga om förslag som Baeza vilket till slut resulterade i valen av verksamheter och respondenter.

Utgångspunkterna hos författarna till denna studie för utformning av intervjuguiden grundar sig i Blumberg, Cooper och Schindlers (2008) rekommendationer.

- Intervjuguiden innehåller samtliga relevanta ämnesområden inhämtade från studiens teoretiska referensram
- Formuleringen av frågorna ska inte kunna tolkas olika beroende på respondent
- Frågorna är inte specifika till den grad att respondenten inte har möjlighet att utveckla sitt svar om den så önskar
- Påverkan från intervjuaren ska vara minimal genom att undvika ledande frågor
- Fakta om respondenten såsom titel, ansvarsområde och tid inom organisationen ska vara med

Författarna till denna studie har vid intervjutillfällena använt sig av flertalet *probing tekniker* beskrivna av Hair, Bush & Ortinau (2006) för kvalitativa djupintervjuer i syfte att få tillgång till all potentiell data.

- Författarna bad respondenterna om tillstånd för att få spela in intervjuerna. Samtliga respondenter gav sitt medtycke till detta. Syftet med inspelningen var att undvika fel-citat och förenkla transkribering.
- Två bandspelare användes vid varje intervju tillfälle för att undvika eventuella tekniska missöden. Efter transkribering har respondenterna fått ta del av materialet och då fått möjlighet att ändra/ta bort/lägga till.
- För att få respondenterna bekväma i sin roll att lämna ut information om verksamheten har författarna sökt agera avslappnat, flexibelt, trovärdigt och professionellt. Det sistnämnda har också tagits i beaktning för att samtidigt inte påverka respondenten till att svara "rätt" utan sanningsenligt.
- Författarna har ämnat att få ett logiskt flöde i intervjun från generella frågor ner till mer specifika. För att nå målet att införskaffa så mycket potentiell information som möjligt för varje del såg författarna också till att ställa *Varför*-frågor och använda tystnad som intervjumetodik.
- Plats för intervjuerna har valts av respondenterna för att de ska vara så trygga i intervjusituationen som möjligt.

En annan etisk aspekt, vilken av författarna till denna studie har tagits i beaktning, är att informera respondenten om dennes rättigheter, studiens syfte samt bibehålla informerat samtycke (Blumberg, Cooper och Schindler, 2008). I denna studies empiri- och analyskapitel har meningskategorisering tillämpats vilket har till syfte att förenkla jämförbarheten. De kategorier forskaren väljer har som krav på sig att vara relevanta och begreppsmässigt vettiga (Jacobsen, 2002). Författarna till denna studie har använt sig av metoden dels för att förenkla jämförbarheten men samtidigt för att förbättra läsbarheten. Vid överföring av transkriberad text till empirikapitlet har författarna valt att i vissa fall översätta respondenternas svar från talspråk till skriftspråk. Detta har gjorts under noggrant övervägande så att läsarens tolkning inte ska påverkas. Syftet med detta har grundat sig i Trost (2005) förklaring att det är oetiskt av intervjuaren att citera respondenten då talspråk kan förefalla pinsamt för personen när det återges i skrift samtidigt som det påverkar läsbarheten. Rent praktiskt har det för denna studie exempelvis inneburit att uttryck som "ju", "typ" och "liksom" har ersatts.

3.5.2 Sekundärdata

Vid insamling av sekundärdata inhämtar forskaren information som är insamlad av andra. Viktigt vid inhämtandet är att ställa sig kritisk till källorna då forskaren inte automatiskt kan anta att all information är trovärdig (Jacobsen, 2002). Författarna till denna studie har vid insamling av sekundär data i första hand använt sig av kurslitteratur, vetenskapliga artiklar och rapporter. Den initiala sökvägen har i regel varit Göteborgs Universitetsbiblioteks webbplats för att sedan gå vidare till exempelvis databaser och vetenskapliga tidsskrifter.

3.6 Studiens tillförlitlighet och generaliserbarhet

Jacobsen (2002) skriver att studier måste undersökas kritiskt för att kontrollera giltigheten och tillförlitligheten. I detta kapitel presenteras en detaljerad förklaring till begreppen *validitet* och *reliabilitet*.

Enligt Patel & Davidsson (2003) innebär en hög *validitet* att man lyckats undersöka det som ämnades undersökas. Forskaren måste ha en tillräckligt stark grund att stå på för att rättvist

kunna tolka ett fenomen. Svårtolkad eller inkonsekvent information måste uppfattas på ett korrekt sätt och sedan kunna översättas till en trovärdig kontext. För denna studie har intervjufrågorna grundat sig i forskningsfrågorna och det informationsbehov som har funnits för att på så vis söka stärka validiteten. Begreppet validitet kan, enligt Jacobsen (2002), också delas in i extern och intern. Den interna syftar till den nyss nämnda beskrivningen medan den externa validiteten syftar till hur stor grad av generalisering som är möjlig. Författarna till denna studie inser att det finns svårigheter i att bedöma generaliserbarheten för undersökningen. Däremot menar de, trots att det inte finns en uppenbar generaliserbarhet, kan det finnas en nytta för andra kommuner vilka storleksmässigt i invånar- och medarbetarantal kan jämföras med Göteborgs Stad. Den decentraliserade styrningen vid sociala medier kan innebära en osäkerhet som gör att tidigare studier kan vara till nytta. Det kan också finnas ett intresse för studien även hos mindre kommuner med en mer central styrning. Detta med hänvisning till de olika forskningsfrågorna och det faktum att varje enhet styrs var för sig vilket gör att andra kommuner skulle kunna applicera delar till sina verksamheter.

Patel & Davidsson (2003) menar att *reliabiliteten* beskriver om undersökningen gjorts på ett tillförlitligt sätt. Reliabiliteten testar undersökningens förmåga att generera överensstämmande utfall om samma studie skulle upprepas igen. Vid en kvalitativ studie bör reliabiliteten ställas mot den bakgrunden vid undersökningstillfället. Om en undersökning bygger på strukturerade intervjuer eller observationer så ligger en god reliabilitet hos intervjuarens och eventuellt observerarens kunskap. En god reliabilitet innehåller en överensstämmande tolkning från intervjuaren samt tolkaren. Detta är ett mått på *interbedömarreliabilitet*. För denna studie har, vilket tidigare beskrivits, bandspelare använts delvis i syfte att stärka reliabiliteten vilket också får stöd från Patel & Davidsson (ibid.). Begreppet reliabilitet är sprunget ur den kvantitativa forskningsmetodologin vilket till viss grad kan göra det malplacerat inom den kvalitativa forskningen (Trost, 2005). Författarna till denna studie har dock tagit det i beaktning vid exempelvis utförandet av intervjuguiden vilken var likadan för samtliga respondenter med undantag för Baeza på Kommunikationsenheten.

3.7 Källkritik

Enligt Thurén (2001) innebär ett källkritiskt förhållningssätt att värdera de källor som används och bedöma dess trovärdighet. Kriterierna för källorna är fyrdelade:

- *Åkthet - källan ska vara det den utger sig för att vara.*
- *Tidssamband. Ju längre tid som har gått mellan en händelse och källans berättelse om denna händelse, desto större skäl finns det att tvivla på källan.*
- *Oberoende. Källan ska 'stå för sig själv' inte vara exempelvis en avskrift eller ett referat av en annan källa.*
- *Tendensfrihet. Man ska inte ha anledning att misstänka att källan ger en falsk bild av verkligheten på grund av någons personliga, ekonomiska, politiska eller andra intressen att förvränga verklighetsbilden." (s.11)*

Utöver detta tillkommer enligt Thurén (2001) urval av fakta, tolkning av innebörd och sannolikhet. Det sistnämnda syftar till om det som påstås går emot det vi tidigare vet. Ett exempel på detta i denna studie är då en respondent förde en diskussion kring integreringen av Göteborgs Stads varumärke i den egna verksamhetens arbete. Detta stred mot den tidigare vetenskapen om att det inte fanns någon varumärkesstrategi för Göteborgs Stad. Författarna har där valt att förlita sig till källan vilken beskrev avsaknaden av varumärkesstrategin då denna källa ansågs arbeta närmare frågan och därmed var mer insatt. Tolkningen av den andra

respondentens diskussion var att begreppet "varumärke" för denne kan ha inneburit den grafiska profilen, informationspolicyn och andra till ämnet närliggande begrepp. Författarnas bedömer sina respondenter som aktuella och högst kunskapsbidragande för sin respektive enhet med grund i metodiken kring valet av dessa. För att öka sanningshalten kunde det ha setts som önskvärt att ha fler respondenter från respektive enhet. Anledningen till att detta inte förekommit grundar sig i tidigare nämnda urvalsmetodik där samma personer uteslutande föreslogs.

För de sekundära källorna har författarna hela tiden strävat efter att ha så nya källor som möjligt såvida annan anledning inte förekommit. Detta då forskningsämnet är relativt nytt och under snabb utveckling vilket kan göra tidigare källor inaktuella.

4. Empiri

I detta kapitel redovisas de empiriska data som författarna tagit fram. Inledningsvis ges här en kortare beskrivning av de undersökta enheternas verksamheter samt intervjupersonerna. För att öka läsbarheten har kategorisering använts där kategorierna har sin grund i de ämnesområden vilka behandlas i teorikapitlet.

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet, stadskansliet. Intervjuperson: Malin Baeza, Huvudredaktör, www.goteborg.se.

Kommunikationsenhetens uppdrag är att hjälpa kommunstyrelsen samt förvaltnings och bolagsledningar inom Göteborgs Stad i kommunikationsfrågor på strategisk nivå. Enheten fungerar som samordnare för hela kommunen i kommunikationsfrågor (www.goteborg.se). Det finns i dagsläget ingen officiell närvaro i sociala medier från Göteborgs Stads sida men med största sannolikhet kommer en Facebook-sida etableras under 2011. Kommunikationsenheten har tagit fram ett dokument med råd gällande användandet av sociala medier för den som arbetar i Göteborgs Stad (Baeza). Baeza förklarar att hennes ansvar ligger i att "ta fram de här råden sen får folk i princip göra hur de vill med det".

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen. Intervjuperson: Hans Luthman, Informationsansvarig.

Vuxenutbildningen ansvarar för all utbildning i Göteborgs Stad inom skolformerna kommunal vuxenutbildning, vuxenutbildning för intellektuellt funktionshindrade och svenska för invandrare (www.goteborg.se). Vuxenutbildningen använder sig utav Facebook inom sociala nätverk (Luthman).

Stadsbiblioteket Göteborg. Intervjuperson: Sara Larsson, Samordnare, Sociala medier.

Stadsbiblioteket är Göteborgs mest besökta kulturinstitution och har över en miljon besökare per år. Här kan besökare ta del av böcker, utställningar, arrangemang, datorkurser, musik, tv- och datorspel, film, tidskrifter, serier och dagstidningar (www.goteborg.se). Stadsbiblioteket använder sig utav flera sociala medier: Facebook, Twitter, YouTube, bloggar, Issuu och Slideshare (Larsson).

Upp!. Intervjuperson: Carina Ovesson, Webbansvarig.

Upp! drivs av Göteborgs Stad och är ett frivilligt projekt för ungdomar mellan 16-24 år i Göteborg som behöver stöd eller hjälp inför framtiden, oavsett om det betyder att studera, skaffa arbete eller starta eget (www.uppgoteborg.se). Upp! använder Facebook, YouTube, bloggar och sin egna webbplats som är utvecklat som ett community och bloggar inom nätverket (Ovesson).

4.1 Varumärkeshantering

4.1.1 City branding

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Baeza förklarar att man arbetar med att ta fram en varumärkesstrategi. Där lyfts också frågan hur kommunen ska jobba med att profilera sig internationellt. Vad det egentligen är som kommunen ska stå för och hur ska den synas utåt i vissa sammanhang. Det pågår också en satsning på Employer Branding, det vill säga vad Göteborgs Stad kan erbjuda som arbetsgi-

vare och hur man ska kunna locka ny arbetskraft till sig. Det arbetar personalstrategiska enheten med. I det arbetet ingår till exempel att lägga ut Lediga Jobb Facebook. Det finns en grafisk profil men det är det enda som existerar och den är väldigt bristfällig. Det är egentligen bara en logotyp men det finns ingenting om vilka värden som den ska laddas med. Än så länge existerar inte mycket när det kommer till den delen. Gällande varumärkeshantering i "Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad", förklarar Baeza, att det enda som har tagits med där är att de verksamheter inom kommunen som använder sociala medier ska följa de riktlinjer som finns för den grafiska profilen och har man en officiell närvaro på Facebook så ska loggan finnas med.

Om det rent hypotetiskt skulle fastslås vad varumärket Göteborgs Stad skulle stå för, tror Baeza att det skulle vara ganska tufft att implementera det i de olika verksamheterna. Detta då det, enligt henne, är förankringsarbetet som alltid är det svåraste inom en sådan här organisation, att nå ut med nya saker och verkligen se att det efterlevs. Det som finns och som ligger till grund för allting är kommunikationspolicyn som är klubbat i kommunfullmäktige. Alla nämnder har antagit egna som grundar sig i den övergripande kommunikationspolicyn och där står vad som gäller för alla. Öppenhet och trovärdighet och så vidare. Det är ganska tydligt specificerat hur man ska vara i kontakten med medborgarna och det måste gälla även i sociala medier.

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Det var, enligt Luthman, inte så länge sedan som Göteborgs Stad och kommun började jobba med att visa helheten i verksamheten. Tidigare jobbade varje enskild förvaltning var för sig och hade varsin grafisk profil och kommunikationskoncept. Men nu går det mer och mer mot *en* kommun och ett varumärke. Direktiven kommer ifrån stadskansliet och kommunikationsgruppen där men samtidigt, menar Luthman, finns det inget som hindrar att varje enskild förvaltning stärker sitt eget varumärke som en delverksamhet av Göteborgs Stad. De har ganska fria ramar att agera inom så länge de inte förvanskar loggan eller går ut med budskap som strider mot Göteborgs Stads officiella policys, menar han.

Luthman förklarar vidare att varumärkestanken i Göteborgs Stad är relativt allmän: håll en hög servicenivå, arbeta med tillgänglighet och ha medborgarna i fokus. Han menar att dessa är begrepp som Vuxenutbildningen alltid jobbat under och är ingenting som står stick i stäv med vad de står för. Göteborgs Stad har inte kommit så långt än att varje enskild förvaltning har blivit inblandade på ett konkret sätt men han tror att inom ett par år så får, eller bör, inte de enskilda verksamheterna marknadsföra sig under eget namn. Det är lite det sättet den nya webben, www.goteborg.se, är uppbyggd. Där är det inte viktigt vilken enhet som står för tjänsten utan att själva tjänsten i sig faktiskt erbjuds, exempelvis att medborgaren vill söka barnomsorgsplats, boendeparkering eller plugga på gymnasiet. Det är det som är viktigt, menar Luthman, istället för att det är just dem som bedriver vuxenutbildningen.

Stadsbiblioteket Göteborg

Larsson menar på att det är ganska svårt att säga om det är klart för alla inom organisationen vad varumärket Göteborg står för. Hon förklarar att de har fått allmänna riktlinjer från Göteborgs Stad om hur de ska förhålla sig till sociala medier och arbetar också utefter dem riktlinjerna. Gällande om Stadsbiblioteket försöker integrera det som Göteborgs Stad står för i sina sociala medier svarar Larsson att det är svårt att säga då dessa riktlinjer inte är några konstigheter med.

Upp!

Ovesson berättar att hon är tveksam till om det är klart för alla inom Upp!'s organisation vad varumärket Göteborg står för. Ovesson menar samtidigt på att vad Göteborgs Stad står för integreras i varumärkestänket hos Upp! på det sätt att de hela tiden förhåller sig till Göteborgs Stad och de är en del av den så det är jätteviktigt att det syns också. Men Ovesson förklarar att det är en balansgång där och hon tror att de når ungdomarna bättre genom att visa upp Upp! och vad dem står för samtidigt som de måste ha med sig Göteborgs Stad också som tydlig avsändare. De kan inte enbart visa upp Göteborgs Stad för då backar ungdomarna. Det är alltså en balansgång lite hur de ska förhålla sig till det. Just vad Göteborgs Stad står för tror Ovesson inte är så satt i projektet men däremot vet alla om att Upp! tillhör Göteborgs Stad och det är viktigt att vi talar om det också.

4.1.2 I-Branding

4.1.2.1 Kundförståelse

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman förklarar varför Göteborgs Stads Vuxenutbildning har valt att använda sig av Facebook som marknadsföringskanal. Han menar att det finns fyra anledningar till detta:

1. *"The medium is the message"*. Vuxenutbildningen vill vara med på det forum där största delen av deras målgrupp är aktiva. Forumet är sociala medier och därmed finns de på Facebook.
2. Ökade möjligheter att få fram budskap. Genom att finnas på Facebook vill Vuxenutbildningen visa att de vet vilka arenor som gäller och därmed vinna förtroende. Luthman säger *"Vi hänger med och är lite av föregångare i den digitala världen inom kommunen"*. Det är även ett enkelt sätt att sprida många olika budskap eller meddelanden till många olika målgrupper.
3. Stärka varumärket. Vuxenutbildningen, liksom hela förvaltningen, har en strategisk strävan att arbeta konsekvent med varumärket i allt de gör, i all marknadskommunikation och kundmöten.
4. Rekryterande syfte. Nyrekryteringar kan ske med hjälp av sociala medier.

Vad det gäller förtroende och trovärdighet i samband med användandet av Facebook så menar Luthman att detta endast uppfattas som positivt och stärkande. Han anser att Vuxenutbildningen har kvar en stark trovärdighet eftersom de svarar väldigt sakligt i alla frågor. *"Vi hittar inte på och kommer aldrig med falska budskap. Ordvalet är bara det som skiljer sig egentligen. Så jag tror inte att trovärdigheten för oss minskar i och med vårt användande av sociala medier"*.

Indirekt så sparas information om användarna som genereras via Facebook. För de personer som har tryckt på "gilla" funktionen och därmed valt att följa Vuxenutbildningens engagemang, finns information tillgänglig. Ålder, kön, geografisk placering, relationsstatus och annan demografisk information åskådliggörs. Dock registreras inget av detta av enheten. De personer som valt att "gilla" vuxenutbildningen får dessutom all ny information från enheten i sitt eget nyhetsflöde. Luthman säger: *"Det skapas en slags relation till dem som följer oss"*.

Stadsbiblioteket Göteborg

För att skapa förtroende till invånarna menar Larsson att Stadsbiblioteket har en viss konsekvens i allt de gör. De finns även tillgängliga på chatten via den egna hemsidan under hela dagens öppettider. *“Vi finns där och man kan lita på att man känner igen oss”*. Larsson förklarar även att Göteborgs hemsida är väldigt strikt och formell, vilket gör att sociala medier istället uppfattas som mer personliga och roliga. *“Här kan vi lyfta fram personalen och vår kompetens. Vi har till exempel en kille här som heter Håkan som är skitduktig på afrikanska rytmer. Det är en del i vårt relationsskapande till invånarna”*.

Larsson menar att Stadsbiblioteket har fått positiva reaktioner från allmänheten för att de använder sociala medier för att nå ut till invånarna. *“Jag tror och hoppas de tycker att det är positivt. Det är inte så ofta vi får direkta kommentarer likt ”det är bättre nu när ni finns på Facebook”. Men jag uppfattar det som att folk gillar det”*.

Larsson förklarar att de vid en visning av filmen “The Social Network” använde Stadsbiblioteket Facebook för att bjuda in sina fans. Dessa personer fick sedan fylla i enkäter där de tillfrågades om de ville vara med i en fokusgrupp för framtida frågor, vilket de flesta valde att ställa upp på. Larsson berättar även det finns mycket information tillgänglig via sociala medier angående sina fans, till exempel hur många som har svenska som modersmål i sina inställningar. Även demografisk information såsom vilket land de bor i, ålder och kön. Larsson säger: *“Vi är mest intresserade av hur många som har gillat vad och vilka inlägg som blivit mest populära. Det är information vi kan ha nytta av. Just när det gäller Facebook så tar vi ut statistik på 12 olika saker varje månad. Vi kan se hur många som kollat på våra foton, hur många som gillat eller kommenterat våra inlägg”*. Göteborgs Stad har som mål att nå 13-25-åringar. Därför är Stadsbiblioteket intresserade av att se hur många i den åldersgruppen som är engagerade i deras material. De har även uppsikt över antalet fans över tiden.

Upp!

Ovesson berättar att den stora visionen är att Upp! ska vara en mötesplats för målgruppen ungdomar 16-24 år och företag och organisationer som jobbar med ungdomars framtid eller företag som har jobb att erbjuda. De var till en början osäkra på om ungdomar ville vara inne på Upp!'s community och vad de i sådana fall skulle göra där? Vilka är drivkrafterna? Efter en omfattande målgruppsanalys i form av djupintervjuer har hemsidan och dess inbyggda community vuxit fram. Ovesson berättar att de flesta vill ha en personlig kontakt och då kan webben vara ett bra komplement. *“Den kan fylla lite olika funktioner men huvudsyftet var från början att man ska känna att man är en del i ett sammanhang. Det man kan känna som arbetslös är att man missar det sociala och allt runt omkring. Alla behöver känna att man betyder någonting och är viktig. Tanken med webben var att samla människor i samma situation, vilka man kan dela med sig till och få hjälp utav. Alla ska känna att de är en del i detta”*. Anledningen till att använda sociala medier beror helt på målgruppen och den föreliggande målgruppsanalysen. *“Alla ville att vi skulle finnas på Facebook och YouTube, för alla känner ju till dem!”* Hon förklarar även att tanken med att använda YouTube och Facebook är för att de vill finnas där ungdomarna finns.

För att skapa förtroende hos medlemmarna besvarar Upp! inlägg och kommentarer väldigt fort. Ovesson menar att enheten arbetar mot citatet *“Ni finns, vi ser er och ni är viktiga”*. Det finns även en tanke bakom vad som skrivs och hur det skrivs på Facebook. *“Vi försöker vara personliga men samtidigt professionella”*. Ovesson menar att dialogen blir annorlunda på sociala medier jämfört med mer traditionella kanaler. *“Sättet man kommunicerar på skiljer*

sig. Det är inte så byråkratiskt utan mer personligt. Även medlemmarnas möjlighet att kunna ge feedback på våra inlägg gör att tonen blir annorlunda”.

Upp! utför inte några undersökningar eller samlar in någon speciell sorts information via sociala medier eller via sin egna community, iallafall inte efter en aktiv strategi. Oveesson menar att de kan se vilka som “gillar” Upp!'s engagemang på Facebook och de checkar av åldersmässigt om det överensstämmer med den önskade målgruppen. *“Sedan samlar vi ju mer in mer information om våra deltagare efterhand”.*

4.1.2.2 Marknadskommunikation

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman berättar att Vuxenutbildningen i dagsläget har ca 340 personer som “gillar” dem, vilket han ser som en bra siffra då det handlar om kommunalt arbete. Han strävar efter att nå upp mot 1500 personer i slutet av nästa år. Ambitionen är att lägga upp 2-3 nya inlägg varje vecka för att hålla Facebook levande. Till skillnad från deras hemsida så ger Facebook Vuxenutbildningen en möjlighet till tvåvägskommunikation där intresserade ställer frågor och snabbt får respons och feedback. Luthman säger *“Jag ser Facebook som ett bra komplement till marknadsföringen som ett vägledningsverktyg. Vi erbjuder både kommunikation och information här. I takt med att det kommer mer och mer frågor som vi svarar på så tycker jag detta är ett jättebra komplement till våra andra kanaler till exempel vår studievägstelefon”.* De 340 personer som har valt att följa på Facebook får kontinuerligt uppdateringar så fort Vuxenutbildningen lägger upp något på sitt engagemang. Därmed skapas enligt Luthman en relation mellan dem och sina följare.

Stadsbiblioteket Göteborg

Stadsbiblioteket har flera personer som arbetar med sociala medier. På bloggen är det runt 15 personer som skriver. På Twitter är de inte lika många aktiva på, runt 4-5 personer. På Facebook däremot så har de upp mot 30 stycken administratörer. *“Vi försöker börja lägga lite band på oss så vi inte får den där jätteströmmen, eftersom det idag är många som puffar för sina egna engagemang. Men vi tycker fortfarande att det är roligt om det händer många olika slags saker på Facebook. Det är definitivt uppmuntrande om man lägger tid på det”.*

Stadsbiblioteket jobbar mot flera statistiska mål vad det gäller sociala medier. På bloggen siktar de mot att göra 10 inlägg i veckan, på YouTube 2 filmklipp i veckan, och på Facebook 100 kommentarer i månaden. På YouTube finns även ett mål att ha 400 visningar i månaden. Larsson förklarar även att de har ett mått som kallas inläggskvalitet, vilket är snittet mellan antalet fans och det totala engagemanget. Vad det gäller antalet fans hoppas Stadsbiblioteket kunna komma upp i 4000 personer innan årsskiftet 2010/2011. De vill också uppnå många ”mentions” och ”retweets” på Twitter. Larsson menar att målen näst intill uppfylls, dock hade de hoppats att bloggen skulle haft lite fler kommentarer än 8-10 i veckan. Genom sin användning av sociala medier hoppas Stadsbiblioteket få en effektivare kommunikation. De vill vara tillgängliga för alla invånare och vill öppna upp för den stora massan. Facebook uppfattas som den effektivaste kanalen där det är lätt att få en dialog med medborgarna. Här har de även haft annonser som gått genom deras marknadsföringsbudget. Att finnas tillgänglig på sociala medier är enligt Larsson ett självändamål. Att invånarna faktiskt interagerar med dem ses som en del i relationsbyggandet. *“Man behöver inte se det som ett mål för någonting annat utan det är bra i sig”.*

Upp!

Ovesson förklarar att Upp!'s idé om att ha en egen community beror på att det är den arenan som ungdomarna faktiskt finns på. Det av ESF (Europeiska socialfonden) finansierade projektet försöker få ungdomar att besöka den egna communityn där idéer utbyts. Här får ungdomar guidning, tips och råd för hur de ska göra för att lyckas i framtiden. Projektets egna nätverk lanserades för ett halvår sen och har idag 1200 medlemmar, vilket är över förväntan enligt Ovesson. Upp! har även ett antal effektmål. De jobbar med en metod som heter effektstyrning där de ser över vad som vill uppnås med webben och hur de ska nå dit? Hur mäts detta?". Målen har efter hand reviderats under resans gång utifrån de utmaningar som projektet stått inför. *“Det här är inte en sajt som lever sitt egna liv utan det ska ju även integreras i det vi håller på med och med verksamhetsmålen”*.

Anledningen med att involvera ungdomarna genom sociala medier är att få stor genomslagskraft och lyckas i projektet. *“Vi vill nå ut till Göteborgs alla ungdomar och vi vill att de ska veta om oss. Kan vi involvera dem i projektet så är det ju en klar fördel”*. Via de sociala medier som Upp! använder, dvs. Facebook, YouTube och deras egna community försöker de integrera ungdomarna och få tips och idéer till verksamheten. *“Vi försöker hela tiden ställa frågor. “Hur ska vi göra här? Hur ska vi inreda våra lokaler? Vad ska vi ha för aktiviteter? Hur kan vi hjälpa er på bästa sätt? Vi försöker hela tiden uppmuntra till dialogen men det är jättesvårt”*. Ovesson förklarar att det är väldigt viktigt att svara på kommentarer som ges på medierna. *“Vi besvarar allting och att vi gör det ganska fort tycker jag som skapar ett förtroende”*.

4.1.2.3 Interaktivitet

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Baeza menar att den interaktivitet som sker med invånare bidrar till höjt anseende. *“Vi visar att vi bryr oss och lyssnar på våra medborgare. Att på något sätt möta invånare på ett forum där man kan ha ett mer personligare tilltal”*. Hon berättar att det har tidigare förekommit olika medborgardialogsfrågor, dvs. där invånare tycker till om kulturen i Göteborg. Baeza menar att sociala medier hade varit en väldigt bra kanal för typen av frågor där man snabbt vill få in svar. Hon menar att möjligheterna egentligen är oändliga och att det endast är fantasin som sätter gränser.

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman menar att den stora skillnaden mellan sociala medier och traditionella marknadsföringskanaler är tvåvägskommunikationen. Vuxenutbildningens hemsida är väldigt enkelriktad i jämförelse med den interaktion som sker via Facebook. Här kan vem som helst kommentera eller få information. Luthman fortsätter och tror att de bakomliggande motivationsfaktorerna till varför Facebook används av invånarna är för att de är väl bekanta med mediet. Invånarna förväntar sig att de snabbt ska få svar eller feedback på inlägg. En annan skillnad, traditionellt sätt, är hur sociala medier lägger grunden för ett personifierat språk. *“Vi kan även vara lite lättsammare i våra tilltal genom sociala medier. Det är skönt med en mer informell kanal likt denna där det är en schysst blandning av personliga och opersonliga meddelanden”*.

Stadsbiblioteket Göteborg

Larsson menar att användningen av sociala medier bidrar till att fler åsikter kommer fram än tidigare. *“Det är tryggare att kommentera något bakom en bildskärm än att säga det direkt till någon”*. Stadsbiblioteket vill öppna upp för mångfald, de vill kunna nå alla, vara tillgängliga för alla etcetera. Detta hoppas de uppnå med sociala medier. *“Det bästa sättet att få*

igång en bra dialog är genom Facebook". Hon anser även att de nya medierna erbjuder en plats som inte är lika strikt eller formell andra kanaler, utan som är mer personliga och roliga. Larsson menar att folk beter sig som i vanliga livet på Facebook, där de kan ses lite som en kompis. Även kommentarerna är på en kompisnivå som kunde ha sagts till vem som helst. För att locka folk till sig har Stadsbiblioteket använt sig utav, enligt Larsson, spexigare metoder som dragit mycket folk. *"I 'Library style' har vi tagit bilder på människor som poserar med något från biblioteket. Det har fått mycket visningar. Vi försöker förmedla att biblioteket inte är grav-allvarligt"*. Stadsbiblioteket interagerar även genom andra nätverk än de som skrivits mest om. De använder bloggar, Twitter, YouTube, Facebook och några mindre kända sociala medier så som Slideshare, där PowerPoints läggs upp, och Issuu, där programbroschyrer och papperssaker publiceras i elektronisk form.

Upp!

Ovesson förklarar att även Upp! arbetar mycket med att vara personliga, men samtidigt professionella. Hon menar att sociala medier erbjuder dialog där sättet att kommunicera blir annorlunda gentemot andra kanaler. Medlemmarna har även möjlighet att lämna kommentarer på den community som finns, vilket bidrar till ett mer vardagligt språk. Ovesson menar att språket därmed inte är lika byråkratiskt som det annars kan vara i medier. Det som motiverar ungdomar att engagera sig i Upp! är att de vill känna att de bidrar med något och på så sätt kan de växa som människor. *Även medlemmarnas möjlighet att kunna ge feedback på våra inlägg gör att tonen blir annorlunda*".

4.1.2.4 Innehåll

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Baeza förklarar att innehållet på sociala medier går ut på att vara öppna och tillgängliga. En kommun har ett behov av att visa trovärdighet i allt som presenteras. *"Man ska lita på oss, att vi är en trovärdig avsändare och en trovärdig leverantör av våra tjänster. Därför är det viktigt att den officiella närvaron i den här typen av kanaler sköts seriöst"*.

Idag har inte Kommunikationsenheten något officiellt Facebook engagemang men introduktionen av sociala medier kommer troligen ske under 2011, då främst via Facebook. Baeza argumenterar *"Tanken är att den på sikt ska fungera som ett kontaktcenter. De personer som har medborgarkontakt kommer sköta denna och därför kan det hela liknas vid en kundtjänst på Internet"*. Genom sociala medier tror Baeza kunna uppnå synergieffekter inom kommunen då de olika enheterna skulle kunna vara länkade till varandra och på så sätt generera mer trafik till hela kommunen. *"Istället för att bli ett "fan" av alla våra olika enheter så skulle det räcka med att bli "fan" av Göteborgs Stad"*.

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman berättar att det tog nästan ett år för invånarna att börja kommunicera med Vuxenutbildningen efter introduktionen av Facebook som marknadsföringskanal. Till en början var det mestadels envägskommunikation som pågick där enheten presenterade och informerade om nya kursstarter och dylikt. Det är först nu under det senaste halvåret som deras fans har börjat ställa frågor och kommunicerar med dem. *"De förväntar sig att det ska gå snabbt att få svar eller feedback på sina inlägg. Det är en naturlig kanal för de yngre segmenten bland våra kunder"*. I dagsläget är det Luthman själv som arbetar med Facebook. Beroende på innehållet i kommentarer eller feedback tar han dock gemensamma beslut om respons innan något läggs upp på nätverket. Handlar det till exempel om specifika vägledningsfrågor så pratar han först med en studievägledare och därefter lägger de upp ett gemensamt enat svar.

Utformningen av Facebook, med allt vad det innebär, möjliggör för Vuxenutbildningen att vara mindre byråkratiska i sina inlägg och kommentarer. Luthman argumenterar *“Medier i sig kräver ett annat tilltal som är mer informellt än traditionella kanaler. Detta var faktiskt ett av hoten vi såg innan vi bestämde oss för att gå med i just Facebook. Kan verkligen en kommunal verksamhet eller myndighet vara personliga? Det tycker jag att vi kan.”*

Det omfattande innehållet på Vuxenutbildningens Facebook engagemang har även inneburit att enhetens anställda använder det privat. Luthman förklarar *“vi uppmanar anställda som har privata Facebook engagemang att själva att gå in och kika på sidan, vilket det också är många som gör. Faktum är att det är en stor del som använder Facebook som sin egen informationskanal för vad som händer här på förvaltningen. Vårt intranät har faktiskt fått en dipp till förmån för Facebook”*.

Stadsbiblioteket Göteborg

Stadsbibliotekets strategi för innehållet på de sociala medierna innebär att de inte ska svara på kommentarer hela tiden. Larsson förklarar: *“Det ska inte kännas som att vi ligger på hela tiden. Kommer det en synpunkt så låter vi den oftast vara. Men kommer det en fråga så kan vi gå in och svara på den”*. På deras blogg syns de anställdas namn då de går in och kommenterar, dock påpekar Larsson att de är noga med att markera att de är anställda på Stadsbiblioteket. På Facebook däremot så står det att alla kommentarer som skrivs kommer från Göteborgs Stadsbibliotek. Innehållet på de sociala medierna innebär att enheten nu uppfattas som mindre *“mossig”* och mer ungdomlig enligt Larsson.

Innehållet på Twitter däremot ser annorlunda ut i jämförelse med till exempel Facebook. *“Det är svårt att förstå hur det fungerar och det känns som om det handlar mer om att diskutera med andra organisationer än med låntagarna”*. Tidigare fanns även ett Twitter-feed för nyinköpta böcker automatiskt presenterades på nätverket. Detta nyhetsflöde var inte uppskattat av invånarna och lades därmed ner. Larsson förklarar: *“Vi ser Twitter mer som ett ställe där vi har kontakt med andra organisationer och där vi för fram vår verksamhet istället för att ha en kontakt med låntagarna”*.

De olika nätverken har olika profiler. Larsson menar att Facebook ska vara lite mer inriktat mot arrangemang, bloggen ska innehålla mer artiklar och lyfta fram mer kompetens. *“Vi ska inte lyfta fram allt på alla medier utan det är mer uppdelat”*.

Upp!

Vad det gäller den Upp!'s egna community så försöker enheten skapa ett innehåll som bidrar till en community-känsla, där användaren ska dela med sig egen information. Ovesson berättar att enheten jobbar med guidning kring jobb, studier eller entreprenörskap. Tanken är att hemsidan ska vara en plattform för att underlätta för denna guidning.

På Facebook så släpper Upp! allt nytt som händer på hemsidan. Ovesson berättar: *“Så fort vi lägger ut en ny artikel så släpper vi det på Facebook också tillsammans med alla aktiviteter. Här jobbar vi med kort framförhållning då vi tror att ungdomarna tar slutgiltiga beslut dagen innan eller samma dag. På vår hemsida har vi längre framförhållning. Där lägger vi ut allt i vår aktivitetskalender så fort aktiviteten är skapad. Är det större evenemang så kan vi ju “puffa” på Facebook i ganska god tid men vi påminner alltid dagen innan eller samma dag för det är så dem funk. Tanken med Facebook är att invånarna ska få en bild av vad som händer på Upp! idag. Därmed kan informationssökande endast använda Facebook om de så*

önskar. Upp! använder sig även av YouTube. Ovesson berättar att de har lagt upp filmer där som även finns integrerat i sin egen hemsida. *“Tanken är att vi ska filma allt som händer här till exempel alla våra intressanta föreläsningar.*

4.2 Virtuellt kundintegrering

4.2.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Baeza förklarar att det via Facebook har ställts medborgardialogsfrågor, till exempel "tyck till om kulturen i Göteborg" med motiveringen att det är en väldigt bra kanal för den typ av frågor där man snabbt vill få in svar. *“Det svåraste är att överblicka nyttan och att kunna värdera om man har vunnit någonting på det. Hur ska vi kunna säga att vi har lyckats? [...] Men sen är det ju det här med risken att det tar för mycket arbetstid från annat. Hur vet vi att det är värt det? Vi sitter ju ganska tajt allihop. Hur ska vi kunna värdera att det är det här som vi ska lägga tiden på och inte någonting annat. Det är ju ändå skattebetalarnas pengar som vi på något sätt arbetar för.”*

Vidare berättar Baeza att om det finns en möjlighet där invånarna kan vara med och påverka innan ett beslut ska fattas och man kan få in synpunkter så skulle det kunna vara en möjlighet att via sociala medier skapa en dialog. *“Som till exempel ‘tyck till om Göteborgs kultur’ som man sedan kan använda till underlag för hur kulturpolitiken ska föras i Göteborgs Stad. Ett annat exempel är kulturhus Backaplan där man går ut och frågar ganska brett ‘Om vi bygger ett kulturhus, vad skulle ni vilja ha i det huset?’. Det är ett sätt att få människor delaktiga istället för att bjuda in till ett möte i Stadshuset där största sannolikheten är att det inte kommer så många för de har bättre saker för sig. Det är snabbare och smidigare att få in folks åsikter och synpunkter via Facebook eller något liknande.”*

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman förklarar att Vuxenutbildningen egentligen inte har kommit så långt än att de försöker använda sociala medier för att involvera invånare för att få idéer till att utveckla verksamheten. Facebook, som är det enda sociala nätverket Vuxenutbildningen använder, menar Luthman har egna inbyggda funktioner för diskussioner och forum men att de inte har kommit så långt än att de inbjuder till förslag. Han förklarar att de uppmanar alla anställda som har Facebook att själva att gå in och kika på sidan, vilket det också är många som gör. Det är däremot inte uttalat från ledningshåll någon uppmaning till att använda sidan för att få tips och idéer till att utveckla verksamheten. Han förklarar att detta är något dem på Vuxenutbildningen har varit mindre bra på generellt sett. De har planer på att arbeta mer med det under 2011, där de kommer bjuda in fokusgrupper där de pratar om Vuxenutbildningens kommunikation i stort, till exempel deras annonsering, trycksaker, Facebook och webben för att få ett helhetsgrepp om vad folk anser om dem.

Luthman berättar att det är först nu på senare tid som medborgarna har börjat kommunicera med dem men att det tog ett tag. Han förklarar vidare att det hela första året enbart var en envägs kommunikation som pågick där Vuxenutbildningen presenterade och informerade om nya kursstarter och annat. *“Det är först nu under det senaste halvåret som våra fans har börjat ställa frågor och kommunicerar med oss.”*

Stadsbiblioteket Göteborg

Larsson förklarar att Stadsbiblioteket bad sina Facebook-fans att ge dem idéer för att kunna utveckla, men att det då främst frågades hur dem skulle kunna använda sig av sina sociala medier. Bloggen, menar hon, handlar mycket om tillbyggnaden, eftersom de ska stänga biblioteket om ett år och renovera upp det under 18 månader. *“Där var bloggen en stor del för att få en dialog med invånarna om hur det nya biblioteket ska bli, hur ett alternativt bibliotek skulle kunna se ut under renoveringstiden och så vidare. Så detta var definitivt ett sätt för oss att försöka få invånarna att interagera med oss och berätta hur de vill ha det. Det har handlat om mycket fysiska saker, till exempel om invånarna vill ha fler tysta läsrum, ett större café eller är det viktigare med fler studieplatser.”*

De uppmanar, enligt Larsson, inte sina anställda på det sätt att de ska gå in på de sociala medierna och försöka interagera och få tips eller idéer till utveckling. Hon förklarar att det mesta av den input som de får där handlar om just sociala medier. Till exempel att någon kanske vill att de ska använda Podcasts.

Upp!

Ovesson förklarar att man på Upp! har haft fokus på att skapa en communitykänsla på sin webbplats där man som användare ska bidra med egen information om man känner att man har det behovet. Hon berättar vidare att de också använder sociala medier för att integrera ungdomarna i utvecklingsprocessen och för att de som arbetar på Upp! kan få tips och idéer till att utveckla verksamheten. Det är uttalat i organisationen bland medarbetarna att de ska kolla efter detta men problemet däremot, menar hon, är att ungdomarna ska bidra. Det är där flaskhalsen är. Upp! försöker hela tiden ställa frågor som *“Hur ska vi göra här? Hur ska vi inreda våra lokaler? Vad ska vi ha för aktiviteter? Hur kan vi hjälpa er på bästa sätt?”*. Ovesson förklarar att de hela tiden försöker uppmuntra till dialogen men att det är jättesvårt att få igång den.

De grundläggande anledningarna till att Upp! vill involvera ungdomarna i utvecklingen på sociala medier, beskriver Ovesson, är för att de vill lyckas i projektet. *“Vi vill nå ut till Göteborgs alla ungdomar och vi vill att de ska veta om oss och det tror vi de vet bäst själva hur man kan göra det. Kan vi då involvera dem i projektet så är det ju en klar fördel.”*

4.2.2 Motivationsfaktorer

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Idén att Vuxenutbildningen skulle finnas på sociala medier var, enligt Luthman, en idé från hans sida som började ta fart någon gång våren 2009. Han började, tillsammans med en kollega som också arbetade som informatör, att skissa på ett beslutsunderlag som de senare presenterade för ledningen. Där presenterades statistik, hur många Facebook-användare som fanns 2009, hur det såg ut mellan fördelningen på kvinnor och män, utbildningsnivå och annan information som gick att få fram. De tog fram fördelar med att finnas på Facebook, men såg även till risker, hot och syften. Luthman förklarar att han känner sig väldigt engagerad i detta och att det kändes som en seger när ledningen sa: ”okej, nu kör vi”. Han förklarar att ledningen var lite tveksam till en början och funderade på om dem verkligen skulle våga. Frågor man ställde sig var om det skulle bli för mycket vägledningsfrågor eller personangrepp. De var medvetna om att det kunde hända men inte till vilken utsträckning. *“Vi sa att vi provar och ser vad som händer.”*

Motivationsfaktorerna från invånarna till att medverka på Facebook-sidan, tror Luthman, handlar mycket om förväntningar, att de som använder Facebook-sidan är vana Internet och Facebook-användare. *“De förväntar sig att det ska gå snabbt att få svar eller feedback på sina inlägg. Det är en naturlig kanal för de yngre segmenten bland våra kunder.”*

Stadsbiblioteket Göteborg

Larsson menar på att Stadsbiblioteket är en serviceinstitution och med det är det en självklarhet att vara med i sociala medier då det är där det händer. De vill vara tillgängliga. Motivationsfaktorerna från invånarnas sida gällande interaktion på till exempel Facebook menar Larsson är väldigt olika. Det finns alla sorter. Hon förklarar att det till exempel finns en kille som heter Jan Larsson som kommenterar nästa allting, bara för att ”vara med”. *“Sen ibland får man kritik för något eller om någon har en synpunkt som man vill föra fram. Annars tycker jag att folk betar sig som vanligt på Facebook, där vi kan ses lite som en kompis. Kommentarererna är även de på en kompisnivå som man kunde ha sagt till vem som helst.”*

Upp!

Ovesson förklarar att de har sett att de får medlemmar på webbplatsen men att de inte riktigt har lyckats med att få fram communitykänslan. För att ungdomarna ska dela med sig krävs det jättemycket. Hon förklarar att de gör det men att de är få och ofta samma personer som gör det så det är en stor utmaning i då det finns så otroligt mycket på nätet. Ovesson menar på att de har lyckats på så sätt att ungdomarna blir medlemmar på webbplatsen, *“det trillar in nya varje dag, men frågan är vad de gör där inne sen. Det är ju det i sig som skapar ett Community, det är inte bara att man har medlemmar även om medlemmarna är grunden.”* Motivationsfaktorerna hos ungdomarna att interagera med Upp! via sociala medier tror Ovesson handlar mycket om att känna att "jag bidrar till någonting", att personen växer som människa.

Idén att använda sig av sociala medier, berättar Ovesson, kom fram när projektet startades. Upp! är ett projekt som är finansierat av Europeiska Socialfonden (ESF). Det började på Vuxenutbildningen där Ovesson arbetade som informatör och jobbade med ingången som heter "Arbete" på www.goteborg.se. *“Jag var mycket inne och arbetade med Arbetsförmedlingen för vi samarbetade med dem då och vi såg att det inte såg så bra ut där. Då tänkte vi att man skulle kunna göra på så många annorlunda sätt för att göra det mer attraktivt och kunna hjälpa varandra. Så jag skissade på lite idéer för hur man skulle kunna göra för att få ihop en community. Sen fick jag nys om att det var ett nytt ungdomsprojekt på gång och att de skulle söka ESF-pengar för det så jag pratade med dem och sa ‘Ska vi inte satsa på webben då om det är ungdomar?’ och jag lyckades hitta rätt personer som fattade att det var viktigt. Så vi satte ihop våra idéer och skrev ner en ansökan till ESF och i den tog vi in att sociala medier är jätteviktigt och att vi till och med har en egen kanal för det.”*

4.3 Marknadskommunikation

4.3.1 Extern kommunikation

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Baeza menar att det finns olika motiv för Göteborgs Stads enheter att finnas på sociala medier. *“Att vara i framkant, att vara med på tåget, att rekrytera, att nå nya målgrupper, att*

vara där medborgarna är”. Hon menar att invånarna finns på Facebook och informationen når en täckningsgrad på ca 50 %. Att i framtiden ha en officiell sida för Göteborgs Stad skulle kunna till exempel vara bra att ha om en större kris skulle inträffa eller att vattnet är avstängt i en del av staden. *“Om man har behov av att nå ut med information snabbt så leder det via Facebook till mun-till-mun-metoden, vilket inte går genom andra kanaler. Vi jobbar med vår webbplats men den kommer ju ingen om man inte har ett specifikt behov om att vill hitta särskild information om någonting. Nyhetsflödet på hemsidan är våra invånare inte speciellt intresserade av, vilket vi ser i vår statistik. Men om man jobbar med Facebook så har man möjlighet att nå en spridningseffekt mycket snabbare än vad huvudwebbplatsen har”*.

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman menar att det är viktigt för Vuxenutbildningen att finnas tillgänglig på det forum där största delen av vår målgrupp finns. *“I och med att vår målgrupp är mellan 20-55 år, vilka finns på nätverken privat, så känns det som en naturlig grupp att tilltala på det här sättet”*. Han berättar att enheten var den andra kommunala vuxenutbildningen i Sverige att ha en egen sida på Facebook. *“I takt med att det kommer mer och mer frågor som vi svarar på så tycker jag detta är ett jättebra komplement till våra andra kanaler till exempel vår studievägstelefon”*.

Han menar även att användningen av sociala medier i marknadsföringssyfte förmodligen kommer att öka i framtiden. *“Man kan lägga upp specifika kampanjer och låta de olika medierna interagera för att locka folk till en mäsas eller informera om en viss ansökningsperiod”*.

Stadsbiblioteket Göteborg

Stadsbiblioteket har olika profiler på det olika sociala medierna. Larsson berättar att Facebook är riktat mer till invånarna för att lätt kunna fånga deras engagemang och få dem delaktiga i diskussioner. Bloggen ska innehålla mer artiklar och även lyfta fram personalens kompetens. Larsson fortsätter och menar att Twitter däremot inte är lika inriktat på invånarna. *“Det är svårt att förstå hur det fungerar och det känns som om det handlar mer om att diskutera med andra organisationer än med låntagarna”*. En tidigare använd Twitter-feed, där information genererades per automatik, lades ner på grund av dåligt respons. Efter detta har statistiken pekat på att antalet followers ökat. *“Vi ser Twitter mer som ett ställe där vi har kontakt med andra organisationer och där vi för fram vår verksamhet istället för att just ha en kontakt med låntagarna. Vi ska inte lyfta fram allt på alla medier utan det är mer uppdelat”*.

Upp!

Ovesson berättar att tanken med den webbplatsen och den integrerade communityn är att dessa ska vara komplement till vår övriga verksamhet. *“Den stora visionen är att det ska vara en mötesplats för ungdomar, företag och organisationer som jobbar med ungdomars framtid eller företag som har jobb att erbjuda. Vi har inte kommit så långt ännu men tanken med att involvera YouTube och Facebook är för att vi vill finnas där ungdomarna finns. Vi vill även använda så mycket som möjligt av de gratismedier som eventuellt kan generera oss mer. Så även om vi har vår webbplats så försöker vi plocka från andra bitar”*.

4.3.2 Samhälls-, social- och offentlig marknadsföring

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

En kommunal verksamhet är differentierad från övriga företag inom näringslivet enligt Baeza. Hon menar att det finns andra lagkrav på dem. *Samtidigt har vi ju andra krav på oss,*

så som medborgardialog, förväntningar, vi ska vara öppna och tillgängliga. Sen har vi ju inte heller något vinstintresse. Vi säljer ingen produkt och därmed minskar vårt behov av att marknadsföras". Däremot säger Baeza att kommuner har ett behov av att skapa en trovärdighet som byggs på förtroende. Därmed är det viktigt att den officiella närvaron sköts seriöst i sociala medier då informationen där är väldigt tillgänglig.

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Luthman menar att skillnaden mellan att jobba med sociala medier som kommun jämfört med andra företag är att förutsättningarna är mer legala då vi styrs av offentlighetsprincipen och PUL. Därmed måste de vara mer försiktiga med vad som ligger ute på nätet. *"Vi säljer heller ingen produkt som företag gör"*. Dessutom så måste allt arkiveras. Därför så tar de skärmdumpar några gånger om året där all information lagras för att skickas vidare till regionarkivet.

Stadsbiblioteket Göteborg

Larsson menar att Stadsbiblioteket har andra förutsättningar än företag vad det gäller bruket av sociala medier. Hon menar att de inte försöker sälja något och att de nog har mindre pengar att arbeta med om man jämför med ett privat företag. I övrigt är villkoren ganska lika.

Upp!

Ovesson anser att byråkratin och att de inte vågar ta lika stora risker är det som skiljer deras arbete från en privat affärsverksamhet. *"Resan är längre men jag ser inga hinder för att jobba med det på samma sätt som ett privat företag. Dock är man mer noga med byråkratin och säkerhetsaspekten"*. Det svåra för en kommunal verksamhet är att få igenom förslag, detta har dock lättats upp mer och mer menar hon. *"Fler och fler har ju börjat vara på framförallt Facebook, det är inte svårt alls gällande det dagliga arbetet"*.

4.3.3 Kommunikation på Internet

Göteborgs Stads Kommunikationsenhet

Höjd tillgänglighet, anseende och medborgarservice är tre saker som Baeza menar är resultatet av att finnas på sociala medier. *"Det blir en bieffekt av att visa att vi bryr oss, att vi lyssnar till våra medborgare. Om våra medborgare finns på Facebook, varför ska vi stå och skrika i ett annat hörn av världen? Att på något sätt möta dem där dem är i ett forum där man kan ha ett mer personligare tilltal. Vi lägger ju jättemycket energi på att få ut information på vår webbplats men människor är i verkligheten någon helt annanstans. De är inte på goteborg.se utan dem kommer dit två gånger om året när de till exempel ska ansöka om dagisplats eller söka bygglov. Man är sällananvändare på något sätt"*.

Baeza menar att det är svårt för en kommunal verksamhet att förutse vilka reaktioner eller inlägg som kommer komma på de sociala medierna. *"Jag tror aldrig man kan förutse det heller utan man måste våga prova. Vad är det värsta som kan hända? Man måste våga testa och prova men samtidigt ha en beredskap för att det kan komma och hur hanterar vi det då?"*

Göteborgs Stad Vuxenutbildningen

Att finnas på Internet är ett sätt, enligt Luthman, att få fram budskap på ett effektivare sätt. Han framhäver att det är ett enkelt sätt att sprida många olika budskap eller meddelanden till

många olika målgrupper. Även det faktum att de finns på Facebook, tror han skickar signaler till invånarna som visar att de hänger med och vet vilka arenor som gäller.

Tillgängligheten har, enligt Luthman, förbättrats och att vara närvarande på Internet leder till att de uppfattas som mindre byråkratiska. *“Detta var faktiskt ett av hoten vi såg innan vi bestämde oss för att gå med i Facebook. Kan verkligen en kommunal verksamhet eller myndighet vara personliga?”* Att finnas på sociala medier tror han kan medföra att vissa verksamheter kan uppfattas som oseriösa, dock tror han inte det är fallet för Vuxenutbildningen. Ett annat hot kan även vara att inte hinna censurera alla inlägg som skrivs. *“Det kan komma personangrepp eller väldigt arga och upprörda inlägg. Vi har haft ett fall där en person skrev något likt ”vuxenutbildningen är jävla skit, fan vad arg jag är”. Då skrev jag ett mot-inlägg där jag uttryckte att det var tråkigt att han kände så, men att han gärna kunde ta kontakt med oss så vi kunde diskutera vidare om problemet. Sen var det en av våra rektorer som såg detta på nätet och faktiskt ringde upp individen personligen och redde ut det hela”*.

Internet bidrar även, enligt Luthman, till att interaktioner skapas mellan kommunala enheter och invånarna. *“Skillnaden mellan sociala medier och traditionella marknadsföringskanaler är tvåvägskommunikationen. Här kan vem som helst kommentera eller få information”*. Han menar att invånarna förväntar sig att de snabbt ska få svar eller feedback på inlägg.

Stadsbiblioteket Göteborg

Som serviceinstitution är det, enligt Larsson, självklart att arbeta med sociala medier. *“Vi måste vara tillgängliga”*. Hon menar även att chatten på hemsidan bidrar till ökad tillgänglighet eftersom vissa invånare föredrar att interagera där istället för att ringa. Larsson menar att de genom användandet av sociala medier öppnar upp kommunikationen för en större del av medborgarna. *“Det bästa sättet att få igång en bra dialog är genom Facebook”* De vill kunna nå alla och vara tillgängliga för alla som har ett intresse för deras tjänster.

Larsson menar att det finns en del risker med att finnas på till exempel Facebook privat som kommunalt anställd. *“Man får inte vara för politisk privat. Man får tänka sig lite för. Vi som jobbar här är ju även kompisar med varandra på Facebook så vi har lite koll på varandra. Det handlar om att ta personligt ansvar och tänka vad som är smart och inte”*.

Upp!

Ovesson berättar att vägen till att finnas i sociala medier har varit väldigt krånglig. *“Det har varit en lång resa i en kommunal värld att nå dit. Jag har fått en fantastisk skjuts där att jag har hittat personer som kan öppna viktiga dörrar för mig. Innan dess var det en ganska lång resa och mycket hinder på vägen och de hindrena kallar jag rädsla”*. Hon menar att spridningen av information har effektiviserats genom att finnas med på sociala medier. Sedan uppstarten av Upp!'s egna community så upplever hon också att tillgänglighet har ökat gentemot invånarna.

Det svåra med att finnas på sociala medier, enligt Ovesson, är att finna rätt strategi för att lyckas. Att sedan få igenom en strategi kan vara svårt i sig *“Att få igenom den kan vara jätt tungt men det börjar också luckras upp. Om man vet varför man finns på sociala medier, vad man vill få ut och vad man vill satsa på, så finns det nog bara fördelar med att finnas där. Men man måste tänka igenom dessa bitar. Vi måste även tänka på personuppgiftslagen. Vad händer om någon blir kränkt? Vi ska känna oss trygga i det vi gör så vi vet hur vi ska hantera det när det kommer kommentarer som bryter mot våra regler”*.

Ovesson ser en del faror med de anställda surfar på Upp!'s sociala medier privat. *“När är man integrerad finns det ju inga gränser längre mellan jobb och privat. Är jag ute på Facebook så ser ju jag också vad som händer på Upp!'s sida. Så det är jättesvårt och det finns ju en fara i det att man kan jobba för mycket och för länge”*.

5. Analys

I detta kapitel görs en analys av resultaten genom en jämförelse av insamlad empiriska data och den teoretiska referensramen.

5.1 Varumärkeshantering

5.1.1 City branding

Kavaratzis (2009) sammanställning över processen för city branding inleds med att relevanta personer inom stadens organisation diskuterar fram och fastställer en vision och strategier för staden och dess varumärke. Därefter implementeras den varumärkesbyggande kulturen i organisationen. Göteborgs Stad har inte kommit så långt i arbetet än men enligt Baeza pågår det ett framtagande av en varumärkesstrategi. Att det i dagsläget inte existerar någon klar varumärkesstrategi framgår också i samtalen (Larsson; Luthman; Ovesson) med de undersökta enheterna. Kavaratzis (2009) förklarar att än så länge är det vanligaste användandet inom place branding visuella element såsom logotyper och slogans. I empirikapitlet framkom att det är just den grafiska profilen som främst är aktuell inom området. Gällande varumärkeshantering i "Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad", förklarar Baeza, att det enda som har tagits med där är att de verksamheter inom kommunen som använder sociala medier ska följa de riktlinjer som finns för den grafiska profilen och om man till exempel har en officiell närvaro på Facebook så ska loggan finnas med.

5.1.2 I-Branding

5.1.2.1 Kundförståelse

Kierzkowski et al. (1996) skriver att företag måste förstå sina kunder som är på Internet för att skapa framgångsrik i-Branding. Court et al. (2006) menar att fokus ska ligga på att utveckla förtroende och relationer. Luthman menar att det skapas en relation mellan Vuxenutbildningen och de personer som valt att "gilla" dem på Facebook. Dessa personer får all nyskapad information från enheten i sitt nyhetsflöde och kan på så sätt följa vad som händer på Vuxenutbildningen. För att skapa förtroende till invånarna menar Larsson att Stadsbiblioteket har en viss konsekvens i allt de gör. Sociala medier uppfattas som personliga och roliga och är en plats där personalen kan lyftas fram på ett nytt sätt. Ovesson menar att de vill få användarna att känna sig som en del i ett sammanhang. *"Alla behöver känna att man betyder någonting och är viktig."*

Genom analysverktyg, så som cookies, webbanalyser, online-undersökningar och databasinformation kan företag enligt Lin et al. (2004) få tillgång till djupfakta om en kund som besöker en specifik webbsida. Internet erbjuder värdefull information om hur de olika segmenten ser ut och hjälper till att förstå kunden. De tre respondenterna på Vuxenutbildningen, Stadsbiblioteket och Upp! förklarar alla att de får tillgång till information om användarna via sociala medier. Alder, kön, geografisk placering, relationsstatus och annan demografisk information åskådliggörs. Larsson säger: *"Vi är mest intresserade av hur många som har gillat vad och vilka inlägg som blivit mest populära. Det är information vi kan ha nytta av. Just när det gäller Facebook så tar vi ut statistik på 12 olika saker varje månad. Vi kan se hur många som kollat på våra foton, hur många som gillat eller kommenterat våra inlägg"*. Ovesson menar att de kan se vilka som "gillar" Upp!'s engagemang på Facebook och de

checkar av åldersmässigt om det överensstämmer med den önskade målgruppen. *“Sedan samlar vi ju mer in mer information om våra deltagare efter hand”*.

Court et al. (2006) förklarar att företag måste gå ett steg längre än att skapa medvetenhet om att de finns på nätet. Luthman menar att *“The medium is the message”*. Vuxenutbildningen vill vara med på det forum där största delen av deras målgrupp är aktiva. Forumet är sociala medier och därmed finns de på Facebook. Ovesson förklarar att Upp!'s anledningen till att agera på sociala medier är för att deras målgrupp, ungdomar, använder verktyget frekvent. *“Alla ville att vi skulle finnas på Facebook och YouTube, för alla känner ju till dem!”* Baeza talar om de framtida planerna med att starta upp ett gemensamt konto för Göteborgs Stad *“Om våra medborgare finns på Facebook, varför ska vi stå och skrika i ett annat hörn av världen?”*.

5.1.2.2 Marknadskommunikation

Simmons (2007) beskriver att en viktig del i marknadskommunikationen via Internet är att skapa en personifierad kommunikation. Det blir möjligt genom den tvåvägs kommunikation som Internet erbjuder via relationsbyggande element. Samtliga respondenter menar att kommunikationen via sociala medier blir mer personlig än via traditionella kanaler. Baeza pekar på vikten av att *“mötas i ett forum där man kan ha ett personligare tilltal”*. Larsson menar att de ses som mindre mossiga och mer ungdomliga. Ovesson tillägger att *“Dialogen blir annorlunda. Sättet man kommunicerar på skiljer sig. Det är inte så byråkratiskt utan mer personligt”*. Även Luthman på Vuxenutbildningen menar att en kommunal verksamhet faktiskt kan vara personlig.

Rowley (2004) menar att efter skapad närvaro på Internet så handlar det om att få intressenter att kontinuerligt besöka den platsen där företaget hittas. Samtliga undersökta enheter arbetar med att få användare att komma tillbaka till det berörda engagemanget på respektive nätverk. Vuxenutbildningen med sina 340 följare lägger upp 2-3 nya inlägg i veckan för att på så sätt hålla Facebook levande. Stadsbiblioteket som har, med 4000 personer, en större mängd följare och en större personalstyrka som jobbar mot sociala medier har också flera statistiska mål att arbeta mot för att hålla medierna levande. De vill till exempel uppnå 100 kommentarer per vecka på Facebook, 10 blogginlägg per vecka, 2 filmklipp i veckan på YouTube och uppnå många mentions och retweets på Twitter. Även Upp! har ett antal effektmål. Rowley (2004) menar att Internet måste erbjuda kunden mer än bara information. Ett underhållningsvärde måste erbjudas genom historier och dialoger.

Enligt Quniton & Harridge (2003) uppstår ett gemensamt värde mellan kund och företag då interaktion skapas på ett sätt som är fördelaktigt för båda parter. Att finnas tillgänglig på sociala medier är enligt Larsson ett självändamål. Att invånarna faktiskt interagerar med dem ses som en del i relationsbyggandet. *“Man behöver inte se det som ett mål för någonting annat utan det är bra i sig”*. Luthman menar att Facebook är ett bra komplement till marknadsföringen som ett vägledningsverktyg. *“Vi erbjuder både kommunikation och information här”*. För Ovesson och Upp” är sociala medier ett verktyg för att lyckas i projektet. *“Vi vill nå ut till Göteborgs alla ungdomar och vi vill att de ska veta om oss. Kan vi involvera dem i projektet så är det ju en klar fördel”*.

5.1.2.3 Interaktivitet

Rogers (1995) förklarar att ett samband kan skapas mellan användarna i interaktiva kommunikationskanaler. Denna relation mellan individer kan finnas oavsett geografisk placering eller organisationsposition. Därmed skapas en decentraliserad kontroll där utbyte av makt och beslutsfattande utspelar sig. Upp! arbetar mycket med att vara personliga, men samtidigt professionella. Ovesson menar att sociala medier erbjuder en dialog där sättet att kommunicera blir annorlunda gentemot andra kanaler. *“Även medlemmarnas möjlighet att kunna ge feedback på våra inlägg gör att tonen blir annorlunda”*. Larsson förklarar att hon upplever att det bästa sättet att få igång en bra dialog är genom Facebook. Hon tror även att möjligheten till integration bidrar till att fler åsikter kommer fram än tidigare. *“Det är tryggare att kommentera något bakom en bildskärm än att säga det direkt till någon”*.

Enligt Simmons (2007) är det som påverkar hur ett företag bygger starka varumärken på Internet beroende på hur stor interaktivitet är mellan dem och kunden. En kund som känner sig delaktig genom interaktivitet är en nöjd kund. Stadsbiblioteket vill öppna upp för mångfald, de vill kunna nå alla och vara tillgängliga för alla. Larsson berättar att Stadsbiblioteket använder Facebook för att fånga engagemang och få invånarna delaktiga i diskussioner.

Kierzkowski et al. (1996) framhäver vikten av att skapa interaktioner mellan företag och kund för att kunna generera personifierad kommunikation och sedan dra fördel av den. Kunden måste göras delaktig för att konceptet ska fungera och positiva associationer ska skapas om varumärket. Luthman menar att Facebook har gett Vuxenutbildningen en möjlighet att interagera med invånarna. Han anser att deras hemsida är väldigt enkelriktad i jämförelse med Facebook som erbjuder tvåvägskommunikation och därmed leder till integration. *“Här kan vem som helst kommentera eller få information”*. Både Luthman och Baeza förklarar att invånarna förväntar sig snabba svar eller feedback på sina inlägg. Baeza menar att det också är ett bra verktyg för att själv få in snabb feedback på frågor som rör invånarna. Larsson på Stadsbiblioteket menar att de nya medierna erbjuder en plats som inte är lika strikt eller formell som andra kanaler, utan som är mer personlig och rolig. Även Ovesson menar att det blir en mer personifierad kommunikation. Hon förklarar att deras medlemmar har möjlighet att lämna kommentarer på communityn, vilket bidrar till ett mer vardagligt språk.

Det finns flera verktyg enligt Simmons (2007) för att skapa interaktion, däribland bloggar, RSS-flöden och online-communities. Göteborgs Stads kommunala enheter använder sig utav flera olika sociala medier för att skapa interaktion med invånarna: Göteborgs Stads Vuxenutbildningen: Facebook. Göteborgs Stads Stadsbibliotek: Facebook, Twitter, YouTube, bloggar, Slideshare, Issuu, Upp!: Facebook, YouTube och den egna communityn som är integrerad i hemsidan.

5.1.2.4 Innehåll

För att på ett framgångsrikt sätt lyckas med i-Branding ska kommunikationen enligt Simmons (2007) anpassas med specifika meddelanden, differentierad funktionalitet och med ett unikt innehåll. Luthman berättar att Vuxenutbildningen presenterar en stor mängd information på Facebook. Beroende på innehållet i kommentarer eller feedback tas beslut om respons i förhållande till frågans karaktär. Handlar det till exempel om specifika vägledningsfrågor så pratar han först med en studievägledare och därefter lägger de upp ett enat och gemensamt svar. Vuxenutbildningens information är så pass omfattande, enligt Luthman, att deras intranät har fått minskat i användning till fördel för Facebook. Anställda använder sociala

medier för att få tag på information. Larsson förklarar att Stadsbiblioteket oftast låter synpunkter från invånare ligga uppe på medierna utan att gå in och svara på dem. Är det istället frågor som ställs så går de direkt in och svarar på dem. Ovesson förklarar att Upp! försöker skapa ett innehåll som bidrar till en community-känsla, där användaren ska dela med sig av egen information. Ett sätt att uppmärksamma nyheter är, enligt både Larsson och Ovesson, att "puffa" för något. Användare som "gillat" respektive enhet får då en notis om att något nytt hänt på enhetens engagemang. *"Är det större evenemang så kan vi "puffa" på Facebook i ganska god tid men vi påminner alltid dagen innan eller samma dag"*.

Simmons (2007) menar att det är viktigt att rätt innehåll finns tillgänglig för kunden för att på bästa sätt skapa framgångsrik i-Branding. Stadsbiblioteket har delat upp innehållet i de olika sociala medierna beroende funktion och innehåll. *"Vi ska inte lyfta fram allt på alla medier utan det är mer uppdelat"*.

5.2 Virtuellt kundintegrering

5.2.1 Virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen

De nackdelar gällande virtuellt kundintegrering i innovationsprocessen som framkommit inom forskningen är problem i att identifiera lämpliga kunder, interna acceptansbarriärer samt interaktionskonflikter (Athaide & Stump 1999; Brockhoff, 2003; Jeppesen, 2005 i Rohrbeck, et al., 2010). Enligt Rohrbeck et al. (2010) är en fördel däremot att den osäkerhet som eventuellt kan existera i innovationsprocessen då kan minimeras. Baeza förklarade att det från kommunala verksamheter sida har ställts medborgardialogsfrågor via sociala medier där det uppmuntrats till dialog för att exempelvis få underlag från invånarna vid beslutsfattande. Vuxenutbildningen har planer på att bli mer aktiva inom ämnet under 2011 men att de i dagsläget inte kommit så långt och generellt är rätt dåliga på att utnyttja det, förklarar Luthman. Han menar på att det första året i stort sett varit en envägskommunikation från Vuxenutbildningens sida och det är först nu på senare tid som användarna börjat ställa frågor och kommunicera med dem. Stadsbiblioteket och Upp! har däremot i en större grad tagit verktygen till hjälp för att integrera användarna i utvecklingsprocessen. Larsson förklarar att Stadsbiblioteket bad sina Facebook-fans att ge dem idéer för att kunna utvecklas. Hon berättar vidare att bloggen var en stor del för att få en dialog med invånarna om hur det nya biblioteket ska bli. Detta var ett sätt försöka få invånarna att interagera med och berätta hur de vill ha det. I Stadsbibliotekets fall har det mycket handlat om fysiska saker som till exempel om invånarna vill ha fler tysta läsrum, ett större café eller är det viktigare med fler studieplatser. Även Upp! försöker hela tiden, enligt Ovesson, uppmuntra till en dialog via sociala medier och de ställer ofta frågor hur de kan utvecklas. Detta kan ställas i relation till hur Füller et al. (2006) beskriver att medlemmar i ett community kan iträda sig rollen som idéskapare och utvärderare av idéer. Problemet för Upp! har dock, enligt Ovesson, varit den låga grad av respons från användarnas sida. I första fasen av tregstegsmodellen av Füller et al. (2006) beskrivs hur idégenerering externt exempelvis kan vara från frekventa användare eller andra innovativa medlemmar i ett community. Både Ovesson och Larsson beskriver hur det inom deras verksamheter har ett fåtal mer frekventa användare som interagerar med dem.

5.2.2 Motivationsfaktorer

Füller et al. (2010) förklarade användarnas motivationsfaktorerna som intresse i innovationer och produktutveckling medan monetär kompensation, prestige och vilja att hjälpa andra hade mindre betydelse för deltagandet i den virtuella kundintegreringen. Luthman tror att det för

Vuxenutbildningens användare handlar mycket om förväntningar, att de som använder Facebook-sidan är vana Internet och Facebook-användare. Larsson menar på att det hos Stadsbiblioteket är väldigt olika, att det finns alla sorter. Hon förklarar att de finns de som kommenterar allting, de som ger kritik men att det i överlag är som det är i allmänhet på exempelvis Facebook. Kommentarererna är på en kompisnivå, menar hon. Motivationsfaktorerna hos ungdomarna att interagera med Upp! via sociala medier tror Ovesson handlar mycket om att känna att man bidrar till någonting, att personen växer som människa.

Företagsledningens motivationsfaktorer är främst subjektiva normer och attityder mot verktyget. Subjektiva normer innebär att ledningen tydligt måste framföra till de anställda att utnyttjande av verktyget uppskattas från ledningshåll (Füller et al., 2010). Från Kommunikationsenhetens sida så förklaras det, vilket även beskrivs i "Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad", att om det finns en möjlighet där invånarna kan vara med och påverka innan ett beslut ska fattas och man kan få in synpunkter så skulle det kunna vara en möjlighet att via sociala medier skapa en dialog (Baeza). På Vuxenutbildningen och Stadsbiblioteket så är det inte klart uttalat i från ledningshåll till medarbetarna att de ska söka efter tips och idéer (Luthman; Larsson). På Upp! däremot arbetar man aktivt för att få tips och idéer till att utveckla verksamheten och det är uttalat i organisationen bland medarbetarna att de ska kolla efter detta. Problemet ligger däremot i att få användarna att bidra (Ovesson).

5.3 Marknadskommunikation

5.3.1 Extern kommunikation

Målet med marknadskommunikation är enligt Weatherill (2001) att få ett långsiktigt intresse från kunden. Den externa kommunikationen bör utgå ifrån kundens önskemål om information för att kunna skapa tillförlitlighet och trygghet. Baeza menar att det finns olika motiv för Göteborgs Stads enheter att finnas på sociala medier. "*Att vara i framkant, att vara med på tåget, att rekrytera, att nå nya målgrupper, att vara där medborgarna är*". Luthman menar att det är viktigt för Vuxenutbildningen att finnas tillgänglig på det forum där största delen av deras målgrupp finns. "*I och med att vår målgrupp är mellan 20-55 år, vilka finns på nätverken privat, så känns det som en naturlig grupp att tilltala på det här sättet*". Larsson berättar att Stadsbiblioteket använder Facebook för att lätt kunna fånga invånarnas engagemang och få dem att vara delaktiga i diskussioner.

Mårtensson (2009) förklarar även vikten med att ge allmänheten ett gott anseende och menar att flera företag som uppfattas positiva uppmärksammas, ses och hörs ofta i media. För att förändra sitt anseende till det bättre måste de visa att de skapar ett mervärde för dess publik samtidigt som de bör vara innovativa. Genom att finnas på Facebook vill Vuxenutbildningen visa att de vet vilka arenor som gäller och därmed vinna förtroende. Luthman säger "*Vi hänger med och är lite av föregångare i den digitala världen inom kommunen*". Det är även ett enkelt sätt att sprida många olika budskap eller meddelanden till många olika målgrupper. Han menar även att varumärket stärks genom att finnas på Facebook.

Mårtensson (2009) menar att "*Marknadskommunikationen har ansvar för att bygga upp de rätta associationerna till företagets varumärke och ge dem en attraktiv personlighet, dvs. se till att både skapa och förmedla mervärden*" (Mårtensson, 2009, s.17.) Sociala medier ger kommunen en möjlighet att vara mindre byråkratisk enligt Ovesson. Larsson instämmer och

berättar att de försöker förmedla att biblioteket inte är gravallvarligt. Ett bevis för detta är enligt henne deras mer spexiga metoder för att locka folk till Stadsbiblioteket. *“I 'Library style' har vi tagit bilder på människor som poserar med något från biblioteket. Innehållet på de sociala medierna innebär att enheten nu uppfattas som mindre “mossig” och mer ungdomlig enligt Larsson. Utformningen av Facebook, med allt vad det innebär, möjliggör för Vuxenutbildningen att vara mindre byråkratisk i sina inlägg och kommentarer. Luthman argumenterar: “Medier i sig kräver ett annat tilltal som är mer informellt än traditionella kanaler. Detta var faktiskt ett av hoten vi såg innan vi bestämde oss för att gå med i just Facebook. Kan verkligen en kommunal verksamhet eller myndighet vara personliga? Det tycker jag att vi kan.”*

Kommunikation är enligt Axelsson (2005) ett ständigt pågående förlopp där informationsöverföringen kan ses som ett verktyg för en väl fungerande marknadsföring. Ovesson på Upp! berättar att de flesta vill ha en personlig kontakt och då kan webben vara ett bra komplement. *“Den kan fylla lite olika funktioner men huvudsyftet var från början att man ska känna att man är en del i ett sammanhang”*. Även Luthman belyser vikten av att använda dessa medier som ett komplement till den redan existerande marknadsföringen. *“Jag ser Facebook som ett bra komplement till marknadsföringen som ett vägledningsverktyg. Vi erbjuder både kommunikation och information här”*.

Larsson (2001) menar att extern kommunikation inte enbart innehåller medborgarkommunikation utan även kommunikation med andra organisationer. Larsson berättar att de har olika profiler för de olika sociala medierna. Facebook är riktat mer till invånarna för skapa engagemang och delaktighet. Bloggen ska innehålla mer artiklar och även lyfta fram personalens kompetens. Twitter är mer riktat till andra organisationer. *“Vi ser Twitter mer som ett ställe där vi har kontakt med andra organisationer och där vi för fram vår verksamhet istället för att just ha en kontakt med låntagarna. Vi ska inte lyfta fram allt på alla medier utan det är mer uppdelat”*. Fawkes & Gregory (2000) menar att genom att använda flera sociala medier kan information överföras mellan dessa.

5.3.2 Samhälls-, social- och offentlig marknadsföring

Larsson (2001) menar att social och offentlig marknadsföring innebär att det inte eftersträvas något ekonomiskt utbyte mellan säljare och köpare. Alla segment sökes och det sker ingen uppmaning till köp av produkter. Istället tillhandhålls information till kunden som bidrar till att kunden *inte* utför sådant som ej är samhällsenligt eller på något sätt kan orsaka skada. Baeza förklarar att Göteborgs Stads olika enheter har krav på sig att utföra en medborgardiolog genom att vara öppna och tillgängliga. Hon menar även att den kommunala verksamheten inte har något vinstintresse eller säljer någon produkt. Både Luthman på Vuxenutbildningen och Larsson på Stadsbiblioteket bekräftar att det inte handlar om att sälja någon produkt. Luthman menar även att enheten styrs efter offentlighetsprincipen och PUL, vilket betyder att de måste vara särskilt noga med vad som ligger uppe på Internet.

Samhällskommunikation är enligt Larsson (2001) en PR och informations funktion som utförs utav offentliga organ. *“Verksamhet som syftar till att identifiera, etablera, bibehålla eller avveckla samt utveckla kommunikation mellan samhällsorgan och deras omgivning”*. Baeza menar att kommuner har ett behov av att skapa en trovärdighet som byggs på förtroende. Därmed är det viktigt att den officiella närvaron sköts seriöst i sociala medier då informationen där är väldigt tillgänglig.

5.3.3 Kommunikation på Internet

Larsson (2001) menar att kommunikation på Globalgruppsnivå sker på en världsomfattande nivå mellan enheter, ofta med tekniska hjälpmedel så som video eller tv-konferens. McQuail (1994) kallar denna nivå för *hela samhället* (fritt översatt) och menar att det är här som masskommunikation äger rum. Höjd tillgänglighet, anseende och medborgarservice är tre saker som Baeza menar är resultatet av att finnas på sociala medier via Internet. *“Det blir en bieffekt av att visar att vi bryr oss, att vi lyssnar till våra medborgare. Om våra medborgare finns på Facebook, varför ska vi stå och skrika i ett annat hörn av världen? Att på något sätt möta dem där dem är i ett forum där man kan ha ett mer personligare tilltal.* Luthman instämmer och menar att sociala medier är ett sätt att få fram budskap på ett effektivare sätt. Han framhäver att det är ett enkelt sätt att sprida många olika budskap eller meddelanden till många olika målgrupper.

Rogers (1995) skriver att den nya kommunikationstekniken via nätverk som växt fram möjliggör att personer som befinner sig på avlägsna platser gentemot varandra kan kommunicera interaktivt genom Internet. Den stora möjligheten till flexibilitet skiljer interaktiv kommunikation från traditionella metoder. Innehållet i tillgänglig information kan på ett enkelt sätt förändras eller förnyas beroende på influenser från externa källor. Interaktiviteten möjliggör även reaktioner från andra individer, vilket gör att informationen lätt kan anpassas efter skiftande situationer eller miljöer. Luthman argumenterar *“Skillnaden mellan sociala medier och traditionella marknadsföringskanaler är tvåvägskommunikationen. Här kan vem som helst kommentera eller få information”*. McQuail (1994) menar att inget annat kommunikationsmedium har större interaktivitet än Internet. Sociala medier leder, enligt Luthman, till att interaktioner skapas mellan kommunala enheter och invånarna. Han menar att invånarna förväntar sig att de snabbt ska få svar eller feedback på inlägg. Baeza påpekar dock att det är svårt för en kommunal verksamhet att förutse vilka reaktioner eller inlägg som kommer på de sociala medierna. *“Jag tror aldrig man kan förutse det heller utan man måste våga prova. Vad är det värsta som kan hända? Man måste våga testa och prova men samtidigt ha en beredskap.”*

Axelsson (2005) förklarar interaktiv kommunikation som en dialog mellan sändare och mottagare där information utbyts ömsesidigt från båda håll. Alla respondenter berättar hur sociala medier har förändrat kommunikationsspråket. Larsson på Stadsbiblioteket menar att folk betar sig som i vanliga livet på Facebook, där de kan ses lite som en kompis. Även kommentarerna är på en kompisnivå som kunde ha sagts till vem som helst. Medlemmarna har även möjlighet att lämna kommentarer på den community som finns, vilket bidrar till ett mer vardagligt språk, enligt Ovesson. Hon menar att språket därmed inte är lika byråkratiskt som det annars kan vara i medier. Luthman anser att sociala medier lägger grunden för ett personifierat språk. *“Vi kan även vara lite lättsammare i våra tilltal genom sociala medier. Det är skönt med en mer informell kanal likt denna där det är en schysst blandning av personliga och opersonliga meddelanden”*.

McQuail (1994) menar att skillnaden mellan traditionell marknadsföring och marknadsföring via Internet skiljer sig på flera sätt. Räckvidden är ett av dem. Nästan vart du än befinner dig i världen kan du komma åt Internet. Som serviceinstitution är det, enligt Larsson, självklart att arbeta med sociala medier. *“Vi måste vara tillgängliga”*. Hon menar även att chatten på hemsidan bidrar till ökad tillgänglighet eftersom vissa invånare föredrar att interagera där istället för att ringa. Larsson menar att de genom användandet av sociala medier öppnar upp kommunikationen för en större del av medborgarna. *“Det bästa sättet att få igång en bra dialog är genom Facebook”*.

McQuail (1994) menar även att Internet inte är tidsbundet. Tiden saknar betydelse och användaren har tillgång när den så önskar. Även de anställda på respondenternas enheter har tillgång till sociala medier privat. Larsson menar att det finns en del risker med att finnas privat på till exempel Facebook som kommunalt anställd. *“Man får inte vara för politisk privat. Man får tänka sig lite för. Det handlar om att ta personligt ansvar och tänka vad som är smart och inte”*. Ovesson menar att gränserna mellan jobb och privatliv suddas ut. *“När man integrerar finns det ju inga gränser längre mellan jobb och privat. Är jag ute på Facebook så ser ju jag också vad som händer på Upp!'s sida. Så det är jättesvårt och det finns ju en fara i det att man kan jobba för mycket och för länge”*. Luthman upplyser om ytterligare en risk med att finnas tillgänglig på Internet dygnet runt. Han menar att ett hot kan även vara att inte hinna censurera alla inlägg som skrivs. *“Det kan komma personangrepp eller väldigt arga och upprörda inlägg.”*

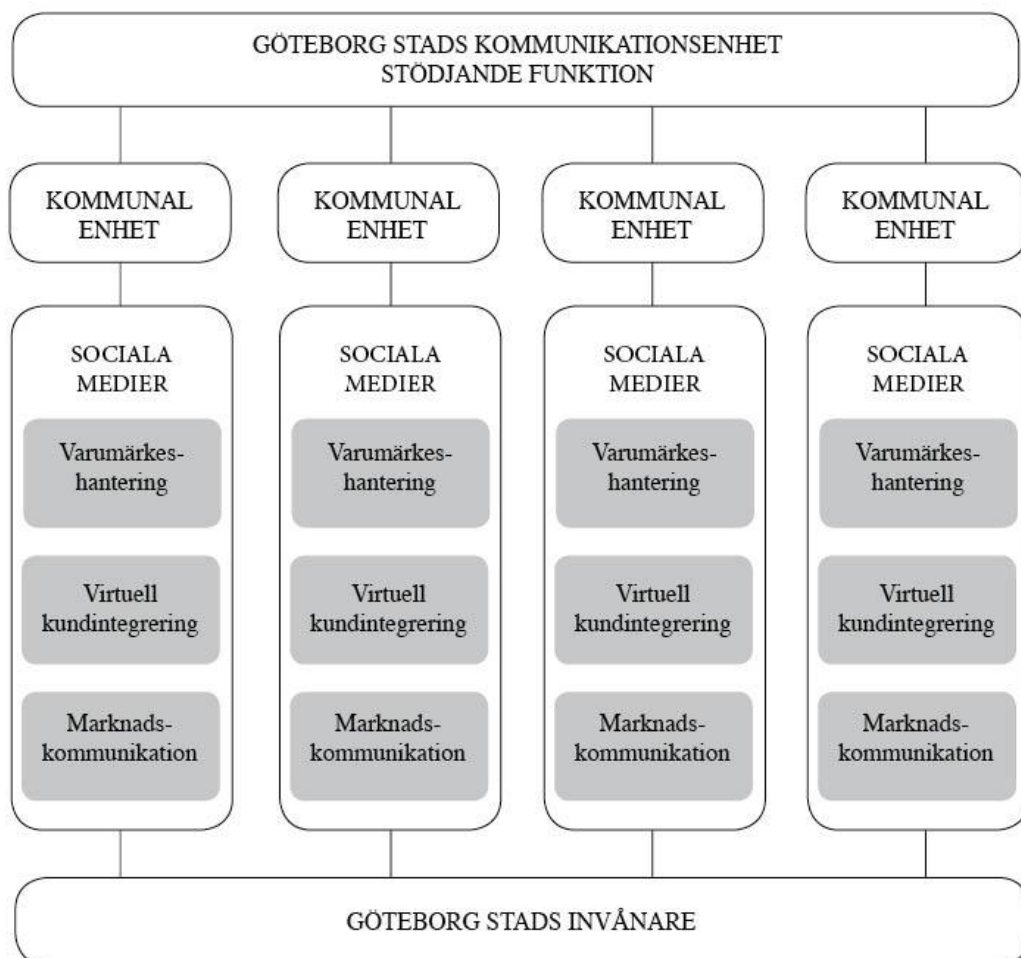
6. Slutdiskussion

I detta kapitel svarar författarna på studiens forskningsfrågor. Slutsatser presenteras här med grund i den analys som tidigare gjordes i kapitel fem. Författarna framför därefter rekommendationer, teoretiskt kunskapsbidrag och avslutar sedan med förslag till fortsatt forskning.

För att tydliggöra denna studies slutsatser görs först en återkoppling till syftet och de grundläggande frågeställningarna.

“Syftet till denna studie är att utifrån ämnesområdena varumärkeshantering, virtuell kundintegrering och marknadskommunikation undersöka hur Göteborgs Stad arbetar med sociala medier som kommunikationsverktyg för att stärka relationen till sina invånare”.

1. Hur går Göteborgs Stad tillväga för att stärka sitt varumärke genom sociala medier?
2. Hur arbetar Göteborgs Stad med sociala medier för att involvera invånarna i utvecklingsprocesser?
3. Hur utnyttjar Göteborgs Stad sociala medier för att kommunicera ut information till invånarna?



Figur 12. Översiktsmodell med flera enheter (egen modell)

Modellen illustrerar studiens innehåll utifrån ämnesområdena varumärkeshantering, virtuell kundintegrering och marknadskommunikation. Modellen visualiserar Kommunikationsenhetens stödande roll gentemot de kommunala enheterna inom Göteborgs Stad vad det gäller arbete i sociala medier.

6.1 Slutsatser

1. Hur går Göteborgs Stad tillväga för att stärka sitt varumärke genom sociala medier?

Göteborgs Stads kommunala enheter använder sig av olika sociala medier och i olika utsträckning. De som jobbar mest aktivt är Göteborgs Stadsbibliotek vilka använder sig av Facebook, Twitter, YouTube, bloggar, Slideshare och Issuu. Göteborgs Stads Vuxenutbildning arbetar med Facebook och Upp! jobbar främst med sin egna community samt Facebook. Göteborgs Stad i sig via Kommunikationsenheten använder i nuläget inte sociala medier utan har endast en stödande funktion gentemot enheterna men har planer på att starta upp detta under 2011.

Då insamlad empirisk data visade att det inte finns någon övergripande varumärkesstrategi för Göteborgs Stad ger det också slutsatsen att kommunen inte arbetar med city branding. Då det första steget i processen för city branding inte uppfylls innebär det per automatik att resterande steg inte gör det heller. Den grafiska profilen har dock tagits i beaktning under arbetet. Göteborgs Stad arbetar än så länge alltså inte aktivt med city branding via sociala medier utan beaktar enbart de visuella elementen.

Göteborgs Stads arbete ligger i enlighet med teorierna om i-Branding som berättar hur starka varumärken byggs på Internet. Göteborgs Stad och dess undersökta enheter arbetar med att finna förståelse för invånarna. De har insett att en stor andel av invånarna är aktiva i sociala medier likt Facebook och valt att använda detta som komplement till den redan existerande, mer traditionella, marknadsföringen. Enheterna har genom att finnas tillgängliga på samma forum som invånarna påvisat en förståelse för sina respektive målgrupper samt invånarna i Göteborg. Med denna insikt väljer de berörda enheterna att presentera specifika innehåll, anpassat efter målgruppens efterfrågan. De undersökta enheterna stärker även sina respektive varumärken genom att lyfta fram en personligare sida. En av tre enheter presenterar de anställdas kompetens och uppmuntrar till aktivitet i arbetet med sociala medier. Demografisk information tillhandahållen genom sociala medier används av de undersökta enheterna för att se om de nått den tilltänkta målgruppen. Genom de sociala medierna har utgiven information fått en kraftigare spridning än tidigare.

2. Hur arbetar Göteborgs Stad med sociala medier för att involvera invånarna i utvecklingsprocesser?

Genom sociala medier uppmuntrar de undersökta enheterna medborgarna till dialog för att involvera dem i utvecklingen. Undantaget är Vuxenutbildningen som visserligen planerar att bli bättre på detta under 2011. Hos de övriga två utförs det medborgardialoger via sociala medier för att få användarna att bidra.

Motivationsfaktorerna för enheternas användare är inget som helt kan säkerställas då de empiriska uppgifterna visade sig grundas i respondenternas mer eller mindre subjektiva uppfattningar. Gällande de interna motivationsfaktorerna är det endast vid en av de tre undersökta enheterna där det är uttalat från ledningshåll en uppmuntran till medarbetarna att aktivt söka använda verktyget. Det finns dock till stora delar en medvetenhet om möjligheten med att använda virtuell kundintegrering genom sociala medier och kan mycket väl bli ett mer använt verktyg i framtiden. Detta märks bland annat då det från Kommunikationsenhetens sida uppmuntras i "Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad".

3. Hur utnyttjar Göteborgs Stad sociala medier för att kommunicera ut information till invånarna?

Göteborgs Stad använder flervägskommunikationen till att skapa en dialog med medborgarna där de aktivt ger svar på frågor. De använder kommunikationsverktyget för att erbjuda ett forum där invånarna snabbt får svar och feedback. Vuxenutbildningen, Stadsbiblioteket och Upp! använder de sociala medierna som komplement till rådande kommunikationsverktyg. På de sociala medierna presenteras dock informationen på ett annorlunda sätt gentemot deras respektive hemsidor. En kortare framhållning erbjuds där enheterna kan påminna invånarna genom "puffar" om ansökningsdatum eller annan viktig information.

De undersökta enheterna använder även de sociala medierna till att skapa en mer personifierad kommunikation mot invånarna. Ett personligare tilltal används där de annars byråkratiskt uppfattade enheterna upplever att de istället uppfattas som mer ungdomliga. Det vardagliga språket bidrar till en större mängd interaktion då maktskiftet gått ifrån företaget till kunderna, i det här fallet invånarna, som numera kommunicerar på en nivå och ett forum de är väl bekanta med sedan tidigare. Detta leder till ökat relationsskapande mellan Göteborgs Stads kommunala enheter och invånarna som resulterar i en effektivisering av den externa kommunikationen.

6.2 Rekommendationer

I figur 12 illustreras bland annat den kommunala enhetens roll i förhållande till övriga enheter. Den visar hur de olika enheterna inte har någon koppling till varandra och därför inte kan dra någon nytta av varandras arbete och erfarenheter. Författarna till denna studie ser en stor potential för Göteborgs Stad i att samordna arbetet och att exempelvis skapa en virtuell mötesplats med fokus på sociala medier för kommunens verksamheter. Genom att skapa en sådan kan Kommunikationsenheten få en bättre inblick i kommunens arbete i sociala medier samtidigt som de olika enheterna kan tillförskaffa sig synergieffekter. Vid behov av styrning tror vi att en mötesplats av sådant slag skulle effektivisera implementeringen av olika beslut. Ett exempel på hur denna mötesplats rent praktiskt skulle kunna fungera är genom ett eget online community som utgår från en webbplats där medarbetarna redan är vana och trygga i att använda. Ett sådant community kan exempelvis innehålla diskussionsforum där medarbetarna på ett effektivt sätt kan tillförskaffa sig kunskaper från andra enheter inom kommunen som arbetar med sociala medier. Vi tror att en mötesplats av denna typ kan öka användandet, minska osäkerheten och snabbt bidra till ökade kunskaper på ett kostnadseffektivt sätt.

Stadsbibliotekets strategi skiljer sig en del från Vuxenutbildningens tänk kring vad det gäller att svara på inlägg. Negativa åsikter som skrivs lämnas av Stadsbiblioteket i fred utan att kommentera medan Vuxenutbildningen kommenterar allt, oavsett inläggets karaktär. Författarna till studien menar att ignorerande av meddelanden kan leda till invånare som blir mer upprörda än nödvändigt. Därmed menar författarna till uppsatsen att alla meddelanden, oavsett karaktär och innehåll, bör kommenteras.

Författarna till studien tror att just Vuxenutbildningen kommer kunna dra stor nytta av arbetet med virtuell kundintegrering som det framkom att de ska försöka bli bättre på under 2011. Rekommendationen till dem, och även övriga undersökta enheter, är att undersöka motivationsfaktorerna hos invånarna för att bättre kunna utnyttja verktyget.

6.3 Teoretiskt kunskapsbidrag

Det teoretiska kunskapsbidraget med denna studie är en beskrivning av hur en kommun arbetar med sociala medier utifrån de tre valda perspektiven: varumärkeshantering, virtuell kundintegrering och marknadskommunikation. Något som ej tidigare har studerats. Effekten blir en vidare förståelse för hur en kommun, i detta fallet undersökningsobjektet Göteborgs Stad, kan skapa relationer och effektivisera sin marknadsföring till invånarna. Efter gjord studie anser författarna att Göteborgs Stads kommunikationsarbete ligger i linje med vad teorierna menar vara lyckad i-Branding, det vill säga lyckad marknadsföring på Internet. Medvetet eller inte, så har Göteborgs Stad sökt nå en kundförståelse, interaktivitet, anpassat innehåll och en god marknadskommunikation genom sociala medier. Göteborgs Stad visar förståelse för kunden då de vill agera i sociala medier efter insikt om att det är på denna arena som en stor del av stadens invånare är engagerade och aktiva på.

6.4 Förslag till fortsatt forskning

Författarna till studien anser att det finns mycket mer intressant forskning inom ämnet kommuner och sociala medier. En uppföljning av den här studien skulle kunna vara att studera mindre kommuner och jämföra resultatet med Göteborgs Stads arbete. Göteborgs Stad beskrevs som decentraliserat på grund av dess storlek vilket gör det intressant att studera om agerandet skiljer sig i mindre kommuner som då kan antagas ha ett mer centralt styre. Är relationsbyggandet, interaktionen och innehållet beroende av storleken på kommunen? Blir resultaten olika i förhållande till antalet invånare?

Källförteckning

Tryckta källor

Alvesson, M., & Skoldberg, K., 2009. *Reflexive Methodology - New Vistas for Qualitative Research, Second Edition*, Wiltshire: SAGE Publications.

Axelsson, B., 2005. *Professionell marknadsföring*, Lund: Studentlitteratur.

Blumberg, B., Cooper, D.R., & Schindler, P.S., 2008. *Business Research Methods, Second European edition*, Maidenhead: McGraw-Hill Education.

Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Johnston, K., & Mayer, R., 2006. *Internet Marketing - Strategy, Implementation and Practice, Third Edition*, Edinburgh: Pearson Education.

Dahlqvist, U. & Westerståhl, P., 1993. *Kommunikationsstrategi och reklameffekter*, Kristianstad: Liber.

Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. 2006. *Marketing Research - Within a changing Environment, Third Edition*, New York: McGraw-Hill/Irwin.

Holme, I. M., & Solvang, B. K., 1997. *Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, D. I., 2002. *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur.

Krepps, G., 1990. *Organizational Communication*, New York: Longman.

Larsson, L., 2001. *Tillämpad kommunikationsvetenskap, 2. uppl.*, Lund: Studentlitteratur.

McQuail, D., 1994. *Mass communication theory*, London: Sage.

Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad, 2010. Göteborgs Stad: Kommunikationsenheten. Råd. Version 3.0.

Mårtensson, R., 2009. *Marknadskommunikation: kunden, varumärket, lönsamheten, 3. uppl.* Lund: Studentlitteratur.

Patel, R., & Davidsson, B., 2003. *Forskningsmetodikens grunder*, Lund: Studentlitteratur.

Rosengren, K. E., 2000. *Communication*, London: Sage.

Strid, J., 1999. *Internkommunikation inom organisationer, företag och myndigheter*, Lund: Studentlitteratur.

Thurén, T., 2007. *Vetenskapsteori för nybörjare*, Malmö: Liber AB.

Trost, J., 2005. *Kvalitativa intervjuer*, Lund: Studentlitteratur.

Weatherill, B., 2001. *Planerad marknadskommunikation*, Lund: Studentlitteratur.

Vetenskapliga artiklar

Ahlqvist, T., Bäck, A., Heinonen, S. & Halonen, M., 2010. *Road-mapping the societal transformation potential of social media*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 12, No. 5, pp. 3-26.

Anholt, S., 2010. *Definitions of place branding – Working towards a resolution*, Place Branding and Public Diplomacy, Vol. 6, No.1, pp. 1-10.

Baxter, G.J., Connolly, T. & Stansfield, M., 2010. *Organisational blogs: benefits and challenges of implementation*, The Learning Organization, Vol. 17, No. 6, pp. 515-527.

Court, D., McLaughlin, K. & Halsall, C., 2006. *Marketing spending effectiveness: how to win in a complex environment*, McKinsey white paper, tillgänglig genom: www.mckinsey.com.

Fawkes, J. & Gregory, A., 2000. *Applying communication theories to the Internet*, Journal of Communication Management, Vol. 5. No. 2, pp. 109-124 .

Füller, J., Bartl, M., Ernst, H. & Mühlbacher, H., 2006. *Community based innovation: How to integrate members of virtual communities into new product development*, Electronic Commerce Research Vol. 6. No. 1, pp. 57–73 .

Füller, J., Faullant, R., & Matzler, K., 2010. *Triggers for virtual customer integration in the development of medical equipment - From a manufacturer and a user's perspective*, Industrial Marketing Management, Vol. 39, pp. 1376–1383.

Kaplan, M. D., Yurt, O., Guneri, B. & Kurtulus, K., 2010. *Branding places: applying brand personality concepts to cities*, European Journal of Marketing, Vol. 44, No. 9/10, pp. 1286-1304.

Kavaratzis, M. & Ashworth, G.J., 2005. *City branding: an effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*, Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie, Vol. 96, No. 5, pp. 506-14.

Kavaratzis, M., 2009. *Cities and their brands: Lessons from corporate branding*, Place Branding and Public Diplomacy, Vol. 5, No.1, pp. 26–37.

Kierzkowski, A., McQuade, S., Waltman, R. & Zelsser, M., 1996. *Marketing to the digital consumer*, McKinsey Quarterly, Vol. 79, No. 3, pp. 5-21.

Kim D., Kwok-Bun, Y., Hall, S. & Gates T., 2009. *Global Diffusion of the Internet XV: Web 2.0 Technologies, Principles, and Applications: A Conceptual Framework from Technology Push and Demand Pull Perspective*, Communications of AIS [serial online], Vol. 24, pp. 657-672.

Lin, T.M.Y., Luam, P. & Lo, P.K.Y., 2004. *Internet market segmentation – an exploratory study of critical success factors*, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 22, No. 6, pp. 601-22.

Pace, S., 2008. *YouTube: an opportunity for consumer narrative analysis?*, *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 11, No. 2, pp. 213-226.

Quniton, S. & Harridge-March, S., 2003. *Strategic interactive marketing of wine: a case of evolution*, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 21, No. 6, pp. 357-62.

Rogers, M. & Allbritton, M., 1995. *Interactive communication technologies in business organizations*, *The Journal of Business Communication*, Vol. 5, No. 2, pp. 109-124.

Rohrbeck, R., Steinhoff, F. & Perder, F., 2010. *Sourcing innovation from you customer: How multinational enterprises use Web platforms for virtual customer integration*, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 22, No. 4, pp. 117-131.

Rowley, J., 2004. *Just another channel? Marketing communities in e-business*, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 22, No. 1, p. 24.

Scale, M.S., 2008. *Facebook as a social search engine and the implications for libraries in the twenty-first century*, *Library Hi Tech*, Vol. 26, No. 4, pp. 540-556.

Simmons, G. J., 2007. *"i-Branding": developing the internet as a branding tool*. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 25, No. 6, pp. 544-562.

Steiner, H., 2009. *Reference utility of social networking sites: options and functionality*, *Library Hi Tech News*, Vol. 26, Issue: 5/6, pp. 4-6.

Trusov, M., Bucklin, R.E., & Pauwels, K., 2009. *Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site*, *Journal of Marketing*, Vol. 73, pp. 90-102.

Elektroniska källor

Dagens Nyheter. <http://www.dn.se/ekonomi/fler-foretag-satsar-pa-sociala-medier-1.1136963>

Datum: 2010-11-12 kl 15:18

Facebook. <http://www.facebook.com/press/info.php?factsheet>

Datum: 2010-11-10 kl 11:23

Göteborgs Stad. <http://www.goteborg.se>

Datum: 2010-12-28 kl 15:27

Göteborgs Stads informationspolicy

http://www.goteborg.se/wps/wcm/connect/5cb7c8804216ee379c64fd3d2a09bb7a/Infopolicy.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=URL&CACHEID=5cb7c8804216ee379c64fd3d2a09bb7a

Datum: 2011-01-03

IT-verktyg i demokratins tjänst - Del 1 utmaningar

http://brs.sk1.se/brsbibl/kata_documents/doc39705_1.pdf

Datum: 2011-01-03

Kommunikationspolicy för Stockholms stad

<http://www.stockholm.se/Sok/?q=kommunikationspolicy&uaid=3C0A3F8C0BA01E071922EABBBF966DBE:3137322E32302E3135312E313132:5245982515073993302>

Datum: 2011-01-03

Kommunikationspolicy Göteborgs Stad, Linnéstaden

http://www.goteborg.se/wps/wcm/connect/ac273f804218629aa90aab6f1cf2ff43/Kommunikationspolicy_Linnestaden.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ac273f804218629aa90aab6f1cf2ff43

Datum: 2011-01-03

Nationalencyklopedin. <http://www.ne.se>

Datum: 2011-01-07 kl 16:28

Sveriges Kommuner och Landsting.

http://www.skl.se/web/Fritt_fram_for_social_medier.aspx

Datum: 2010-11-12 kl 12:53

Twitter. <http://business.twitter.com/twitter101/>

Datum: 2010-11-10 kl 14:07

Upp!. <http://www.uppgoteborg.se>

Datum: 2010-12-28 kl 15:27

YouTube. http://www.youtube.com/t/company_history

Datum: 2010-11-10 kl 15:27

Muntliga källor

Baeza, Malin. Göteborgs Stads Kommunikationsenhet, stadskansliet, Huvudredaktör Goteborg.se.

Datum: 2010-12-15 kl 11:30.

Larsson, Sara. Göteborgs Stads Stadsbibliotek, Samordnare Sociala medier.

Datum: 2010-12-21 kl 10:00.

Lisell, Jens. Stadskansliet, Presskontakt.

Datum: 2011-01-10 kl 11:00.

Luthman, Hans. Göteborgs Stad Vuxenutbildningen, Informationsansvarig.

Datum: 2010-12-15 kl 13:30.

Ovesson, Carina. Upp!, Webbansvarig.

Datum: 2010-12-17 kl 10:30.

Bilaga 1 - Intervjuguide, förstudie

Sociala medier

Hur ser din roll ut idag och hur arbetar ni med sociala medier?

Har ni haft någon annan roll i kommunens arbete med sociala medier förutom framtagandet av “Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad”?

Vilken respons fick ni från berörda när ni tog fram “Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad”?

Har du kunnat se av vilka anledningar som enheter valt att agera i sociala medier?

Arbetar ni aktivt med att få fram synergieffekter mellan de olika enheterna via sociala medier?

Virtuell kundintegrering

VKI i innovationsprocessen

I “Myndigheten i sociala medier - råd för medarbetare i Göteborgs Stad” nämnde ni “Skapa dialog, förståelse och delaktighet inför beslut” som en möjlighet med att arbeta med sociala medier, kan du utveckla vad tankarna är bakom det rådet?

Motivationsfaktorer

Hur kom beslutet fram att ni skulle agera i sociala medier?

Varumärkeshantering

Finns det en övergripande strategi för hur varumärket Göteborg ska hanteras inom samtliga enheter i kommunen?

Har Göteborg som varumärke tagits i beaktning vid arbetet i sociala medier?

Bilaga 2 - Intervjuguide, huvudstudie

Sociala medier

Vad är era syften och mål med ert deltagande inom sociala medier?

Hur använder ni sociala medier?

Vem beslutade att ni skulle använda er av sociala medier?

Vad var anledningarna till detta?

Vad gör att ni använder just de verktyg ni gör och varför använder ni er inte av andra?

Virtuell kundintegrering

VKI i innovationsprocessen

Försöker ni använda sociala medier till att, genom att involvera invånarna, få uppslag till nya idéer för verksamheten?

Arbetar ni aktivt med att involvera medlemmar i communities vid utvecklandet av nya koncept/idéer?

Vilka för- resp. nackdelar har ni sett med denna typ av verktyg i sociala medier?

Uppmuntrar ni personalen att vara aktiv på sociala medier för att få förståelse och nya idéer?

Motivationsfaktorer

Vilka är anledningar till att ni i ledningen har valt att involvera kunderna i utvecklingsprocesser?

Vilka motivationsfaktorer har ni sett hos kunderna när de varit delaktiga i utvecklingsprocesserna?

Varumärkeshantering

City branding

Är det klart för alla inom organisationen vad varumärket Göteborg ska stå för?

Hur arbetar man med varumärket Göteborg inom kommunen?

Har varumärkesstrategin för Göteborg tagits i beaktning vid ert arbete med sociala medier?

I - branding

Hur arbetar ni med att skapa förtroende eller relationer till invånarna via sociala medier?

Hur känner ni att kommunikationen genom sociala medier till invånarna skiljer sig från övriga kommunikationskanaler?

Hur gör ni för att skapa trovärdighet i er kommunikation?

Vad är eran syn på medarbetarnas agerande i sociala medier privat? Tror ni det är en möjlighet eller risk för kommunen?

Kan du beskriva hur flervägskommunikationen som sociala medier erbjuder kan användas?

Hur tänker ni strategiskt när ni besvarar invånarnas feedback på kommentarer?

Utför ni några undersökningar på kunderna via Internet, dvs. lagrar ni information om invånarna (cookies) för att kunna utnyttja informationen vid senare tillfällen? Om ja, hur använder ni informationen?

Kommunikation

Hur används den feedback och de kommentarer som invånarna ger er på Internet?

Vad finns det för bestämmelser för vem som får kommunicera i sociala medier och vad som skrivs?

Bilaga 3 - Organisationsschema, Göteborgs Stad

