



UNIVERSITY OF GOTHENBURG  
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

# Crisis Management in Social Media

Kandidatuppsats i Marknadsföring  
Företagsekonomiska institutionen  
Höstterminen 2013

Handledare: Lena Hansson  
Författare: Michael Eriksson & Niklas Fast



## FÖRORD

Först och främst vill vi rikta ett stort tack till vår handledare Lena Hansson, Ek.dr, Universitetslektor vid Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet. Lena har med hjälp av ledande frågor och skarpsynta reflektioner guidat oss genom processen och tvingat oss att tänka själva, två faktorer som i stor utsträckning format resultatet av denna studie.

Vi tar även tillfället i akt att tacka varandra för en givande period och ett gott samarbete.

Michael Eriksson

Niklas Fast

Göteborg, 9 januari 2014



**Examensarbete I företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet,  
Marknadsföring, Kandidatuppsats, HT -13.**

**Författare: Michael Eriksson & Niklas Fast**

**Handledare: Lena Hansson**

**Titel: Crisis Management in Social Media**

**Bakgrund och problem:** Sociala medier är en av de tydligaste trenderna inom modern marknadsföring och allt fler företag ser nyttan av att finnas representerade. Närvaron är dock inte enkom riskfri, utan exponerar företagen på ett helt annat sätt än konventionell marknadsföring. Ställs särskilda krav på företagets kommunikation i krisartade situationer där företagen uppmärksammas för brister i verksamheten? Kan teorier om relationsmarknadsföring, generellt såväl som specifikt för sociala medier, tillämpas även i dessa särskilt utsatta situationer?

**Syfte:** Studien syftar till att studera företags kommunikation i sociala medier i eftermälet av negativ publicitet, för att utifrån dessa case kunna dra slutsatser kring huruvida företag i någon mån kan agera för att dämpa negativa effekter, samt hur deras agerande och effekterna därav kan relateras till befintlig forskning om sociala medier och relationsmarknadsföring.

**Metod:** Vi har använt oss av en kvalitativ case-metod där empirin grundar sig i netnografiska studier av de sociala medier där tre företag, FedEx, Findus samt McDonalds, vid händelseförloppet varit aktiva. Materialet har analyserats och företagen har jämförts med varandra utifrån teorier om relationsmarknadsföring i generella termer såväl som specifikt för sociala medier.

**Resultat och slutsatser:** Genom vår studie kan vi dra slutsatsen att de krisartade situationerna inte tycks förändra hur företagen bör arbeta i sociala medier. Behovet av relationsmarknadsföring kvarstår och gör att företagen upplevs som ärligare då deras agerande ligger i linje med teorierna, vilket tycks dämpa de negativa reaktionerna från användarna såväl som media.

**Förslag till fortsatt forskning:** Bredare studie med fler företag för att skapa ett större underlag för generaliseringar. Studier i vad som ligger till grund för att virala kampanjer misslyckas. Studie om hur företags närvaro på sociala medier uppfattas av användarna.

**Nyckelord:** Sociala medier, viral marknadsföring, krishantering i sociala medier, relationsmarknadsföring, FedEx, Findus, McDonalds

**Graduation assignment in Business Administration, School of Business, Economics and Law at Gothenburg University, Marketing, Bachelor thesis, autumn term 2013**

**Authors: Michael Eriksson & Niklas Fast**

**Mentor: Lena Hansson**

**Title: Crisis Management in Social Media**

**Background and problem:** Social media marketing are one of the clearest trends in modern marketing and the numbers of companies that sees the advantages of being present in social media are growing steady, though their presence are not free of risk since it makes the companies much more exposed than when using only conventional marketing. Does the companies have to change their way of communicate with the users of social media in crisis situations in which the companies are given attention for deficiencies within their operations? Are you able to apply the same theories about relationship marketing, in general as well as specific for social media, as usual in these exposed situations?

**Aim:** The aim of this thesis is to study corporate communication in social media when the companies are facing a social media crisis. By doing so we want to draw conclusions about if companies are able to lower the amount of negative publicity in these specific situations, as well as if their communication and its effect are relatable to science about social media and relationship marketing in general.

**Method:** We have used a qualitative case method where we used netnography to study the interaction between the companies FedEx, Findus & McDonalds and their customers in the varieties of social media where the companies were active by the time of their crises. The data has been analyzed and the companies has been compared to each other using science about relationship marketing in general terms as well as specific to social media.

**Result and conclusions:** Through our study we can conclude that the crisis does not seem to change how the companies should act in social media. The need of relationship marketing stays unchanged and when the companies act in the same way the theories suggest, it seems to make the social media users perceive the companies as more honest, which seems to reduce the negative reactions of the users as well as media.

**Suggestions to future studies:** A wider study with more companies in order to create a better basis for generalizations. Studies about what creates the failure of viral marketing campaigns. Studies about how the users perceive companies' presence in social media.

**Keywords:** Social media, viral marketing, social media crisis management, relationship marketing, FedEx, Findus, McDonald

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1. INTRODUKTION</b>	<b>3</b>
1.1 BAKGRUND	3
1.2 PROBLEMDISKUSSION	3
1.3 SYFTE	5
1.4 FORSKNINGSFRÅGOR	5
<b>2. TEORI</b>	<b>7</b>
2.1 WEB 2.0	7
2.2 RELATIONSMARKNADSFÖRING	8
2.3 COMMUNITY RELATIONSHIP MANAGEMENT	9
2.4 WORD OF MOUTH	10
2.5 BUZZ	11
<b>3. METOD</b>	<b>13</b>
3.1 UPPSATSENS UTFORMNING OCH INNEHÅLL	13
3.2 VAL AV STUDIEOBJEKT	13
3.3 CASE-STUDIER	14
3.4 NETNOGRAFI	15
3.5 ABDUKTIV METOD	15
3.6 FORSKNINGSANSATS	15
3.7 MATERIALANALYS	16
3.8 VALIDITET OCH RELABILITET	17
3.9 TROVÄRDIGHET	18
<b>4. CASEBESKRIVNINGAR &amp; ANALYS</b>	<b>19</b>
4.1 FEDEX	19
4.1.1 OM FÖRETAGET	19
4.1.2 CASEBESKRIVNING	19
4.1.3 FEDEX REAKTION	20
4.1.4 BLOGGTEXTEN	22
4.1.5 YOUTUBE-KLIPPET	23
4.1.6 UTFALL	23
4.2 FINDUS	25
4.2.1 OM FÖRETAGET	25
4.2.2 CASEBESKRIVNING	25
4.2.3 ÅTGÄRD	26
4.3 MCDONALDS	30
4.3.1 OM FÖRETAGET	30
4.3.2 CASEBESKRIVNING	30
4.3.3 ÅTGÄRD	32
4.4 SAMMANFATTNING & SLUTDISKUSSION	34

## **5. SLUTSATS OCH FRAMTIDA FORSKNING 37**

---

5.1 SLUTSATS	37
5.2 FRAMTIDA FORSKNING	38

## **6. KÄLLFÖRTECKNING 39**

---

6.1 ARTIKLAR	39
6.2 BÖCKER	40
6.3 ELEKTRONISKA KÄLLOR	40
6.4 UPPSATSER	45



---

---

# 1. INTRODUKTION

---

---

Det inledande kapitlet syftar till att aktualisera ämnet och sätta det i kontext genom bakgrundsbeskrivning och problemdiskussion. Slutligen presenteras studiens syfte och forskningsfrågor och kapitlet beskriver på så vis såväl vad studien undersöker och varför.

---

## 1.1 BAKGRUND

---

“**sociala medier**, samlingsnamn på kommunikationskanaler som tillåter användare att kommunicera direkt med varandra genom exempelvis text, bild eller ljud. Sociala medier kan skiljas från massmedier genom att de bygger på ett innehåll som produceras av dem som använder dem.”

(Nationalencyklopedin)

Med de sociala mediernas intåg i allmänhetens vardag ändrades inte bara privatpersoners sätt att kommunicera med varandra. Det har även skapat en möjlighet för företag att synas och bli en del av vardagen för användarna av dessa enorma kommunikationsplattformar. Facebook har 1,11 miljarder användare aktiva på månadsbasis (Facebook, 2013). Twitter har över 190 miljoner unika besökare varje månad (Statisticbrain, 2013). Instagram har över 150 miljoner användare (Instagram, 2013). Med uppgifter om dessa användares intressen och preferenser skapas en unik möjlighet för företag att nå en väldigt specifik målgrupp och att agera nära konsumenten på ett sätt som aldrig tidigare varit möjlig. En enorm möjlighet för näringsidkare förstås.

Familjeföretaget Bubs har väckt medial uppmärksamhet tack vare sina prestationer med sin virala marknadsföring av godisbiten “Hallonlakritsskalle” (Tjernström, 2013). I dagsläget har Hallonlakritsskalle fler ”likes”, det vill säga användare som öppet givit sin kärleksförklaring till företaget och på så vis agerar varumärkesambassadörer inför hela sitt nätverk på Facebook, än såväl Ben & Jerrys som Marabou (Socialbakers, 2013). Det är inte svårt att inse hur denna närvaro i förlängningen kan generera ökande försäljningssiffror.

I takt med att allt fler företag ökar sin närvaro på sociala medier och uppmärksammas för detta i positiva ordalag, ökar givetvis även intresset hos övriga företag för liknande aktioner. Närvaron är dock inte riskfri för aktörerna.

---

## 1.2 PROBLEMDISKUSSION

---

De sociala medierna har ökat lavinartat det senaste decenniet. Den enorma potentialen är enkel att se, men mediets form utgör även ett dilemma för befattningshavare inom företagen. Sociala medier uppmuntrar till icke-censurerad konversation som sprids slumpvis oberoende av ledningshierarkiers inflytande, vilket effektivt kortsluter den

traditionella maktordningen kring företagens kommunikation (Deiser & Newton, 2013). Samtidigt saknas kompetens hos marknadschefer om hur de skall agera på sociala medier, som en följd av bristfällig guidning från såväl populärvetenskaplig affärspress som den akademiska världen (Mangold & Faulds, 2009).

Den akademiska litteraturen vi utgår från behandlar huvudsakligen ämnet relationsmarknadsföring, i allmänna drag såväl som specifikt för sociala medier. Den tidigare forskning vi har studerat beskriver hur internetanvändandet förändrats (O'reilly, 2005), vilka möjligheter och begränsningar företag får genom dessa förändringar jämfört med konventionell kommunikation (Hausmann, 2012) och hur konsumenter reagerar på varumärken och produkter via sociala medier (Colliander & Dahlén, 2011). Vi ställer oss frågan huruvida dessa teorier är relaterbara inte bara vid det löpande arbetet med att skapa relationer, utan även vid krisartade situationer då företagen utsätts för negativ publicitet med viral spridning. Vi vill med hjälp av teorier om hur företag ska förhålla sig till sociala medier och dess användare analysera verkliga händelser där företag hamnat i clinch med sina kunder på grund av de verktyg de själva trots skulle vara ett enkelt sätt att nå stor spridning med små medel, för att på så vis undersöka huruvida dessa situationer eventuellt kan skilja sig från vad de valda teorierna rekommenderar vid företagens löpande arbete med sociala medier som marknadsföringsverktyg.

Även om forskningen inom hur företags agerande i sociala medier påverkar användarna inte är välutvecklad, finns många uppsatser om relationsbyggande och agerande i sociala medier. Linnarsson & Liljedahl (2012) studerar tre olika företag och dess aktivitet på Facebook för att skapa en inblick i hur detta forum används för att förstärka relationen till kunderna. De kommer fram till att Facebook fungerar som en förlängning av kundtjänsten och blir ett forum för relationsskapande. Albinsson, Lörnell & Zetterlund (2009) undersöker utifrån tre framgångsrika case hur mediabolaget Starcom arbetar för att skapa virala kampanjer, för att utifrån dessa särskilja faktorer som skapat denna framgång. De finner förutom traditionella framgångsfaktorer såsom idé, innehåll, unikum och behovet av rätt kanal även att företagen skall arbeta för att skapa ambassadörer bland användarna, hitta incitament för användarna att dela budskapet samt våga släppa kontrollen och låta kampanjen florera fritt i sociala medier. Farag, Hercberg & Lameri (2013) undersöker huruvida digital marknadsföring är värdeskapande. De ser att ett stort positivt värde kan skapas genom att företagen håller fast vid sina kärnvärden, vågar ta risker i linje med sin strategi samt ser till andra värden än bara produkten. Lidman (2011) undersöker huruvida sociala medier är okontrollerbara och allt för riskfyllda, eller om det går att skönja ett mönster för hur kampanjer skall utformas för att nå framgång. Hon konstaterar att sociala medier medför vissa risker, samt att dessa blir hanterbara genom god struktur och omfattande planering. Hon ser även att arbetet med PR i sociala medier skiljer sig från det i konventionella medier.

Tanken med den här studien är att studera riktiga fall, s.k. "case", där företag hamnat i väldigt utsatt position i sociala medier. Vi vill jämföra företagens agerande och i viss mån uppkomsten av situationen med teorier om relationsmarknadsföring, generellt såväl som specifikt för sociala medier. På så vis kan vi dra paralleller mellan akademiskt underlag och verkliga händelser för att genom detta generera ökad insikt i huruvida de valda

teorierna även går att tillämpa i dessa situationer. Är befintlig forskning och de förhållningsregler som etablerats som sanningar relaterbara?

### **1.3 SYFTE**

---

Studien syftar till att studera företags kommunikation i sociala medier i eftermälet av negativ publicitet, för att utifrån dessa case kunna dra slutsatser kring huruvida företag i någon mån kan agera för att dämpa negativa effekter, samt hur deras agerande och effekterna därav kan relateras till befintlig forskning om sociala medier och relationsmarknadsföring.

### **1.4 FORSKNINGSPRÅGOR**

---

1. Vad har varit bakomliggande vid företagens negativa publicitet och i hur företagens gensvar mottagits av användarna av sociala medier?
2. Kan teorier om relationsmarknadsföring, generellt såväl som specifikt för sociala medier, appliceras på krishantering i sociala medier eller skapar utsatta situationer krav på annorlunda agerande?



---

---

## 2. TEORI

---

---

En förutsättning för att kunna analysera företagets arbete med att bibehålla relationen till sina kunder i utsatta situationer är förstå hur denna relation påverkas av företagets agerande i sociala medier. Kapitlet syftar således till att beskriva de teorier som ligger till grund för analysen av casen. Det är uppbyggt för att beskriva de mest generella teorierna först, för att sedan bli allt mer specifikt. Detta är ett medvetet val som syftar till att underlätta förståelsen för läsaren genom att först beskriva grunden före detaljer och avsnittens inbördes ordning är således inte strukturerade efter dess relevans utan snarare dess bredd.

Vi definierar i 2.1 hur internetanvändandet förändrats till att bli interaktivt snarare än informativt, ett fenomen vilket sociala medier i allra högsta grad är en del av. Vidare beskriver avsnitt 2.2 grundläggande teorier om relationsmarknadsföring, medan 2.3 är specifik för relationsmarknadsföring på sociala medier. Dessa teorier är centrala eftersom krishantering i sociala medier bör syfta till att upprätthålla eller förbättra de relationer som företaget har till användarna som engagerar sig i händelseförloppet. De är således kärnan i kapitlet. Avsnitt 2.4 och 2.5 syftar till att öka förståelsen för hur budskap sprids i sociala medier, för att i förlängningen öka insikten i hur budskapen således bör utformas.

---

### 2.1 WEBB 2.0

---

Redan 2004 kom uttrycket Web 2.0 på tals och blev ett samlingsnamn på den antågande generationen av webbtjänster. De nya tjänsterna som skapades med web 2.0 har utvecklats sedan starten, där digitala jättar som Facebook, Twitter och YouTube står ut från mängden. Nämda större koncept är även de som är mest relevanta ur ett företagarperspektiv.

Tim O'Reilly beskrev innebörden av "Web 2.0" i sin artikel "What is Web 2.0?" (2005), vilken därefter vedertagits som en förklaring av den kommunikation som sker på internet genom sociala medier. Han menar att de nya tekniska och trendiga tjänsterna som innefattas i begreppet möjliggör smidig informationspridning, vilken bidrar till att göra internet mer dynamiskt. De nya plattformarna har utvecklats för att låta användarna själva publicera innehållet och sprida det så att andra kan ta del av det.

Web 2.0 föregicks naturligtvis av "Web 1.0". Detta är själva urmodern till internetanvändande med kommunikation som var enkel, förklarande och upplysande. Web 2.0 handlar i motsats till detta om att sprida och dela information interaktivt. Distinktionen definieras av O'Reilly (2005) med flertalet jämförelser av likartade tjänster som representerar de båda, t.ex. mellan de båda fildelningstjänsterna Akamai (Web 1.0) och BitTorrent (Web 2.0). Akamai bestod av en stor server där användarna kunde ladda hem filer. Ett ökande antal användare begränsade hastigheten för övriga användare, då dessa delade på bandbredden och likaledes nedladdningshastigheten. BitTorrent revolutionerade denna typ av tjänst genom dela upp filerna i s.k. "bits", och låta

användarnas personliga datorer agera serverar. De bits användaren redan hade laddat ned, laddade denne även upp till andra användare. Ett ökande antal användare blev på så vis en tillgång och inte en belastning, som i fallet Akamai. De tjänster som tillhörde web 1.0 hamnade således i ett vägskäl inom teknisk utveckling där konsumenten bara tillåts tänka tanken att sprida informationen vidare utan faktiskt ges möjligheten (Andersson, 2007).

Web 2.0 skapar mötesplatser mellan producent och konsument, vilket gör att interaktionen blir ett naturligt sätt att föra information vidare, likt word of mouth (Alexander, 2006), en teori som presenteras senare i avsnittet. Konsumenten är således den som avgör vad som skall spridas, men även vad denne vill ta till sig och avstå ifrån (O'Reilly, 2005).

## 2.2 RELATIONSMARKNADSFÖRING

---

Relationsmarknadsföring definieras som marknadsföring baserad på interaktion inom relationsnätverk (Gummesson, 2002, s.3). Då web 2.0 i allmänhet och sociala medier i synnerhet bygger på nämnda interaktion bör teorier om relationsmarknadsföring i stor utsträckning kunna tillämpas även på företagens online-baserade interagerande med kunder.

Relationsmarknadsföring är att betrakta som en motpol till transaktionsmarknadsföring. I transaktionsmarknadsföringen kan man inte med hjälp av ett inköp förutspå framtida upprepningar, medan relationsmarknadsföringen syftar till att skapa lojalitet, och återköpsbeteende, hos kunderna (Gummerson, 2002, s.17). Det interaktiva och relationsbaserade förhållingssättet till marknadsföring har sitt ursprung på Uppsala Universitet på 1960-talet, och har sedan dess vunnit stor spridning i resten av Europa. Teorin bygger på att all interaktion, inte bara de budskap som företag försöker påverka konsumenterna med utan även konsumenterna emellan, har en påverkan på samtliga delar av nätverket. Likaledes behöver inte initiativet till interaktionen tas av företaget i fråga, det kan lika gärna tas av de tänkta konsumenterna och kan därtill vara en del av deras sinnesbild i flera år (Grönroos, 1994).

När kommunikationen inte längre sker på företagets initiativ blir den givetvis svårare att kontrollera. Detta gör att alla delar av företaget måste integreras och förenas i samma riktning, för att öka möjligheten att styra vilket intryck man skapar hos kunderna. I och med detta blir konceptet med en marknadsavdelning som försöker kommunicera ett massbudskap obsolet, då andra avdelningar i praktiken kan kommunicera motsatsen i sitt sätt att agera (Grönroos, 1994). Att företag måste agera och kommunicera enligt samma värden kan tyckas självklart och har givetvis varit relevant sålänge företag arbetat med marknadsföring. I och med den transparens och tillgänglighet som sociala medier skapar ökar dock spridningen av företagets agerande, såväl positivt som negativt, i den mån allmänintresse föreligger. På så vis marginaliseras betydelsen av marknadsavdelningar i dess traditionella utformning, till förmån för IT-avdelningar, som i allt större utsträckning granskas av allmänheten (Sheth, 2002).

Relationsmarknadsföring handlar om att genom aktivt arbete bygga en långsiktig relation till kunden. Detta sker enligt Gummesson (2002, s.39-40) genom följande:

- *Identifiera enskilda konsumenter och etablera ett sätt att nå ut till dem*
- *Differentiera kunderna utifrån deras värderingar och behov*
- *Interagera med kunderna, skapa en dialog*
- *Behandla varje konsument som en individ, genom antingen personlig kontakt eller en automatiserad process*
- *Gör relationen till en kontinuerligt lärande relation*

För att lyckas med ovanstående skall företaget enligt Gummesson kontextualisera relationen mellan företaget och konsumenten tillsammans med företagens övriga relationer, såsom de till t.ex. konkurrenter, regering och media. Företaget måste även humanisera sitt användande av IT.

## 2.3 COMMUNITY RELATIONSHIP MANAGEMENT

---

Community Relationship Management (CoRM) är en teori som ifrågasätter förhållningssättet till användarna av sociala medier som kunder, vilket är normen inom traditionell relationsmarknadsföring. Användarna av sociala medier är inte nödvändigtvis kunder, varför de rimligtvis har ett annat förhållningssätt till företagen som florerar inom dessa nätverk. Medlemmarna i de sociala nätverken är där för att interagera med varandra, och tenderar snarare att undvika kommersiell inkräktning på deras sociala sfär. Därtill är nätverken av mycket mer intim karaktär än den mellan företag och konsument (Ang, 2011).

Ang (2011) beskriver ett ramverk som beskriver hur de sociala mediernas plattformar bör se ut för att skapa förutsättningar för att lyckas. Detta ramverk kallas "4C-modellen" och består av nedanstående faktorer:

### **Connectivity**

Det viktigaste för CoRM är att plattformen för kommunikation är så stor som möjligt, för att det sociala nätverket skall kunna växa och utvecklas i största möjliga mån. Dessa plattformar är de sociala medierna, där Facebook och dess vän-funktion är det tydligaste exemplet på hur plattformar kan växa organiskt och effektivt.

### **Conversation**

Plattformen skall uppmuntra till konversation användarna emellan, vilket är själva grunden i interaktionen. Ett lysande exempel på denna möjlighet är Facebooks "wall-funktion" [numera kallad "Timeline", förf. anm.], som låter användarna kommunicera med kortare meddelanden, notiser. Dessa notiser inbjuder användarna att delta i diskussionen och katalyserar på så vis uppmärksamheten som kan uppbringas.

### **Content Creation**

Det ligger i människans natur att vilja skapa och dela material, vilket på internet kallas “användar-genererat” material. Denna företeelse är likaledes grunden i Web 2.0, som bygger på att användarna själva producerar innehållet. Plattformer bör således uppmuntra detta beteende, t.ex. som YouTube gör i och med sin kommentarsfunktion och stora möjligheter att sprida länkar till innehållet i andra sociala medier. När det producerade materialet är bra, kommer det att generera buzz.

### **Collaboration**

I anslutning till “content creation” finner vi “collaboration”. Denna del av ramverket syftar till verktyg där användarna samarbetar för att skapa innehåll, vilket är en förutsättning för t.ex. Wikipedia, som är ett användar-genererat uppslagsverk. Wikipedia hade naturligtvis varit värdelös utan det stora engagemang som användarna visar genom sitt ideella arbete för att sprida kunskap.

4C-modellen är intressant ur ett företagarperspektiv av flera anledningar. Genom att mäta och analysera konversationer användarna emellan kan företagen göra omfattande marknadsundersökningar för att bilda en uppfattning om vad dessa personer tycker om företaget. Denna information kan sedan användas till företagets fördel, genom såväl målgruppsanpassad marknadsföring som produktutveckling. “Collaboration”-principen kan nyttjas för t.ex. produktsupport och kan på så vis sänka företagets personalkostnader. Specialanpassade konton kopplade till företagens varumärke, vilka användare kan följa, kan nyttjas för att sprida nyheter om produkter och tjänster till de mest engagerade intressenterna, eller till och med bilda en exklusiv försäljningskanal till de samma. Denna typ av konton kan på så vis öka varumärkeslojaliteten och synligheten för, såväl som buzzet kring, företaget (Ang, 2011).

## **2.4 WORD OF MOUTH**

---

Word of mouth innebär att människor sprider ett budskap från mun till mun, inom och utanför sitt sociala nätverk, d.v.s. informationsspridning mellan personer via diskussion (Carlsson, 2010). Denna företeelse nyttjas av företag för att uppmärksamma såväl varumärket i sig som utvalda kampanjer. En individ har mer förtroende för sin personliga umgängessfär än en reklam från ett företag (Kirby, 2006). Detta är kärnan till varför lyckad word of mouth har en så god genomslagskraft och att företag försöker arbeta aktivt med att styra konversationer och ryktesspridning. Eftersom word of mouth bygger på något så naturligt som samtal individer emellan blir det emellertid svårt för företag att styra och ha kontroll över. Detta leder till att word of mouth inte nödvändigtvis medför någon kommersiell vinning utan lika gärna kan leda till negativ ryktesspridning.

Viral marknadsföring är den elektroniska formen av word of mouth. Genom den internetbaserade formen av fenomenet går det avsevärt mycket snabbare och effektivare att sprida information mellan interaktörerna än via den konventionella metoden. Att arbeta med internet och sociala medier som arbetsredskap möjliggör även att budskapet inte bara stannar inom den närmsta umgängeskretsen, utan gör att det är



enklare att det sprider sig till en bredare publik, eftersom internet inte har det orala samtalets naturliga begränsningar.

## 2.5 BUZZ

---

Buzz är tätt sammankopplat med word of mouth-principen och används som en metod inom PR och marknadsföring för att sprida en specifik information lättare och snabbare över sociala medier (Carlsson, 2010). När ett företag vill framkalla en diskussion via sociala medier är buzz-marknadsföring det absolut vanligaste redskapet. Företag vill genom buzz skapa en överraskning för att få mottagaren att lägga märke till företagets budskap för att med hjälp från dennes vänner och bekanta kunna sprida budskapet vidare genom sociala medier. Oftast är det en nyhet, tävling, filmklipp eller bild som utgör grunden för buzzet. Om budskapet når ut och sprids vidare viralt kan det innebära det stora uppmärksamhet med snabb och effektiv spridning (Dobele et. al, 2007).

”För att skapa en positiv diskussion om en produkt behöver marknadsföraren skapa nyheter kring produkten. Det är större chans att människor pratar om en produkt om den är ny på marknaden eller om en befintlig produkt har utvecklats med nya egenskaper. Högengagemangsprodukter skapar mer prat än lågengagemangsvaror gör.”

(Rosen, 2002)

För att lyckas med buzz-marknadsföring ska kampanjen vara ny, kreativ och anpassad för såväl målgruppen som forumet som den ska presenteras i. Med rätt information om målgruppen och forumet kan en buzz-kampanj vara väldigt snabb och effektivt för att skapa uppmärksamhet via sociala medier. Vilket senare kan leda till dem traditionella medierna Tv, Radio och Tidningar (Dobele, 2007).

Genom att skapa buzz på detta sätt kan företaget få snabb respons på sin kampanj i samma ögonblick som den börjat sprida sig över sociala medier. Här kan företag enkelt följa diskussioner och se om spridningen är positiv eller negativ, eftersom Internet är en sådan snabb plattform. Förutsatt att kampanjen slår igenom och sprids medför buzz väldigt kostnadseffektiv marknadsföring (Dobele, 2007).



---

---

## 3. METOD

---

---

Metod-delen syftar till att beskriva hur vi gått tillväga för att utföra studien och varför vi valt att systematisera studien på detta vis. Kapitlet redogör på så vis för de metoder och arbetssätt vi tillämpat och beskriver på vilket sätt de är relevanta för att uppnå studiens syfte och kunna besvara våra forskningsfrågor med största möjliga tillförlitlighet.

---

### 3.1 UPPSATSENS UTFORMNING OCH INNEHÅLL

---

Vår ambition med denna uppsats är att undersöka hur företag arbetar i sociala medier för att dämpa effekterna av omfattande negativ kritik riktad mot dem vid särskilt uppmärksammade tillfällen. Vid genomförandet har vi valt att arbeta utifrån en case study-metodik (Yin, 2009), baserad på netnografisk datainsamling (Kozinets, 2010). Case study-metodiken innebär att man studerar ett fåtal, i vår studie tre, fall. Det låga antalet fall möjliggör ett djup i studien, vilket ökar förståelsen och möjligheten att dra slutsatser om casen. Studien är således kvalitativ snarare än kvantitativ, vilket enligt Yin (2009) lämpar sig väl för att besvara frågorna 'hur' och 'varför', något som i vår studie är eftersträvansvärt. Vår förhoppning är att den kvalitativa undersökningsmetoden ger oss författare möjligheten till en djupare analys och slutsats. Studien är abduktiv i sin metod. Detta innebär att frågeställningen utformats innan teorin framtagits (Yin, 2009). Det abuktiva förhållningssättet förefaller naturligt, då vi söker förstå ett fenomen snarare än att förstå teorier.

---

### 3.2 VAL AV STUDIEOBJEKT

---

Vi har valt att studera tre företag som dels är tillräckligt stora för att kunna frigöra resurser till att aktivt arbeta med sociala medier, dels fått stor negativ uppmärksamhet i sociala medier. Vi bedömer storleken som viktig då en mindre resursstark aktör i våra ögon är mer utelämnade till sitt öde vid ett "drev". Samtliga bolag riktar sig i sin marknadsföring direkt till slutkonsumenten, ett medvetet val grundat i att vi intresserar oss för företagets direktkontakt med sina kunder.

De företag som ligger till grund för casen är FedEx, Findus samt McDonalds. De är alla marknadsledande företag med stora resurser och stor erfarenhet av marknadsföring. På så vis kan vi anta att dessa företag har en utarbetad strategi för sin användande av sociala medier, samt veta att detta användande hanteras av professionella kommunikatörer. Därtill har samtliga företag fått stor medial uppmärksamhet för de enskilda situationerna som utgör casen. Dessa faktorer utgör således även våra avgränsningar.

FedEx blev i slutet av 2011 smärtsamt medvetna om hur viral spridning av användargenererat material kan skapa negativ publicitet. Ett videoklipp på YouTube visade hur ett av deras bud kastade en datorskärm över upphovsmannens staket, istället för att ringa på och lämna det. Klippet nådde snabbt stor spridning och detta case

analyserar FedEx reaktion och ansträngning för att upprätthålla och förbättra förtroendet för varumärket efter incidenten.

Findus uppmärksammades i början av 2013 för att deras enportionsförpackningar med halvfabrikats-lasagne innehöll spår av hästkött, samtidigt som innehållsdeklarationen garanterade 100 % nötköttsinnehåll. Vi undersöker i detta case hur de kommunicerat med sina kunder i sociala medier, hur denna interaktion mottagits samt hur de uppfattats därigenom i media-rapporteringen om fallet.

McDonalds försökte den 18 januari 2012 att lansera en kampanj på Twitter som syftade till att låta användarna själva berätta för varandra om positiva upplevelser på företagets restauranger under hashtagen ”#McDStories”. Då användarna istället använde hashtagen för att berätta om *negativa* upplevelser gav kampanjförsöket snarare motsatt effekt. I detta case ser vi hur McDonalds arbetar för att gå vidare på Twitter och rikta fokus bort från dåliga kundupplevelser.

Eftersom omfattningen av uppmärksamheten utgör grunden till våra netnografiska studier är givetvis ett gediget utbud av material en förutsättning för en kvalitativ studie. Vi ser även en fördel i att händelserna ligger nära i tiden. En djupgående studie kräver god tillgång på information, vilket förefaller troligare att finna vid nyare händelser då sociala medier som företeelse fortfarande är under tillväxt och således mer utbredda ju längre fram i tiden vi kommer.

### 3.3 CASE-STUDIER

---

Eriksson & Kovalainen (2008, s.115-136) beskriver i boken ”Qualitative Methods in Business Research” vad case-studier innebär och hur dessa skall bedrivas. Namnet i sig härleds till att forskningsfrågorna är relaterade till att förstå caset eller casen och syftet med arbetssättet är att förstå caset i relation till dess teoretiska kontext. Case-studier definieras genom dess detaljrikedom och holistiska kunskapsintagande, där casen syftar till att lämna utrymme för komplexitet och mångsidighet.

Då case-studier tillämpas råder vissa förhållningsregler (Eriksson & Kovalainen, 2008). För caset skall tydliga start- och slutpunkter finnas. Detta lyckas vi enkelt finna vid casen tack vare dess krisartade och plötsliga karaktär. Likväl skall det finnas begränsningar för vad casen innefattar och inte innefattar. I vårt fall har vi endast innefattat den kommunikation som företagen förmedlat relaterat till de krisartade situationerna. Vi har således uteslutit all övrig kommunikation, vilket möjliggör ett stort djup i de enskilda situationerna. Eriksson & Kovalainen skiljer även på intensiv och extensiv metodik, där den förstnämnda fokuserar på ett fåtal case och uttömma dessa i största möjliga mån, medan den sistnämnda snarare söker hitta mönster i ett stort antal case (jämför kvantitativ/kvalitativ studie). Vår studie kvalificerar med sina tre heltäckande case in sig i den förstnämnda kategorin. Anledningen till att vi valt denna form är för att kunna analysera materialet på djupet och dra slutsatser kring teoriernas tillämpbarhet, vilket av

sin natur kräver detta djup. Fokus vid intensiva case-studier är att förstå hur dessa case fungerar.

### **3.4 NETNOGRAFI**

---

Netnografi är en term för etnografiska studier bedrivna online, myntad av Robert V. Kozinets. Han beskriver i boken "Netnography: Doing Ethnographic Research Online" (2010) vad termen innebär och hur forskare skall gå tillväga för att tillämpa metoden. Metoden är, som namnet antyder, en subkategori till etnografien och bygger på samma iakttagande och analyserande tillvägagångssätt. Netnografi innebär att iaktta social interaktion på internet, för att utifrån denna dra analyser och slutsatser. Fördelen med detta förhållningssätt är att forskaren får ett större djup i vad individen verkligen tycker och känner, jämfört med en kvalitativ studie eller mer grundläggande intervjuer med direkta frågor. Forskaren ges möjligheten att läsa mellan raderna, vilket i vår studie är relevant då vi vill förstå kriskommunikationens påverkan i förhållande till gängse teorier om relationsmarknadsföring, inom som utom sociala medier. Vi kan tack vare denna metod få en inblick i faktiska händelser och tillåts studera casen på detaljnivå, vilket ger en god tillförlitlighet och stor insikt i verkligheten.

### **3.5 ABDUKTIV METOD**

---

Den abduktiva forskningsmetoden kombinerar de två grundläggande metoderna, deduktiv- och induktiv metod. Deduktiv metod utgår från teorin och testar hypoteser genom empiriska studier. Den induktiva metoden ser istället teorier som resultatet av empiriska studier. Den abduktiva metoden är ett sätt att förflytta sig mellan de båda och nyttjar dem i olika delar av processen. I och med att vår process utgår från teorier, applicerar dem på andra empiriska situationer för att sedan dra slutsatser av dessa, utgör just kombinationen av induktion och deduktion kärnan i vår studie. Således är vår studie i allra högsta grad abduktiv (Eriksson & Kovalainen, 2008, s.21-24).

### **3.6 FORSKNINGSAKSATS**

---

Då vi avser studera företags agerande på sociala medier förefaller netnografi (Kozinets, 2011), en subgrupp till etnografi uppbyggd på nätbaserade observationer, vara en lämplig metodik. Etnografi är en kvalitativ forskningsansats där undersökningsobjekten inte väljs utifrån antal utan vad de kan bidra med i förhållande till kunskapsmålet. Likaledes prioriteras djup snarare än bredd i forskningen (Kaijser & Öhlander, 2011, s.30-31), vilket är en grundförutsättning för att kunna skapa relevans vid ett lågt antal case.

Enligt Kaijser & Öhlander (2011, s.85) är observationer ett lämpligt arbetsätt för att på ett etnografiskt sätt kunna kartlägga sociala samspel. Vår studie ämnar göra just detta, d.v.s. kartlägga det sociala spelet mellan företag och konsument i situationer då företaget står till svars gentemot konsumenten. Därtill möjliggör case-studierna även en

transparens hos företagen, där vi kan skapa en uppfattning om hur företagen faktiskt agerar, snarare än hur de skulle vilja agera, vilket kanske eller kanske inte hade varit fallet om vi endast intervjuat ansvariga på företagen. Möjligheten finns att de hade velat framställa en mer polerad verklighet för att synas i god dager, en möjlighet som vi söker minimera genom att studera faktiskt agerande (Kozinets, 2011).

### 3.7 MATERIALANALYS

---

Esaiasson m.fl. (2012, s. 220) beskriver i "Metodpraktikan" att det optimala vid kvalitativa studier är att analysera allt relevant material, vilket vi eftersträvat att göra i vår studie. Detta bedömer vi vara möjligt tack vare att casen avser enskilda situationer och inte företagens övergripande arbete. På så vis kan vi uppnå en stor bredd i dessa situationer, även om företagens agerande i dessa eventuellt inte är relaterbara till deras kommunikationsarbete generellt. Vår studie tar endast hänsyn till casen och hur företagen i dessa agerar.

Vi har vid arbetet med insamling av empiri utgått ifrån samtliga sociala medier men funnit att de respektive företagen i samtliga fall endast arbetat i ett eller ett fåtal sådana vid sin krishantering. FedEx kompletterade sin kommunikation med ett blogginlägg, i övrigt har företagen endast varit aktiva med kriskommunikationen i de medier där användarna uppmärksammat dem. Detta innebär för FedEx aktivitet på YouTube, för Findus aktivitet på Facebook och för McDonalds aktivitet på Twitter. Vid insamlandet har vi tagit del av allt material som i dagsläget finns publicerat av företagen på dessa respektive forum, såväl som kommenterar från användare, från det datum att krisituationen uppstod. För att få en bild av hur företagen uppfattas och framställs i media har vi även tagit del av de mest populära träffarna på Google, vilket är den största sökmotorn (Ebizma, 2014) och således den som i störst utsträckning bidrar till, och beskriver, allmänhetens intryck av företeelser.

Studien bygger endast på netnografiska studier, vilket föranleder att all data bygger på befintlig information funnen på internet. Denna information har vid bearbetningen organiserats och analyserats kronologiskt. Vi valde detta upplägg eftersom studien är av klassisk "orsak-verkan"-modell, varpå kronologisk ordning föreföll som den mest logiska. Vi har tack vare casens tydliga startdatum även kunnat använda dessa datum som startpunkter för respektive case. Empirin innefattar alla officiella inlägg från företagen på respektive socialt medie för de olika casen, svar och från användare samt företagets respons på dessa. Den innefattar även inlägg från användare som ej föranletts av företagets officiella inlägg.

Empirin vid caset FedEx grundar sig i det ursprungliga YouTube-klippet, samt responsen från företaget i form av ett blogginlägg samt ett videosvar på YouTube. Vi har funnit att företaget initialt responderade via Twitter innan de postade blogginlägget och videosvaret men har ej kunnat ta del av dessa inlägg då Twitter ej tillåter att man går så långt bak i tiden som krävs. Vi bedömer dock inte att detta påverkar studiens validitet, då fokus i all den media, vilken vi tagit del av, som behandlar händelsen är riktad mot blogginlägget

och videoklipppet. Vid dags dato har FedEx drygt 150.000 följare på Twitter (2014), vilket är signifikant mycket mindre än de knappa 600.000 visningar som videosvaret haft (2014). Vi bedömer således att detta var tillräckligt underlag för att genomföra caset. Datan sträcker sig från den 18 december 2011, då skandalen offentliggjordes, fram till dags dato. Det ursprungliga klippet har kommenterats drygt 21.000 gånger, blogginlägget har kommenterats 183 gånger, videoresponsen 1396 gånger (2014).

Caset Findus empiri består av samtliga inlägg som företaget publicerat på sin officiella Facebook-sida, samt de delar av hemsidan och andra sociala medier, såsom YouTube, som företaget därigenom länkar till. Vi innefattar även kommentarer på dessa inlägg. Vi har inte kunnat erfara publiceringar på andra sociala medier vilka Findus i dagsläget använder, såsom Twitter eller Instagram. Empirin sträcker sig från det datum då händelsen offentliggjordes, 16 januari 2013, till dags dato. Findus aktivitet på Facebook i ämnet avslutas den 30 maj 2013. De har då totalt publicerat 21 inlägg som sammanlagt fått 812 svar, inkluderat företagets respons på användares kommentarer. 95 % av dessa svar, 768 stycken, berör dock de första sex inläggen (2014).

Vid insamlingen av empirin för McDonalds har vi sökt på hashtaggen som är aktuell, och på så sätt fått fram samtliga användningar av denna. Twitter erbjuder ingen statistik över hur många gånger en hashtag använts men vi estimerar användandet till ett par hundra. Det förekommer i undantagsfall positiva berättelser under hashtaggen men den övervägande majoriteten är negativa historier eller referenser till händelsen i eftermälet av skandalen. Tidsrymden för användandet är 18 januari 2012 till dags dato, med en klar fokus kring de första dagarna då aktiviteten var som högst.

Vi ville undersöka hur användarna reagerade på företagets agerande, därför har företagets respektive aktioner ställts i relation till teorierna i den ordning de uppkommit eftersom reaktionen givetvis är en effekt av vad som kommuniceras. Denna organisering återspeglas i analys-kapitlets struktur.

### **3.8 VALIDITET OCH RELABILITET**

---

Med sin kvalitativa utformning är vikten av validitet större än reliabilitet för vår studie. Detta beror på att svårigheten i att dra generella slutsatser utifrån det låga *antalet* svar i en kvalitativ studie, reliabiliteten blir missvisande (Patel & Davidson, 2003).

Validitet är ett mått på hur stor relevansen i en undersökning är, hurvida den överensstämmer med verkligheten (Patel & Davidson, 2003). Vi bedömer att vi genom vårt netnografiska tillvägagångssätt uppnår en hög validitet, då vi i och med detta undersöker den faktiska kommunikationen mellan företag och konsument och inte företagsledningens perceptioner och förhoppningar om kommunikationen, vilket hade varit risken om vi istället baserat studien på intervjuer med företagen. Genom att ta del av allt material som publicerats får vi en helhetsbild och kan på så vis nå det djup vi eftersträvar och behöver för att studien skall vara valid. Det finns en risk i att företagen ibland själva kan radera material på sina officiella kommunikationskanaler, men med

tanke på omfattningen av negativ respons som finns tillgänglig förefaller detta ej ha förekommit. På så vis antar vi att den bild vi skapat oss av casen är en trovärdig och verklig bild, då den ej förefaller förskönad av företagen. Vi finner även stöd för att den bilden som framställs på dessa officiella kanaler, vilken ligger till grund för vår studie, stämmer med verkligheten genom att den överensstämmer med bilden som media framställer.

### 3.9 TROVÄRDIGHET

---

Eriksson & Kovalainen (2008, s.294) beskriver fyra aspekter som utgör en studies trovärdighet. Vilka dessa är och huruvida vi uppfyller dessa är som följer:

*Dependability*, hur beroende läsaren är av att lita på författarens ord eller om hen själv har möjlighet att ta del av empirin. Tack vare att all information finns offentliggjord och speglar verklig interaktion krävs ingen särskild tillgång för att söka upp empirin som vi hänvisar till, således uppfylls kravet i största möjliga mån.

*Transferability*, huruvida forskningsrapporten relaterar till tidigare forskning för att etablera ett sammanhang däremellan. I den mån som vår studie syftar till att söka relatera etablerade teorier från ett sammanhang till ett annat, ligger denna aspekt i studiens natur och måste därför anses vara tillgodosedd.

*Credibility*, huruvida författaren är bekant med ämnet som behandlas, huruvida insamlad data är tillräcklig för att dra slutsatser utifrån, samt om andra forskare kan dra samma slutsatser som författarna, utifrån samma material. Då ämnet behandlar sociala medier och vi [författarna], i form av unga personer som på daglig basis brukar dem, är väl bekanta med detta fenomen är ämnet i sig inget problem. Beträffande dess omfattning har vi eftersträvat, och i vår mening uppnått, att täcka in de fullständiga situationerna som bildar casen. Teorierna som vi hänvisar till är väletablerade och samtliga case relateras löpande till dessa teorier. Därför håller vi för troligt att andra skulle dra samma slutsatser som oss.

*Confirmability*, huruvida underlaget för studien faktiskt bygger på verkligheten och inte uppfattningar eller ren fantasi. Vid intervjuer riskerar empirin att bli allt för färgad av respondenters åsikter, självbild eller vilja att framställa sig i god dager. Eftersom vi undersöker interaktion och faktisk respons från såväl företag som användare undviker vi att missledas av mellanhänder i berättelseledet och denna aspekt får anses uppfylld.



---

---

## 4. CASEBESKRIVNINGAR & ANALYS

---

---

I följande kapitel analyseras det empiriska materialet utifrån de teoretiska utgångspunkterna. Kapitlet är uppdelat i fyra delar, där de första tre beskriver de respektive casen och hur de samspelar med de valda teorierna. De är strukturerade utifrån kronologi och relateras till teorin löpande, för att underlätta förståelsen för hur företagen har arbetat och vilka effekter detta givit. Samtliga case jämförs och analyseras sedan i förhållande till varandra i den fjärde delen av kapitlet, som är en sammanfattning och slutdiskussion. Här relateras casen ytterligare till teorin med jämförelsen som grund för strukturen.

---

### 4.1 FEDEX

---

#### 4.1.1 Om företaget

---

FedEx grundades år 1973. Med en omsättning på \$27,2 miljarder och 16 000 anställda är FedEx världens största express-fraktbolag (FedEx, 2013). Forbes (2013) rankar företaget som världens 91e mest värdefulla bolag, med ett marknadsvärde på \$34,7 miljarder.

Deras affärsidé är i korthet att skapa hög avkastning till aktieägarna genom att hålla hög kvalitet genom samtliga led och strävar efter att utveckla ömsesidigt belönande relationer mellan anställda, partners och leverantörer (FedEx, 2013).

FedExs syn på marknadsföring får anses modern. Laurie Tucker, företagets senior vice president inom corporate marketing, poängterar i en intervju (Manning, 2007) såväl att deras kunder agerar i en interaktiv digital värld, som att detta kräver att de erbjuder en extremt personlig upplevelse till varje enskild individ. De har som målsättning att synas med fullt engagemang i sociala medier och designa sina strategiska marknadsplaner för att kunna förstå och förutse sina kunders behov. Detta, menar Tucker, ska bryta ned barriärer mellan de olika kanalerna och möjliggöra att ge bästa möjliga service där tidpunkt och kanal alltid är rätt oavsett kundens geografi.

#### 4.1.2 Casebeskrivning

---

Youtube är en hemsida där användarna kan ladda upp egna filmklipp och titta på filmklipp som andra har lagt upp. Den 19 december 2011 laddar användaren "Goobie55" på YouTube upp ett videoklipp döpt till "FedEx Guy Throwing My Computer Monitor". Klippet visar en budbil från FedEx och en anställd som slänger en datorskärm, i dess originalförpackning, över muren bredvid grinden istället för att ringa på efter mottagaren när skärmen skall levereras. Klippet är 20 sekunder långt och slutar då den anställde gått tillbaka till förardörren (Goobie55, 2013). Som undertext har användaren skrivit följande:

"Here is a video of my monitor being "delivered". The sad part is that I was home at the time with the front door wide open. All he would have had to

do was ring the bell on the gate. Now I have to return my monitor since it is broken.”

Klippet nådde fem miljoner visningar efter bara fem dagar (Dietrich, 2012) och ställer givetvis företaget inför en potentiell förtroendekris med enorm spridning. Dessa 20 sekunder ur verkligheten visar raka motsatsen till vad FedEx vill vara och förmedla till omvärlden. Det dröjer inte länge innan klippet uppmärksammas av såväl bloggar som media, till exempel Daily Mails artikel ”’This won’t be his best day’: FedEx vows to track down delivery man who tossed computer monitor over fence” (2011), och sprids ytterligare, samtliga inblandade tycks vara rörande överens om att FedEx har stora problem.

### 4.1.3 FedEx reaktion

Den 21 december, två dagar efter det virala fenomenet börjat spridas, skapar FedEx på sin blogg ett inlägg, nedan citerat i sin helhet.

*“Absolutely, Positively Unacceptable*



*Along with many of you, we've seen the video showing one of our couriers carelessly and improperly delivering a package the other day. As the leader of our pickup and delivery operations across America, I want you to know that I was upset, embarrassed, and very*

*sorry for our customer's poor experience. This goes directly against everything we have always taught our people and expect of them. It was just very disappointing.*

*However, from the customer's perspective, I am pleased to let you know that the matter has been resolved in a very positive way. We have met with the customer face to face and they already have a replacement monitor at no cost to them. They have accepted our apology and say they are fully satisfied with what we've done in response to this unacceptable delivery. They've made it clear, though, that they prefer not to be identified in any way, and in this case as always with customers, we fully respect their privacy.*

*I know you recognize that this absolutely does NOT represent the professionalism and dedication of the 290,000 FedEx team members worldwide. It is one person and one package. While many people are publicly speculating about what will happen to the employee, FedEx takes care to protect team members' privacy as well as our customers' privacy. We do take this matter extremely seriously, and have initiated action in accord with our disciplinary policy, while respecting privacy concerns. Without going into detail, I can assure you that this courier is not delivering customer packages while we are going through this process.*

*This matter is an unfortunate exception to the outstanding service FedEx team members deliver every single day. Our customers know and value that service. We have been doing this almost 40 years, and if we weren't doing it right, we wouldn't have gained the widespread respect we have enjoyed. As a matter of fact, we have a very simple motto we try to live by – the Purple Promise: “I will make every FedEx experience outstanding.”*

*While this delivery fell way short of those high standards, we are already using it as a learning opportunity. We've shared this video internally to remind everyone that every single package is important to you, our customers, and that actions like this are totally unacceptable. We are also going to build this into our training programs as a constant reminder of the importance of earning -- and keeping -- your trust with every single delivery. We hope that you, like the customer involved in this incident, will see it as an unfortunate exception that proves the rule that our company cares for its customers.*

*Matthew Thornton III  
Senior Vice President  
US Operations  
FedEx Express”*

(Thornton III, 2011)

Texten och video-klippet i ovanstående inlägg är den fullständiga responsen till incidenten från FedEx som vi kunnat ta del av. På företagets officiella Facebook-sida vid den aktuella tidpunkten saknas officiella utskick från företaget som kommenterar caset. Det finns inte heller några kommentarer från användare som berör caset, endast en blandning av positiva och negativa kommentarer som rör övrig hantering av användarnas försändelser och övriga upplevelser av företaget. Det går inte att komma åt inlägg på

Twitter från tidpunkten på grund av hemsidans begränsningar, men all fokus i media som vi har tagit del av har riktats mot blogginlägget och videoklipppet, varför vi bedömer dem som den huvudsakliga responsen. Av dessa anledningar grundas analysen endast på blogginlägget och videoklipppet.

#### **4.1.4 Bloggtexten**

---

Inledningsvis introducerar sig författaren till blogginlägget, likaledes företagets representant och kommunikationskanal. Thornton visar med hjälp av uttryck som "...along with many of you..." att företaget står enat med de upprörda användarna. Samtidigt introducerar han sig snabbt som en auktoritet genom retorik som "...as the leader of..." och vill med största sannolikhet med hjälp av detta skapa förtroende hos mottagaren. Blogginlägget är uppdelat i fem stycken, vilka kan förklaras enligt följande:

*Stycke ett* legitimerar de upprörda åsikterna. Företaget är medvetna om att situationen som ägde rum väckte starka känslor hos användarna, vilket enligt Thornton är en naturlig reaktion som användarna delar med hela företaget inklusive honom själv. Det görs däremot tydligt att det var ett tydligt avbrott från företagets agenda. Thornton insinuerar att det är en engångsföreteelse genom att påpeka att det går emot allt de lärt ut till och förväntat sig av sina anställda.

*Stycke två* flyttar fokus till kunden. Thornton pekar på att FedEx har hanterat situationen snabbt och efter bästa förmåga och hävdar dessutom att kunden nu är nöjd. Han antyder att de har ombett kunden att konfirmera åtgärderna och kommunikationen, men att kunden avböjt förfrågan med hänvisning till sin anonymitet. Detta värde respekterar FedEx. Att differentiera kunderna efter deras behov, att skapa en personlig relation genom att se den unika kundens specifika behov, omnämns av Gummesson (2002) som av yttersta vikt, något som FedEx i och med det här ger sken av att eftersträva. Detta påpekande förefaller extra viktigt då händelsen per se påvisar motsatsen. I och med detta förtydligande understryker Thornton således att de ser individen, även om handling inte alltid följer intentioner.

*Stycke tre* konstaterar att situationen som uppstått inte är representativt för företaget. Thornton berättar om hur många kunder FedEx har och konfirmerar på så vis företagets kompetens med hjälp av dess storlek. Stycket informerar även om att de har vidtagit åtgärder mot den enskilde anställda. De undviker dock att framstå som känslolösa och respektlösa mot den individuella anställda genom att inte avslöja specifika detaljer. Thornton nöjer sig med att garantera att situationen har hanterats och att den anställda under processen inte delar ut paket till privatkunder. Enligt Gummesson (2002) är det viktigt att skapa en dialog med kunderna. Genom att visa att FedEx är ett företag som lyssnar på sina kunder är denna dialog just vad Thornton skapar. Dialogen uppstår inte förrän båda parter kan påverka situationen. Genom att lyssna på kunderna och åtgärda problem förekommer denna dialog i allra högsta grad, kommunikationen är inte ensidig och informativ utan snarare ett samspel mellan företag och kund. Responsen blir på så vis mer än en ursäkt.

*Stycke fyra* används till att understryka FedExs branschfarenhet. Thornton menar att företaget har en vida spridd respekt grundad att har gjort rätt i 40 års tid och fortfarande gör rätt. Genom att berätta om "The Purple Promise" tycks Thornton ännu tydligare vilja bygga vidare på den lojalitet som han påstår finns kopplad till företaget, något som enligt Gummesson (2002) är själva poängen med relationsmarknadsföring då relationen ligger i just lojalitet och återköpsbeteende.

*Stycke fem* är starkt kopplad till Gummessons (2002) teori om att den relation som företagen skall skapa med sina kunder skall vara kontinuerligt lärande. Thornton påpekar att FedEx lär sig av sina misstag. På så vis skall mottagaren av budskapet kunna känna sig trygg inför att nyttja företagets tjänster i framtiden och förstå att de alltid syftar till att utvecklas och bli bättre.

#### **4.1.5 YouTube-klippet**

---

Klippet visar Thornton personligen och innehåller fragment från texten i blogginlägget. Filmen har dock ett tydligare fokus på ursäkten och utelämnar de stycken från texten som berör företagets storhet, med största sannolikhet med anledning av att de inte vill låta skrytsamma och arroganta. Istället gestaltas en man som förefaller vara en av de personer som upprörts över det logistiska snedsteget, inte bara ur en företagsledares perspektiv. Detta skapar precis den personliga kontakt vilken Gummesson (2002) nämner som en av byggstenarna i relationsmarknadsföring. Ursäkten som framförs framstår som uppriktig, ett intryck som förstärks ytterligare av Thorntons uppenbarelse och persona. Han bär ingen kavaj, ser ovan ut vid kamerors närvaro och talar med en dialekt som får honom att låta som en man av folket. Han ger ändå ett väldigt städat och ordentligt intryck, med slips, glasögon, välstruken skjorta och en nyansad ansiktsbehåring. Thorntons språkbruk är även det korrekt men personligt.

Enligt 4C-modellen skall de sociala medier som används för kommunikationen möjliggöra stor spridning, uppmuntra till diskussion och låta användarna själva skapa innehållet. Företagets bidrag skall vara tillräckligt bra för att kunna generera buzz (Ang, 2012). Genom att använda samma kanal som ursprungskällan till den dåliga publiciteten, ger FedEx de användare som spritt "Goobie55"s klipp möjligheten att göra det samma med deras ursäkt. Om användarna uppfattar budskapet som positivt kan det således göra att deras ursäkt sprider sig till rätt personer. Medan texten ger utrymme för mer information, ger ett trevligt YouTube-klipp större chans till viral spridning då det upplevs som mer lättsamt och personligt.

#### **4.1.6 Utfall**

---

Enligt Angs (2012) teorier om CoRM och Content Creation bör företag nyttja sociala medier för att bilda en uppfattning om användarnas perception av företaget. Att utläsa dessa utifrån situationen är en uppenbart enkel uppgift för FedEx. Utmaningen företaget ställs inför vid krishantering ligger naturligtvis i att dämpa effekterna. Den mest grundläggande av de förhållningsregler som Gummesson (2002) ställer upp för

relationsmarknadsföring är att identifiera den enskilda konsumenten och att finna en metod för att nå ut till denna. I detta fall måste målsättningen vara att *både* bemöta den enskilda individen *och* att visa detta för de nio miljoner personer som tagit del av den enskilde individens upplevelser. I den aktuella kontexten förefaller en publik ursäkt vara en given metod för att försöka uppnå största möjliga dämpning av negativ spridning, i och med att den möjliggör både relationskapande till den enskilde individen och ett meddelande till allmänheten.

Interageringen med kunderna ska enligt Gummesson (2002) syfta till att skapa en dialog med kunderna. Jämfört med de dryga 9 miljoner som sett "Goobie55"s klipp utgör de knappa 600 000 visningar som FedEx videosvar uppnått (FedEx, 2013) en blygsam siffra. Däremot lyckades företaget vända den negativa buzzen kring varumärket till ett positivt dito, där oberoende tidsskrifter och bloggar hyllar såväl krishanteringen, PR-värdet i aktionen och företagets oppriktighet. Ett av många exempel är artikeln "How FedEx turned a disaster into a PR win" i branschtidningen Ragan's PR Daily (Dietrich, 2012). Således kan man dra slutsatsen att utfallet ändå varit mycket lyckat och lett till ett generellt större förtroende än utan aktionen.

## 4.2 FINDUS

### 4.2.1 Om företaget

---

Findus Sverige AB startades år 1941 med att introducera fryst spenat och frysta bär på den svenska marknaden. Findus är idag ett livsmedelföretag som finns över hela Europa, i Sverige har dem drygt 200 djupfrysta grönsaker och färdiglagade rätter i sitt produktsortiment. År 2012 omsatte företaget 2,2 Miljarder kronor i Sverige och har nästan 900 medarbetare som är utspridda världen över. Företagets vision är "Att vara det unika företaget inom fryst mat i Norden - Älskat för vår passion att göra naturlig, god och näringsrik mat av hållbart ursprung." och de eftersträvar att leva upp till nyckelorden *kvalitet, matglädje* och *passion* (Findus, 2013).

Anna Broekman (Stadigs, 2011), kommunikationschef på Findus, menar att närvaron på sociala medier skall hanteras på ett professionellt sätt, av personer med stort engagemang och vilja att utvecklas och förbättras. Sociala medier ses som ett sätt att bygga relationer till kunderna. Vidare nämns hög närvaro och högfrekvent dialog som viktiga faktorer för framgångsrik marknadsföring via sociala medier. De sociala medier där Findus har störst närvaro är Facebook (23 800 likes och 85 huvudinlägg under 2012), Twitter (995 följare och totalt 1080 inlägg) samt YouTube (61 prenumerationer och 3 filmklipp med max 200 visningar).

### 4.2.2 Casebeskrivning

---

Den 16 januari 2013 meddelar irländska livsmedelsverket att det förekommit hästkött i hamburgerkött som nått marknaden via diverse livsmedelskedjor. Den 7 februari 2013 fastslår svenska Livsmedelsverket att det finns spår av hästkött även i Findus lasagne, trots att leverantörerna garanterat att köttinnehållet till 100 % kommer ifrån nötkreatur (DN, 2013). Nyheten får stor spridning över hela världen med hjälp av media och internet och livsmedelverken i de länder som berörs uppmanar livsmedelföretagen i respektive länder till inspektion av köttprodukterna de saluför (Thomsen, 2013).

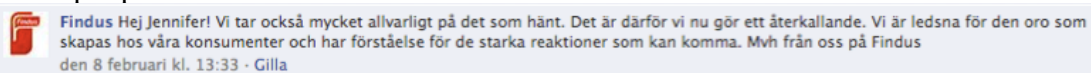
Findus är själva delaktiga i avslöjandet, då deras rutinmässiga DNA-analyser av köttet uppdagade förekomsten av häst (Findus, 2013). Findus återkallar 20 000 stycken enportionsförpackningar av lasagne, vilka innehåller kött levererat av Comigel som arbetar internationellt. Även Coop och Ica finner spår av häst i sin lasagne, medan IKEA och Dafgårds tvingas återkalla sina köttbullar på grund av spår av hästkött (DN, 2013). Trots att flertalet stora varumärken är inblandade i samma skandal är det Findus som drabbas hårdast och ges mest utrymme i media, vilket med stor sannolikhet är vad som föranleder att företaget får stor uppmärksamhet även i sociala medier, främst på Facebook. Facebook är ett socialt nätverk där användarna kommunicerar med varandra genom att dela bilder, länkar och videoklipp på varandras och sina egna konton. Dessa inlägg kan sedan kommenteras och delas vidare inom Facebook. Flödet av information styrs således av användarna. Företagen är verksamma genom att skapa publika profiler som blir plattformar för användarna att visa sitt gillande för varumärket eller helt enkelt kommunicera direkt med företagets representanter, i det offentliga rummet.



### 4.2.3 Åtgärd

Findus förstärkte vid skandalen den avdelning som hanterar såväl medier som sociala medier, för att öka svarsfrekvensen och kunna besvara frågor dygnet runt (Parkkila, 2013). Detta agerande ligger helt i linje med Gummessons (2002) riktlinjer om interaktion och dialog med kunderna, tillsammans med hur kunderna behandlas som individer, med personligt gensvar. Individualiseringen av kunden märks särskilt i hur Findus tilltalar kunden med sitt namn och använder ett vardagligt språk i sin respons.

Exempel på ett Facebook-svar:



(Facebook, 2013)

Förutom utökade resurser kan vi utläsa tre huvudsakliga steg i Findus agerande:

1. Dagen det uppdagades, den 8 februari 2013, meddelar Findus på sin officiella Facebook-sida att de har återkallat sina enportionsförpackningar med lasagne och varför. De arbetar således proaktivt genom att själva gå ut med nyheten till de lojala kunderna.




(Facebook, 2013)


Responserna från användarna berör framför allt vad Findus ska göra med all felmärkt lasagne, huruvida det är etiskt försvarbart att förstöra näringsriktig mat eller om företaget istället borde skänka lasagnen till bättre behovande. Vissa känner sig lurade och vill ha ersättning.





 **Findus** Hej Helena! Tack för ditt förslag! Vi samarbetar idag med Allwin som hjälper oss att distribuera mat till behövande. Dessa produkter vill vi inte skänka vi bort. Det handlar om god sed i branschen. Mvh hälsning från oss på Findus  
February 8, 2013 at 1:21pm · Like

 **Jennifer Thulin** sånt här känns inte alls bra, man vill ju kunna lita på vad som finns i maten.... inte för att jag tror någon blir sjuk men det är allvarligt hur som helst... 😞  
See Translation  
February 8, 2013 at 1:09pm · Like

 **Findus** Hej Jennifer! Vi tar också mycket allvarligt på det som hänt. Det är därför vi nu gör ett återkallande. Vi är ledsna för den oro som skapas hos våra konsumenter och har förståelse för de starka reaktioner som kan komma. Mvh från oss på Findus  
February 8, 2013 at 1:33pm · Like

(Facebook, 2013)

Av de 270 personer som kommenterar inlägget besvaras 34 direkt av Findus. Det är alltså Findus själva som inbjuder till konversation, vilket ligger i linje med såväl Gummessons (2012) rekommendationer om interaktion med konsumenten som Angs (2011) teori om *Conversation*, där företagen uppmanas att katalysera uppmärksamhet genom att inbjuda konsumenterna till konversation. Märk väl att det i det här fallet handlar om att uppmärksamma skuldfrågan och inte själva händelsen.

2. Nästa steg i processen för Findus är att ännu tydligare framställa sig som ett offer. Företaget påpekar den 10 februari 2013 att de handlat i god tro och själva är offer för bedrägeri, varpå de kommer att vidta åtgärder.

 **Findus** har delat en länk  
den 10 februari


---


Hej!  
Vi vill informera er om var vi står angående senaste tidens händelser. Incidenterna med hästkött i lasagne är ett bedrägeri som vi på Findus varit drivande i att avslöja. Fusket från vissa leverantörer är en skandal som har drabbat konsumenterna och ni har all rätt att vara upprörda och besvikna. Vi på Findus är också lurade, och därför går vi vidare med ytterligare åtgärder.  
Läs vårt pressmeddelande här: <http://www.mynewsdesk.com/se/pressroom/findus/pressrelease/view/findus-vidtar-aatgaerder-mot-bdraegeri-835628>

For our English and French Facebook visitors. This is the Swedish Facebook Fanpage. We can only answer questions about Findus Sweden. Kind regards/ Findus Sweden.

(Facebook, 2013)

Agerandet ligger i linje med den kontextualisering som Gummesson (2012) värdesätter inom relationsmarknadsföring. Findus underlättar för kunden att hitta företagets roll i sammanhanget, och ställer sig samtidigt bredvid kunden och förenas mot en gemensam fiende som bedragit de båda parterna. Responsen från användarna handlar dock framför allt om varför Findus väljer att inte tillverka denna specifika produkt i sina egna fabriker i Bjuv, likt sina andra enportions-rätter. Av de 91 personer som postar svar på inlägget bemöts 10, som är av frågebaserad karaktär.

 **Gunilla Dahlquist** Jag trodde Findus var svenskt och att Findus tillverkades i Sverige ALDRIG mer att jag köper med hem några av era produkter Varför gynnas inte svenska bönder????!!!!!! Kött från Rumänien som sedan skickas till Frankrike och sen vidare till en annan och sen till Sverige HALLÅ!!! Fy sjutton vad korkad man är som går på er reklam om SVENK HUSMANSKOST!!!  
See Translation  
February 10, 2013 at 10:20pm · Like · 🗨️ 2

 **Findus** Hej Gunilla, vi förstår din reaktion. Findus 1-portioners lagsagne är den enda produkt som inte tillagas i skånska Bjuv. Vi har inte den produktionstekniska möjligheten att göra detta. I vårt avtal med Comigel anges att köttet som används i produkten ska härstamma från Tyskland, Frankrike eller Österrike. Vi har därför gått vidare med ytterligare åtgärder. Mvh Findus.  
February 11, 2013 at 11:52am · Like

(Facebook, 2013)

3. Det slutgiltiga steget i Findus krishantering innebär skapandet av en kampanj där de ber om ursäkt för situationen som uppstått och bjuder in 2 000 konsumenter till Findus fabrik i Bjuv.

Den 8 mars går Findus ut med kampanjen via såväl TV som sociala medier och den egna hemsidan. Nedan följer den officiella inbjudan från deras hemsida, vilken är den mest omfattande publikationen av de olika medierna.

***“Välkommen till oss på Findus i Bjuv!***

*Hej, jag heter Kenneth och har varit kock på Findus i 22 år. Det är jag och mina kollegor som tar fram alla de rätter som vi erbjuder dig.*

*Som du kanske känner till hände nyligen något med vår lasagne som gjorde mig och alla andra på Findus väldigt ledsna. Jag och mina kollegor vill verkligen be er alla om ursäkt för det som inträffat.*

*När man lagar mat vill man ha riktigt bra råvaror. Det är lika viktigt för mig här i vårt kök som för dig hemma i ditt kök. I våra kvalitetskontroller upptäcktes fusket, som senare visade sig ha drabbat fler i branschen både i Sverige och runt om i Europa. Våra kontroller av leverantörerna har inte varit tillräckligt hårda för att avslöja den här typen av bedrägerier i tid. Nu har vi förbättrat kontrollerna rejält för att vara säkra på att det här inte händer igen.*

*Vi ställer nu ännu högre krav på oss själva och på våra leverantörer och vi har valt att arbeta vidare enbart med ett fåtal som lever upp till dessa krav. Vi har också genomfört en lång rad tester och tillsvidare DNA-testar vi också allt nötkött som vi använder i vår mat. Detta gör vi för att du som konsument ska känna dig helt trygg. För att visa dig hur vi lagar vår mat och hur vi väljer och kontrollerar våra råvaror, vill vi gärna bjuda hit dig till Bjuv under en dag. Gå in på [boka besök](#) och anmäl dig. Där kan du också läsa mer om vad som händer under den dagen.*

*Du som väljer något från Findus ska vara trygg i ditt val.*

*Alltid.”*

(Findus, 2013)

I och med denna aktion förefaller Findus ha beslutat sig för att situationen är över och att de är redo att återfå kundernas förtroende. Aktionen går i linje med samtliga grundläggande teorier bakom relationsmarknadsföring. Gummesson (2002) påpekar flertalet faktorer som Findus i och med inbjudan till fabriksanläggningen lyckas tillgodose. Findus *identifierar enskilda konsumenter* och *differentierar* dem dessutom från övriga, väl medvetna om att bara de mest skeptiska och angelägna engagerar sig nog för att göra ett studiebesök hos en producent av färdigrätter. I och med det personliga mötet ges företaget chansen att *skapa dialog* och för resonemanget om *individualisering* till sin spets, där besökarna i ordets rätta bemärkelse bemöts som individer. Aktionen skapar även en möjlighet för företaget att visa att det budskap som marknadsavdelningen kommunicerar stämmer överens med verkligheten, vilket Grönroos (1994) poängterar vikten av vid relationsskapande mellan företag och konsument.

Findus agerande vid skandalen föranleder att de under branschtillställningen Livsmedelsdagarna den 5 september 2013 tilldelas årets livsmedelspris av Livsmedelsföreningen för sitt agerande (Findus, 2013).

## 4.3 MCDONALDS

---

### 4.3.1 Om företaget

---

McDonalds grundades i Kalifornien, USA 1948 av bröderna Dick och Mac McDonald. De nådde snabbt stora framgångar som franchiseföretag och pionjärer inom snabbmatsindustrin. År 2012 omsatte McDonalds bara i USA 27,5 miljarder dollar (Netfonds, 2013). Snabbmatskedjan har närmare 14 000 restauranger som serverar 25 miljoner kunder varje dag i USA (McDonalds, 2013). Företaget har ett marknadsvärde på 95 miljarder dollar (Netfonds, 2013), och dess logotyp är rankat som det sjunde största varumärket världen över (Interbrand, 2012). Affärsidén är i korthet att erbjuda sina gäster god mat med korta väntetider, trevligt bemötande i attraktiva lokaler och till ett lågt pris (McDonalds, 2013).

McDonalds har en positiv inställning till sociala medier och ser stora möjligheter att kunna skapa relationer till sina kunder via dem (McDonalds, 2013). McDonalds USA arbetar med flertalet sociala medier där de största är Facebook (29 miljoner likes, 35 huvudinlägg, med efterföljande diskussioner, under 2012), Twitter (2 miljoner följare, 17 900 Tweets) och YouTube (10 600 prenumeranter, 74 filmklipp med 9 miljoner visningar). McDonalds sociala medier-strategi följer tydligt Angs (2011) riktlinjer om företags behov av att skapa *Conversation*, där den höga aktiviteten håller företaget intressant och närvarande bland kunderna.

### 4.3.2 Casebeskrivning

---

McDonalds använder Twitter till att samla och inspirera sina följare genom att engagera dem i nyheter och reklamkampanjer (McDonalds, 2013). Twitter är en mikroblogg, där användarna kommunicerar med varandra genom textmeddelanden på max 140 tecken. Dessa meddelanden publiceras för de som följer dess författare och användarna skapar på så vis personliga flöden bestående av de användare som denne väljer att följa. För att koppla samman inlägg och sätta dem i en kontext kan användarna nyttja så kallade "hashtags", vilket är ett sökord som skapas genom att sätta "#" framför en valfri bokstavskombination. En sådan kampanj lanserade företaget den 18 januari 2012, vilken hädanefter refereras till som "#McDStories". Syftet var att skapa en 24 timmar lång, engagerande, reklamkampanj på Twitter (iStrategy, 2012). McDonalds uppmanade sina följare att sprida sina positiva historier om restaurangkedjan med hjälp av hashtagen #McDStories. Hashtagen var även "promoted", vilket innebär att den, utan att ha använts, direkt hamnar bland de mest populära samtalsämnena för att snabbt nå ut till en stor mängd personer (Twitter, 2013). Kampanjen är ett tydligt exempel på vad Ang (2011) benämner som *Content Creation*, där användarna själva förväntas skapa innehållet åt företaget. Startskottet illustreras nedan:



Follow @McDonalds

"When u make something w/pride, people can taste it," - McD potato supplier #McDStories <http://t.co/HaPM5G9F>

January 18, 2012 5:09 pm via web Reply Retweet Favorite

(Roberts, 2012)



Follow @McDonalds

Meet some of the hard-working people dedicated to providing McDs with quality food every day #McDStories <http://t.co/BoNlwRJS>

January 18, 2012 8:30 pm via web Reply Retweet Favorite

(Roberts, 2012)

Reaktionerna lät inte vänta på sig och blev den motsatta av McDonalds förväntningar, fokus från användarna riktades istället mot dåliga upplevelser. #McDStories "kapades" således av personer som såg sin chans att driva med företaget och vad det utger sig för att vara. Situationen är ett tydligt exempel på den makt som Ang (2011) tillskriver användaren. Det är inte företaget enkom som styr konversationen när det står användaren fritt att svara vad den vill, vilket ställer ökade krav på äkthet och relevans i företagets kommunikation i sociala medier jämfört med konventionell marknadsföring.

Exempel på negativa Twitter-inlägg:



(Lubin, 2012)

Rick Wion, Social Media Director på McDonalds, berättar i en intervju (iStrategy, 2012) att det inte tog mer än två timmar innan de hade konstaterat kampanjens haveri och försökt avbryta den genom att radera ursprungsinläggen. Trots företagets försök att

minimera skadorna lever #McDStories vidare och används fortfarande, två år senare (Twitter, 2013), som en kanal för missnöjda restaurangbesökare hos McDonalds. Precis som Grönroos (1994) fastslår, är det svårt för producenten att uppnå full kontroll över en kampanj där konsumenterna helt fritt ska presentera sin syn på någonting, i det här fallet McDonalds som upplevelse via kanalen Twitter. Då konceptet hashtags bygger på att vem som helst kan använda dem fritt och på så vis publicera sina åsikter för alla som trycker på hashtaggen ligger all egentlig makt hos användaren. Med anledning av Twitters publika karaktär gavs händelsen inte bara uppmärksamhet där, utan spred sig snabbt till såväl andra sociala medier som dagstidningar. I Forbes (2012) används #McDStories som ett avskräckande exempel i artikeln “#McDStories: When a hashtag becomes a bashtag” (Hill, 2012). Den krisartade situationen är således inte bara en angelägenhet för Twitter-följarna, utan är även ett bra exempel på den inverkan som sociala medier kan ha i traditionell media. Att uppmärksammas för att allmänheten endast har negativa saker att berätta när de efterfrågas historier om upplevelser hos restaurangkedjan är naturligtvis dålig PR på alla sätt och vis.

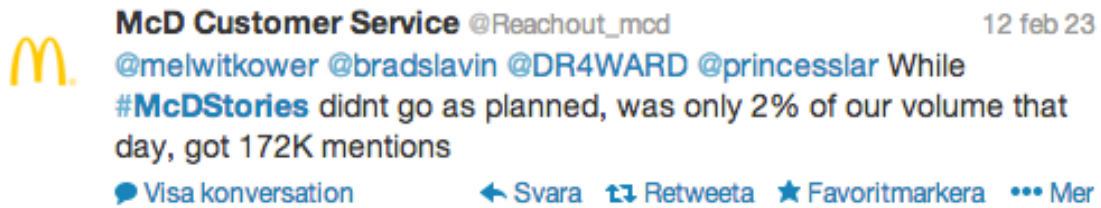
I motsats till vad Dobeles (2007) rekommenderar vid skapande av buzz, var inte McDonalds kampanj varken nytänkande, kreativ eller målgruppsanpassad. Detta föranledde en oengagerad publik, som inte såg poängen med kampanjen. Då McDonalds affärsidé är att tillhandahålla snabbmat, om än bra sådan i välkomnande atmosfär, förefaller det nästintill naivt att tro att användarna skulle ha så bra historier från restaurangkedjan att de känner sig nöjda att sprida dessa till sina följare på Twitter. Man kan möjligtvis tänka sig att barn har denna typ av associationer och vilja att berätta om det. Även om vi inte lyckats finna någon statistik över snittåldern på Twitter gör vi antagandet att den inte är så låg att en majoritet av McDonalds följare kan förväntas vara barn och håller således för troligt, med situationens utfall som starkaste indiciet, att McDonalds gjort en missbedömning i målgruppsanpassningen.

### 4.3.3 Åtgärd

---

McDonalds har en särskild avdelning som arbetar med Twitter. Den består dels av det officiella kontot @McDonalds, som uppdaterar följarna om nyheter. De har även flertalet konton knutna till olika personer vilka arbetar inom företaget. Fokus för dessa tycks vara att skapa en mer personlig bild av företaget, en resurs som inte utnyttjades vid #McDStories. Slutligen finns kontot @Reachout\_mcd, som fungerar likt en konventionell kundtjänst, som svarar på alla frågor från användare, även till huvudkontot (@McDonalds), alla dagar i veckan mellan 08.30-16.30 (McDonalds, 2013). Detta konto har nästan lika många tweets som huvudkontot @McDonalds men inte lika många följare (Twitter, 2013). @Reachout\_mcd användes även i bemötandet av Twitter-användare som engagerade sig i #McDStories, som i exemplet nedan:





(Twitter, 2012)

Sheth (2002) menar att företagen måste svara kunden på den plattform de befinner sig och ställer frågor. I och med det aktiva arbetet med framför allt @Reachout\_mcd arbetar företaget i allra högsta grad i enlighet med Sheths teorier. McDonalds väljer att marginalisera händelsen och påpeka att det endast var 2 % av den totala dagsaktiviteten kopplad till McDonalds som varumärke på Twitter som berörde #McDStories. Företaget väljer dock att inte ha en personlig approach i sitt bemötande av användarna utan fokuserar all sin aktivitet till @Reachout\_mcd. De hade vid tillfället flera konton som var kopplade till unika personer anställda av McDonalds. Dessa har dock inte varit aktiva alls under den period som hashtagen användes som mest frekvent. Wion, företagets Social Media Director, hade vid tillfället ett eget Twitter-konto kopplat till McDonalds. Detta konto var väldigt inaktivt började användas mer frekvent ett par månader efter händelsen. Det nyttjades inte alls för att göra uttalanden om situationen, trots Wions ställning som områdesexpert.

Ovanstående Twitter-inlägg från @Reachout\_mcd sammanfattar McDonalds och medias fullständiga inställning till situationen. Händelsen beskrivs som en PR-katastrof och en fullständig härdsmälta, vilket också, naturligtvis, är vad företaget med Wion som talesman kommenterar i olika media. Även om orsaken till haveriet, att allmänheten bara tycks ha dåliga upplevelser av företaget, konstant nämns i artiklarnas och reportagens utformning, ligger fokus genomgående på att ett stort företag som McDonalds misslyckats med sin sociala medier-strategi. Detta är med all sannolikhet en mycket mer tacksam vinkel för företaget än det omvända förhållandet. Nyhetsutformningen föranleder att företaget inte behöver stå till svars för annat än marknadsfrågor, vilket enligt Grönroos (1994) underlättar. McDonalds tvingas inte att ta ställning till motsatsförhållandet mellan kommunikation och upplevelse, vilket förbättrar förutsättningarna för att företaget skall lyckas hålla relationen till sina kunder på samma nivå som tidigare. McDonalds och Wion (2012) fokuserar istället på att #McDStories är en väldigt liten del av den totala användarinteraktionen kopplad till varumärket under den aktuella dagen. Istället belyser de positiva exempel, såsom den goda responsen de fick angående produkten Egg McMuffin som var en kampanjprodukt på Twitter parallellt med #McDStories. Han nämner även #McDStories som ett experiment och ett sätt att testa gränserna, vilket får dem att framstå som banbrytande snarare än misslyckade.

## 4.4 SAMMANFATTNING & SLUTDISKUSSION

---

Alla teorier i vårt teoriavsnitt har inte varit rakt av tillämpbara på samtliga case. Detta är naturligt dels med anledning av att delar av teoriavsnittet syftar till att öka läsarens förståelse i ämnet, dels eftersom de sociala medier som företagen i respektive case varit aktiva på skiljer sig åt i sin karaktär. Vi kan ändå se många likheter dem emellan och dra vissa slutsatser tack vare detta.

De bakomliggande faktorerna som orsakat den negativa publiciteten har i samtliga fall ej varit kopplade till kommunikationen utan snarare till kärnverksamheten. FedEx uppmärksammades för ansvarslöst hanterande av paket, McDonalds för att kundupplevelserna vid restaurangbesöken var dåliga och Findus för att de inte kunde garantera innehållet i en av sina färdigrätter. Företagen har vissa skillnader i hur de väljer att förhålla sig till problemet i de sociala medierna.

FedEx ber i ett tidigt skede om ursäkt, erkänner sitt fel och söker skapa ett förnyat förtroende hos kunderna genom att se det som en process av ständigt lärande. De lägger i viss mån skulden på den enskilde anställda som förorsakade situationen, men endast i den utsträckning att de kan konstatera problemet som löst tack vare hanteringen av denne individ. Fokus ligger ändå på hur FedEx som företag tagit lärdom av situationen för att kunna bättra sig inför framtiden. På så vis bygger de vad Grönroos (2002) beskriver som en *lärande relation*, där kunden kan påverka företaget vilket i förlängningen ökar kundens engagemang. Likväl blir relationen en dialog snarare än en monolog, när företaget väljer att lyssna på kundernas kritik och vis sig flexibelt. De sociala medierna, YouTube och bloggen, blir verktyg för denna dialog. Detta är ett sätt för FedEx att nyttja *Connectivity*-faktorn i Angs (2011) 4C-modell för att interagera med användarna på deras villkor och på så vis undvika de barriärer som Ang menar att användarna skapat mellan sig själva och företag på sociala medier.

Findus lägger all skuld på underleverantören och ställer sig närmast på konsumentens sida, som ett offer för den internationella underleverantören. De ber däremot sina kunder om ursäkt för obehaget de orsakats, även om de även i dessa sammanhang påpekar att det hela uppdragades tack vare deras rutinkontroller. För att ytterligare förstärka intrycket av ett välfungerande företag erbjuds konsumenter att uppleva produktionsprocessen på plats, vilket är ett steg i skapandet av en personlig relation med de mest engagerade kunderna. De är i sin interaktion med användarna personliga och vill skapa en *dialog*, där de bemöter användarnas frågor och förslag. Bemötandet sker på *individnivå*, vilket ger en personlig kontakt med användarna som enligt Gummesson (2002) skapar långsiktiga relationer. Likväl handlar deras krishantering främst om att kommunicera vad företaget i övrigt sysselsätter sig med, för att skapa ett förtroende för kärnverksamheten. I krishanteringen kommunicerar således marknadsföringen samma budskap som företaget i övrigt och Findus agerar således enhetligt, vilket enligt Sheth (2002) är en förutsättning för välfungerande kommunikation med relationsskapande som målsättning.

McDonalds försöker marginalisera händelsen men diskuterar aldrig kärnproblematiken, de negativa associationer som Twitter-användarna uppenbarligen har, utan fokuserar endast på hur de misslyckats i kommunikationen. I det avseendet är situationen marginell,



vilket är företagets ståndpunkt i såväl sociala medier som kommenteringen i traditionella medier. McDonalds skiljer sig således från övriga två företag, vilka har som metod att försöka lösa sin grundproblematik och kommunicera detta arbete. Om McDonalds hade arbetat likt FedEx och Findus skulle de snarare ha frågat användarna varför de är missnöjda, för att sedan arbeta för att åtgärda dessa problem och kommunicera denna lösning. Kanske hade företaget kunnat vända situationen genom att skapa en annan, officiell, hashtag med syfte att låta kunder framföra klagomål som företaget sedan kan arbeta för att bemöta och åtgärda? På så vis hade företaget istället erkänt sig vara humana och felbara, för att vända den negativa situationen till ett forum för dialog med kunderna. Eftersom dialogen är grundläggande i relationsskapande och relationsskapande är kärnan i användandet av sociala medier, förefaller denna lösning mer enhetlig med presenterade teorier. Det hade möjligtvis riskerat en mer utsatt situation där företaget ökar negativ publicitet, men hade enligt vår uppfattning legat mer i linje med hur sociala medier skall utnyttjas.

Alla företagen har haft en relativt lyckad utgång, sett till konsumentkommunikationen. McDonalds lyckades inte vända situationen till sin fördel likt de andra två, vilka båda uppmärksammades i media för sin skickliga kommunikation vid krishantering. Däremot lyckades de dämpa spridningen av hashtaggen som efter de två kritiska timmarna, även om den lever kvar än i skrivande stund, kraftigt marginaliserats. McDonalds negativa publicitet handlar bara om kommunikationsmissen, vilken inte torde intressera och påverka konsumenterna lika mycket som den egentliga källan till Twitter-användarnas reaktioner. På så vis har de ändå genomfört en skicklig krishantering som gynnar kärnverksamheten och snarare påvisar att de inte är skickliga marknadsförare, vilket i slutändan kanske kan framställa företaget som mer mänskliga inför konsumenterna. Såväl Findus som FedEx hyllas däremot för sin krishantering. De har båda tagit tag i själva huvudproblemet och fokuserat på att lösa detta, för att sedan kommunicera denna lösning. Detta har föranlett mycket positiv publicitet i konventionella medier, om än framför allt sådan som riktar sig till personer i kommunikationsbranschen. Vi ser som konstaterat i föregående stycke att McDonalds hade kunnat utnyttja situationen till att öka kundernas förtroende och skapa en dialog. Detta hade förutsatt ett mer omfattande arbete och måhända är utgången ett resultat av att företaget i övrigt har en generös kommunikation med användarna. Wion, McDonalds Social Media Director, uppmärksammar att övrig publicitet på Twitter under dagen, vilken uppgick till 98% av totala kommunikationen, inte huvudsakligen var negativ vilket påvisar att den påstådda krisen med #McDStories snarare skulle kunna vara ett resultat av medias förmåga att göra en höna av en fjäder än kundernas missnöje med restaurangerna. Att hantera situationen annorlunda skulle i sådana fall innebära att företaget uppmärksammar ett problem som kanske inte finns, för att tillfredsställa de missnöjda kunderna. Att ett av världens största företag har 2 % missnöjda kunder förefaller varken märkligt eller som ett större problem och situationen måste således kontextualiseras.

Generellt sett arbetar företagen i enlighet med de teoretiska utgångspunkter som såväl relationsmarknadsföring som CoRM ställer upp. Samtliga företag arbetar aktivt med sociala medier som en plattform för personlig kommunikation och interaktion med konsumenterna. Närvaron är hög och interaktionen är hos både Findus och FedEx såväl

personlig som ärlig. McDonalds framstår som mindre personliga, vilket måhända även är rimligt med tanke på krisens framställda karaktär som en professionell sådan. Då fokus riktas mot hur McDonalds hanterar sin kommunikation, vilket egentligen endast ligger i allmänhetens intresse i den mån kommunikationen förmedlar ett budskap, är det rimligt att uttala sig som en auktoritet. Det strider mot aktuella teorier och kan vara en anledning till att företaget inte uppfattats som lika framgångsrika av kritikerna. Syftet med sociala medier är dock att skapa en relation till *användarna*, inte media, varför företaget bör agera utifrån vad som ger bäst relation till just användarna. En kommunikationsmodell som både förminskar situationens omfattning i användarnas ögon *och* leder till ökat förtroende bör inte vara en omöjlighet i denna situation. Vi kan enkelt dra paralleller till hur FedEx arbetade i sitt case, där de satte den uppkomna situationen i ett helhetsperspektiv och uppmärksammade att de i övrigt är ett av världens absolut största företag inom sin bransch och har många nöjda kunder. Trots att de marginaliserade situationen visade de att varje enskild kund är viktig och bygger på så vis en bild av företaget som personligt och omtänksamt. McDonalds sätt att hantera situationen framstår som jämförelsevis arrogant och opersonligt. McDonalds kommunikation syftar inte till att med hjälp av användarna bli bättre, utan till att berätta att man trots kritiken är framgångsrika i övrigt. Detta är kärnan i varför McDonalds krishantering skiljer sig från såväl FedEx som Findus och den troliga faktorn som föranleder att McDonalds inte uppfattas som framgångsrika i sin krishantering ur ett relationsbyggande perspektiv, trots att företaget framgångsrikt marginaliserade situationen och gick vidare. I en relation bör all kritik värderas, eftersom det är på detta initiativ från användarna som kommunikationen till stor del skall byggas (Gummesson, 2002). Det är också genom ett ärligt och personligt bemötande av användarna som de positiva aspekterna av word of mouth och buzz kan ses tillgodogjorda av företagen.

---

---

## 5. SLUTSATS OCH FRAMTIDA FORSKNING

---

---

I det femte och avslutande kapitlet presenterar vi de slutsatser vi kan dra av det empiriska materialet och dess analys. Slutligen lämnar vi rekommendationer för framtida forskning.

---

### 5.1 SLUTSATS

---

Studiens syfte var att undersöka hur företag använder sociala medier för att hantera krissituationer och den negativa publicitet som dessa situationer skapat i de aktuella sociala medierna. Företagens agerande skulle även kopplas till grundläggande teorier om relationsmarknadsföring i generella termer såväl som specifikt för sociala medier. Både FedEx och Findus arbetar på ett sätt som i största möjliga mån ligger i linje med de rekommendationer som går att skönja i de teorier vi tagit del av. Företaget arbetar för att skapa en personlig relation till de enskilda konsumenterna och ser interaktionen som en dialog och en process av ständigt lärande. McDonalds skiljer sig från de båda andra i och med att de inte fokuserar på kärnproblematiken vilket de troligtvis förlorar mycket på, sett till denna enskilda situation. De har dock ett aktivt och gediget arbete med sociala medier där de i stor utsträckning bemöter användarnas kommentarer. Det är framför allt förhållningssättet till kundernas missnöje som skiljer dem, där de väljer att inte lösa problemet utan istället konstatera att all kommunikation inte alltid är lyckosam och försöka gå vidare utan ytterligare åtgärder eller vilja till att anpassa sig efter användarnas önskemål.

Även om McDonalds sett till helheten kanske har en framgångsrik strategi för sociala medier kan vi bara ta hänsyn till det case som vi studerat. Vi ser här att de misslyckas med att skapa den process av ständigt lärande som både FedEx och Findus omfamnar, vilket även föranleder att deras kommunikation uppfattas som mer institutionell och fyrkantig. Likaledes är McDonalds det enda av de tre casen som inte uppmärksammats för sin skickliga krishantering i media eller fått stöd av användare i samband med caset. Detta ger oss svar på en av våra forskningsfrågor. Teorierna om relationsmarknadsföring tycks utifrån casen vara gångbara även vid krishantering. Framför allt ser vi vikten av att skapa en dialog med användarna, likt vad såväl Ang (2010) påpekar i *Connectivity*-delen av 4C-modellen beträffande marknadsföring i sociala medier, som Gummesson (2002) gör gällande för relationsmarknadsföring generellt. Vi ser även vikten av att företagets kommunikation bygger på positiva värden som ligger i linje med användarnas uppfattningar om företaget, något som såväl Sheth (2002) som Gummesson (2002) påvisar som en grundförutsättning för lyckad relationsmarknadsföring. Att anamma detta förhållningssätt till kommunikationen tycks vara en framgångsrik metod att döma av casen. Såväl FedEx som Findus gör detta i och med att de erkänner sina brister och tillämpar vad Gummesson (2002) kallar för *relation av ständigt lärande*. Tack vare detta tillåts de kommunicera att företaget visserligen gjort ett snedsteg men arbetar för att bli bättre, samtidigt som de ber om användarnas förnyade förtroende, något som med den mediala uppmärksamheten som indicier får anses öka deras chanser. Jämför med McDonalds opersonliga förhållningssätt till sitt snedsteg och företagets försök att gå

vidare utan att ta del i kärnproblematiken. De gör i och med sin ignorans av användarnas respons tydligt att de inte är intresserade av kundernas åsikter beträffande deras upplevelser av restaurangerna så länge de inte är positiva och kan generera positiv PR. På så vis missar de tillfället att ta lärdom av användarna och säger rent av rakt ut att deras kommunikation inte återspeglar företagets verkliga värden utan snarare en projicerad bild av hur McDonalds önskar uppfattas.

Användarna är förlåtande i den mån som företaget erkänner sina brister och arbetar för att lösa situationer, snarare än att försöka bortse från användarnas kritik. Det går att bygga framgångsrik dialog och ta lärdom av användarnas åsikter för att använda dessa till att återskapa såväl som bygga ökat förtroende och stärka relationen till sina kunder även i krisartade situationer. Vi ser alltså ingen skillnad på de reaktioner som uppkommit i dessa case jämfört med de förväntade reaktionerna som teorierna indirekt beskriver och gör således slutsatsen att de valda teorierna är tillämpbara även på kommunikationen i sociala medier vid krisartade situationer.

## 5.2 FRAMTIDA FORSKNING

---

Vår studie syftar till att undersöka hur företag arbetar med kommunikation i sociala medier vid negativ publicitet, för att bemöta sina kunder på ett personligt och relationsfrämjande sätt. Vi anser att vidare studier bör genomföras innefattande fler företag för att på så vis kunna utgöra ett underlag för generaliseringar kring hur företag bör agera vid sådana situationer.

Vi har under arbetet med caset McDonalds även intresserat oss för vad är det som gör att en kampanj misslyckas. Vi anser att vidare studier inom detta fält hade kunnat bidra med viktig och användbar information som kunnat öka förståelsen för hur kampanjer bör utformas för att nå ut på de moderna plattformarna. I anslutning till detta finner vi även studier om hur företagens närvaro på sociala medier uppfattas av användarna som ett gångbart område för framtida forskning.

---

---

## 6. KÄLLFÖRTECKNING

---

---

### 6.1 ARTIKLAR

---

Alexander, B. (2006). Web 2.0: a new wave of innovation for teaching and learning. *Educause Review*, 41(2), ss. 32–44.

Anderson, P. (2007). What is Web 2.0? Ideas, technologies and implications for education. *JISC Technology and Standards Watch*.

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

Carson, D. Gilmore, A. Perry, C. & Gronhaug, K. (2001). Qualitative Marketing Research, *SAGE Publications*, (1).

Colliander, J. & Dahlén, M. (2011). Following the Fashionable Friend: The Power of Social Media. Weighing Publicity Effectiveness of Blogs versus online Magazines. *Journal of advertising research*, 51, ss. 313-320.

Dobele, A. Lindgreen, A. Beverland, M. Vanhamme, J. & Vanwijk, R. (2007). Why pass on viral messages? Because they connect emotionall. *Business Horizons*, 50(4), ss. 291-304.

Grönroos, C. (1994). Quo Vadis, Marketing? Toward a Relationship Marketing Paradigm. *Journal of Marketing Management*, 10(5), ss. 347-360.

Hausmann, A. (2012). Creating ‘buzz’: opportunities and limitations of social media for arts institutions and their viral marketing, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 17, ss. 173–182.

Mangold, W. G. & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 54, ss. 357-365.

O’Reilly, T. (2005). What is web 2.0: Design patterns and business models for the next generation of software. <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>

Sheth, J. N. (2002). The future of relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, 16, ss. 590-592.

---

## 6.2 BÖCKER

---

Carlsson, L. (2010). *Marknadsföring & Kommunikation i Sociala Medier*. Göteborg: Göteborgs Länstryckeri.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative Methods in Business Research*. Great Britain: Ashford Colour Press Ltd.

Esaiasson, P. et. Al. (2012). *Metodpraktikan: Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Vällingby: Elanders Sverige AB.

Gummesson, E. (2002). *Total Relationship Marketing*. e-book.  
<http://GU.eblib.com/patron/FullRecord.aspx?p=298023>. [2013-11-27]

Kajiser, L. & Öhlander, M. (2011). *Etnologiskt Fältarbete*. Lund: Studentlitteratur.

Kirby, J. & Marsden, P. (2006). *Connected Marketing: The Viral, Buzz & Word of Mouth Revolution*, Oxford: Butterworth-Heinemann.

Kozinets, R. V. (2010). *Netnografi: etnografiska undersökningar på nätet*. Lund: Studentlitteratur.

Patel, R. & Davidsson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Rosen, E. (2002). *The Anatomy of Buzz: How to create Word-Of-Mouth Marketing*. London: Crown Business.

Yin, R.K. (2009). *Case Study Research*. England: SAGE Publishing Inc.

---

## 6.3 ELEKTRONISKA KÄLLOR

---

Daily Mail (2011). This won't be his best day': FedEx vows to track down delivery man who tossed computer monitor over fence. <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2076432/FedEx-guy-caught-throwing-monitor-fence-YouTube-video.html>

Deiser, R. & Newton, S. (2013). Six social-media skills every leader needs.  
[http://www.mckinsey.com/insights/high\\_tech\\_telecoms\\_internet/six\\_social-media\\_skills\\_every\\_leader\\_needs](http://www.mckinsey.com/insights/high_tech_telecoms_internet/six_social-media_skills_every_leader_needs)

Dietrich, G. (2012). How FedEx turned a disaster into a PR win.  
[http://www.prdaily.com/Main/Articles/How\\_FedEx\\_turned\\_a\\_disaster\\_into\\_a\\_PR\\_win\\_10539.aspx](http://www.prdaily.com/Main/Articles/How_FedEx_turned_a_disaster_into_a_PR_win_10539.aspx)

Dn.se. (2013). Vad hände var och när i hästköttskandalen? <http://www.dn.se/nyheter/vad-hande-var-och-nar-i-hastkottskandalen/>

Ebizmba (2014). Top 15 Most Popular Search Engines.  
<http://www.ebizmba.com/articles/search-engines> [2014-01-07]

Facebook (2013). Information om Facebook. <https://www.facebook.com/facebook/info>  
[2014-01-05]

Facebook (2013). Bakgrund om Facebook.  
<http://investor.fb.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=761090> [2014-01-05]

Facebook (2013). Bakgrund om Facebook.  
<http://investor.fb.com/releasedetail.cfm?ReleaseID=761090> [2014-01-05]

FedEx (2013). About FedEx.  
<http://www.fedex.com/se/about/company-info/index.html> [2014-01-05]

FedEx (2013). FedEx response to customer video [video].  
[http://www.youtube.com/watch?v=4ESU\\_PcqI38](http://www.youtube.com/watch?v=4ESU_PcqI38) [2014-01-05]

Findus (2013). Information om Findus.  
<http://www.findus.se/om-findus/mojligheternas-findus/> [2014-01-05]

Findus (2013). Kan man lita på Findus produkter.  
<http://www.findus.se/Page.aspx?id=1614> [2014-01-05]

Findus (2013). Findus bjuder konsumenter till Bjuv.  
<http://www.mynewsdesk.com/se/findus/news/findus-bjuder-konsumenter-till-bjuv-55375>  
[2014-01-05]

Findus (2013). Årets livsmedelspris går till Findus.

<http://www.mynewsdesk.com/se/findus/pressreleases/aarets-livsmedelspris-gaar-till-findus-902025> [2014-01-07]

Forbes (2013). Information om FedEx.

<http://www.forbes.com/companies/fedex/> [2014-01-05]

Goobie55 (2013). FedEx guy throwing my computer monitor [video].

<http://www.youtube.com/watch?v=PKUDTPbDhnA> [2014-01-05]

Hill, K. (2012). #McDStories: When A Hashtag Becomes A Bashtag.

<http://www.forbes.com/sites/kashmirhill/2012/01/24/mcdstories-when-a-hashtag-becomes-a-bashtag/> [2014-01-05]

Forbes (2013). Information om McDonalds.

<http://www.forbes.com/companies/mcdonalds/> [2014-01-05]

Interbrand (2013). McDonalds Brand information. <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/previous-years/2012/McDonalds> [2014-01-05]

iStrategy (2012). McDonalds Rick Wion intervju vid iStrategy [video].

<http://www.youtube.com/watch?v=23AQenh11r8> [2014-01-05]

Lubin, G. (2012). McDonald's Twitter Campaign Goes Horribly Wrong #McDStories. [bild].

<http://www.businessinsider.com/mcdonalds-twitter-campaign-goes-horribly-wrong-mcdstories-2012-1> [2014-01-05]

Manning, H. (2012), Why customer experience is critically important to making it at fedex: The svp of marketing weighs in!

[http://blogs.forrester.com/harley\\_manning/12-06-07-why\\_customer\\_experience\\_is\\_critically\\_important\\_to\\_marketing\\_at\\_fedex\\_their\\_svp\\_of\\_marketing\\_weighs](http://blogs.forrester.com/harley_manning/12-06-07-why_customer_experience_is_critically_important_to_marketing_at_fedex_their_svp_of_marketing_weighs) [2014-01-07]

McDonalds (2013). McDonalds Mission and Values.

[http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our\\_company/mission\\_and\\_values.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/our_company/mission_and_values.html) [2014-01-06]



McDonalds (2013). About McDonalds USA.  
<http://news.mcdonalds.com/US/releases/McDondald-s-USA-First-National-Restaurant-Chain-to> [2014-01-05]

McDonalds (2013). McDonalds Annual Report.  
<http://www.aboutmcdonalds.com/content/dam/AboutMcDonalds/Investors/Investor%202013/2012%20Annual%20Report%20Final.pdf> [2014-01-05]

McDonalds (2013). @McDonaldsCorp Twitter Team.  
[http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/newsroom/mcdonaldscorp\\_twitter\\_contacts.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/newsroom/mcdonaldscorp_twitter_contacts.html) [2014-01-05]

McDonalds (2013). @McDonalds Twitter Team.  
[http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/newsroom/meet\\_the\\_tweeps\\_mcdonalds\\_twitter\\_team.html](http://www.aboutmcdonalds.com/mcd/newsroom/meet_the_tweeps_mcdonalds_twitter_team.html) [2014-01-05]

McDonalds (2013). McDonalds Historia.  
[http://www.mcdonalds.se/se/om\\_mcdonald\\_s/var\\_historia/ray\\_krocs\\_historia.html](http://www.mcdonalds.se/se/om_mcdonald_s/var_historia/ray_krocs_historia.html) [2014-01-05]

McDonalds (2012). @McDonalds Behind the Scenes.  
<http://community.aboutmcdonalds.com/t5/Let-s-Talk/McDonalds-Behind-the-Scenes-on-Twitter/ba-p/1016> [2014-01-05]

Nationalencyklopedin (2013). Sociala Medier.  
<http://www.ne.se/sociala-medier> [2014-01-05]

Netfonds (2013). McDonalds. <http://www.netfonds.se/quotes/about.php?paper=MCD.N> [2014-01-05]

Parkkila, S. (2013). Så ska Findus återhämta sig från krisen.  
<http://www.dagensmedia.se/nyheter/pr/article3654047.ece>

Roberts, H. (2012). #McFail! McDonald's Twitter promotion backfires as users hijack #McDstories hashtag to share food horror stories. [bild]  
<http://www.dailymail.co.uk/news/article-2090862/McDstories-McDonalds-Twitter-promotion-backfires-users-share-fast-food-horror-stories.html> [2014-01-05]

Socialbakers (2013). Sweden Facebook Statistics.

<http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/sweden> [2014-01-0]

Stadigs, J. (2011), Findus och Brevos bästa råd för kommunikation i sociala medier.

<http://internetworld.idg.se/2.1006/1.422986> [2014-01-07]

Statisticbrain (2013). Twitter Statistics.

<http://www.statisticbrain.com/twitter-statistics/> [2014-01-05]

Thomsen, D. (2013). Findus om Pr-katastrof.

<http://www.dagensmedia.se/nyheter/pr/article3635641.ece> [2014-01-05]

Thornton III, M. (2011), Absolutely, Positively Unacceptable.

<http://blog.van.fedex.com/absolutely-positively-unacceptable> [2014-01-05]

Tjernström, H. (2013). Godiskallen som blev en av de största företagssidorna på Facebook.

<http://www.socialbusiness.se/godiskallen-som-blev-en-av-de-storsta-foretagssidorna-pa-facebook/> [2014-01-05]

Twitter (2013). Discover Twitter.

<https://discover.twitter.com/> [2014-01-05]

Twitter (2013). McDonald's Twitter konto.

<https://twitter.com/McDonalds> [2014-01-05]

Twitter (2013). McD Customer Service.

[https://twitter.com/Reachout\\_mcd](https://twitter.com/Reachout_mcd) [2014-01-05]

Twitter (2013). Twitter Promoted Trends.

<https://business.twitter.com/products/promoted-trends> [2014-01-05]

Youtube (2013). Om YouTube.

<http://www.youtube.com/yt/about/sv/> [2014-01-05]

## 6.4 UPPSATSER

---

Albinsson, S., Lörnell, J. & Zetterlund, D. (2009). Viral Marknadsföring: Att skapa en framgångsrik viral kampanj. C-Uppsats, Institutionen för Service Management, Lund: Lunds Universitet

Farag, I., Herberg, N. & Lameri, N. (2013). Digital Marknadsföring: En värdeskapande process. C-Uppsats, Företagsekonomiska Institutionen, Lund: Lunds Universitet.

Lidman, A. (2011). PR och Marknadsföring inom Sociala Medier: En studie kring riskerna att vara social i sociala medier. D-Uppsats, Institutionen för Informationsvetenskap, Uppsala: Uppsala Universitet.

Linnarsson, M. & Liljedahl, F. (2013). Relationskapande genom sociala medier: Hur företag kan använda sociala medier i sin relation med konsumenter. C-Uppsats, Företagsekonomiska Institutionen, Göteborg: Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet.