

Konsten att förmedla en företagsidentitet till sin omgivning

En fallbeskrivning av Göteborg Energis externa
kommunikationsstrategier

Kandidatuppsats i Marknadsföring
Institutionen för Företagsekonomi
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
VT2016-05-26



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Författare
Camilla Eriksson
Sofia Ek

Handledare
Martin Öberg

Sammanfattning

Energibolaget Göteborg Energi AB har de senaste åren satsat på att bygga en stark varumärkesplattform för sitt företaget med syfte att nå målet om att förändra göteborgarnas uppfattning om Göteborg Energi och bygga förtroende. Beslutet att genomföra en varumärkessatsning togs år 2012, detta efter att Göteborg Energi identifierat ett antal problem inom bolaget samt under en period fått utstå negativ publicitet i media baserat på en mängd olika händelser. Något som haft inverkan på företagets image. Idag finns det en tydlig bild av vad företaget är och vad de står för, det som återstår är att förmedla ut den nya identiteten till marknaden. Vår studie ämnar därmed undersöka hur Göteborg Energi arbetar med extern kommunikation för att omvärldens uppfattning om företaget ska vara förenlig med den nya identitet som tagits fram.

Utifrån forskningsteorier om corporate brand, företagsidentitet samt hur arv och historia påverkar ett företags image, analyseras det empiriska materialet. Genom att undersöka och beskriva hur Göteborg Energi strategiskt arbetar med dessa delar bidrar vi också till att fylla den empiriska lucka som finns inom forskningsområdet. Undersökningen har genomförts utifrån en abduktiv ansats samt ett kvalitativt tillvägagångssätt. Resultatet utgörs av semistrukturerade intervjuer med tre av de anställda på Göteborg Energis kommunikation- och marknadsföringsavdelning och kompletteras med insamlad sekundärdata från Göteborg Energi.

Undersökningen påvisar att Göteborg Energi har tagit flera steg mot att förändra sin image genom att utveckla en kommunikationsstrategi och ett koncept företaget valt att kalla *Nära dig*. Det nya konceptet har en stark anknytning till varumärkesplattformen vilket ska underlätta kommunikationen med marknaden. Göteborg Energi har idag ett mer samlat grafiskt uttryck, vilket skapar bättre förutsättningar för att kunna kommunicera ut sin nya identitet på ett mer lättförståeligt sätt. Dessutom visar studien att Göteborg Energis ledning har insett vikten av extern kommunikation, vilket har bidragit till att det nu finns strategier som sätts i bruk via det operativa arbetet, en del av detta är segmentering och målgruppsanpassning av den kommunikation som riktar sig externt. Göteborg Energi står dock inför en rad utmaningar som berör företagets historia, relationen med media, samt att skapa intresse för deras produkter och tjänster.

Nyckelord: Extern kommunikation, Corporate Brand, Företagsidentitet, Image.

Abstract

The energy company Göteborg Energi AB has over the last couple of years worked on creating a strong corporate brand with the aim of changing the public opinion of the company and thereby gaining trust. The decision to initiate an extensive work with their brand was taken in 2012 when Göteborg Energi identified a number of problems, both within and outside of the organization, which had an impact on the corporate image. This was also confirmed by a brand survey, executed that same year. Today, Göteborg Energi has created a new brand platform; a framework of the company's identity with clearly defined core values and principles. The challenge now consist in conveying the new identity to the marketplace.

This research paper aims to give a description of the strategies behind making the public opinion of Göteborg Energi consistent with their new corporate identity by external communication. The empirical data presented in the paper is analyzed based on research within the field of corporate branding, corporate identity and image heritage. By researching this company case we also aim to contribute to reduce the lack of empirical research within the field. Our research has been carried through by the use of a qualitative approach and the result consists of data collected by semi-structured interviews with three employees in the communication och marketing departments at Göteborg Energi. The work is also supplemented by secondary data collected from the company's intranet.

Our research demonstrates that Göteborg Energi has taken many steps towards changing their public image by developing a communication strategy and a concept named *Nära Dig*. The new concept is strongly related to the corporate identity and has the purpose of making the external communication both easier and coherent. Most importantly, the management of Göteborg Energi has realized the importance of external communication which has contributed to the current strategies that are now implemented in the operative work. Changes has also been made in the graphic appearance and new strategies have been developed in the segmentation of customers and creation of content depending on communication channel and targeted group. Göteborg Energi are now also facing a number of challenges considering the history of the company, their complicated relationship with the media and the challenge of creating an interest in their products and services.

Key words: External communication, Corporate brand, Corporate identity, Image.

Begreppsdefinitioner

Corporate brand: Corporate brand hänvisar till ett samlat varumärke för hela företaget, till skillnad från det enskilda varumärke som kan finnas för enstaka produkter och tjänster. Ett Corporate brand går under samma namn och grafiska uttryck, vilket underlättar kommunikationen med marknaden (Balmer, 2012).

Extern kommunikation: All den kommunikation som företaget för med marknaden, i syfte att kommunicera ut sina värden och egenskaper för att skapa en relation till sina kunder och sin omvärld.

Företagsidentitet: En företagsidentitet är ett koncept som företag använder sig av för att identifiera sig själva mot sin omgivning, vilka de är och vad de står för (Balmer & Wilson, 1998). Identiteten är de utmärkande egenskaper som gör företaget unikt. En viktig del av identiteten är företagets kärnvärden.

Grafisk profil: Den grafiska profilen är riktlinjer för hur företagets trycksaker, marknadsföring, kommunikation och digitala enheter ska utformas. I den grafiska profilen ingår företagets logotyp, typografi, färger, grafik, bilder och illustrationer (Astaform, 2016).

Image: Hur en organisation uppfattas av sin omgivning. Den individuella eller publika uppfattningen av vad företaget är och vad de gör (Margulies, 1977).

Kärnvärden: Ett företags kärnvärden utgör grunden för företagsidentiteten. Kärnvärdena är en viktig del av företagets varumärkesplattform, med syfte att påvisa företagets grundläggande värderingar och dess innersta natur (Albert & Whetten, 1985).

Varumärkespersonlighet: De karaktärsdrag som kunderna förknippar med företagets varumärke. Varumärkespersonligheten används av företaget i ett kommunikativt syfte för att skapa en emotionell relation till kunderna, en personlighet som de kan knyta an till (Micco, 2009).

Varumärkesplattform: Ett styrdokument som fokuserar på kärnan i organisationen, och ger oss svar på frågor kring varumärkets alla delar. Inom ramen för varumärkesplattformen finner vi information om målgrupp, konkurrenter, positionering, kärnvärden, varumärkespersonlighet, varumärkeslöfte och varumärkesterritorium (ID16, 2016).

Varumärkesundersökning: En undersökning av allmänhetens uppfattning om varumärket, som görs i syfte att få en bättre bild av vad varumärket står för samt vilka attityder och associationer som företaget förknippas med ur ett kundperspektiv.

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Om Göteborg Energi	8
1.2 Varumärkesprojektet 2012 - 2014	9
1.2.1 Göteborg Energi Identitet	11
1.2.2 Göteborg Energi Varumärkespersonlighet	11
1.2.3 Göteborg Energi Position	12
1.3 Göteborg Energi Varumärkesundersökning 2015	12
1.4 Problemdiskussion	14
1.4.1 Syfte & forskningsfrågor	14
1.4.2 Avgränsningar	14
2. Teoretisk referensram	16
2.1 Identitet	16
2.2 Företagsidentitet och corporate brand	16
2.3 Företagsidentitet och image	17
2.4 Corporate marketing och organisatorisk kommunikation	17
2.5 Kommunikation - ger identiteten innebörd	18
2.6 Människor - ger identiteten innebörd	19
2.7 Ett företags arv och historias påverkan på image	19
3. Metod	21
3.1 Undersökningens ansats	21
3.2 Teoretisk referensram	21
3.3 Förstudie	22
3.4 Datainsamling	22
3.4.1 Primärdata	22
3.4.2 Sekundärdata	23
3.5 Kvalitativa intervjuer	24
3.6 Reliabilitet och validitet	25
4. Resultat	27
4.1 Kommunikationsstrategi och koncept	27
4.2 Extern kommunikation idag	29
4.3 Externa kommunikationskanaler	30
4.4 Extern kommunikation och kärnvärden	31
4.5 Kärnvärden och grafiskt uttryck	33
4.6 Utmaningar	33

5. Analys	36
5.1 Hur arbetar Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag, efter att den nya varumärkesplattformen tagits fram?	36
5.2 Hur gör Göteborg Energi för att förmedla deras nya kärnvärden i den externa kommunikationen?	38
5.3 Vilka utmaningar ser Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag?	40
6. Slutsatser och bidrag	43
6.1 Slutsats	43
6.2 Diskussion	45
6.3 Rekommendationer till framtida forskning	45
Referenslista	47
Bilaga 1: Varumärkesundersökning 2015	51
Bilaga 2: Intervjuschema 1	57
Bilaga 3: Intervjuschema 2	59

1. Inledning

Introduktionskapitlet inleds med en redogörelse för det motiv som bidrog till att Göteborg Energi valde att göra förändringar i sin identitet och sitt varumärke. Därefter introducerar vi läsaren för en beskrivning av företaget Göteborg Energi, varumärkesprojektets genomförande samt presentation av den nya varumärkesplattformen. Kapitlet avslutas med en redogörelse för den varumärkesundersökning som genomfördes år 2015, vilket leder oss in på Göteborg Energis nuvarande arbete med att kommunicera ut företaget mot marknaden. Arbetsområdet förtydligas vidare i en problemdiskussion vilket uppföljs med undersökningens syfte, frågeställningar samt avgränsning.

Energibolaget Göteborg Energi AB har under de senaste åren satsat på att bygga ett starkt varumärke för sin organisation. Ett omfattande arbete som ännu är under pågående för att nå målet om hur de vill uppfattas av invånarna i Göteborg. Beslutet att genomföra en varumärkessatsning togs 2012, detta delvis efter att Göteborg Energi under en period fått mycket negativ publicitet i media baserat på en mängd olika händelser. Det faktum att Göteborg Energi är ett offentligt bolag som ägs av Göteborgs Stad och därmed finansieras via skattemedel gör det till ett företag med många intressenter. Det finns ett stort allmänintresse i Göteborg Energi vilket också resulterar i att medierapporteringen om bolaget är hög, speciellt i Göteborgs lokala medier, dessutom ställs höga krav på transparens.

Den stora mediala uppmärksamheten har bland annat kretsat kring ett av de projekt Göteborg Energi arbetat med, att utveckla en vindkraftpark i Hakefjorden utanför Göteborg vilket blivit väl omdiskuterat i media och något många riktat kritik emot (P4 Göteborg, 2014). Ansökan om tillstånd från projektet har senare blivit avslagen av mark- och miljödomstolen (Dahlgren, 2015). År 2010 avslöjade också SVTs Uppdrag Granskning flera misstänkta fall av mutbrott inom Göteborgs kommun vilket ledde till att de kommunalägda bolagen ställdes inför hård granskning (Milder, 2013). En förundersökning mot Göteborg Energi inleddes men lades sedan ned (Littorin, 2013). Mycket publicitet har också kretsat kring det faktum att flera personer på högt uppsatta poster inom bolaget lämnat Göteborg Energi under de senaste åren och media har bland annat visat bilden av att anställda haft mycket lågt förtroende för ledningen och är rädda för att uttrycka sina åsikter (Håkansson, 2014). I början på 2011 tillträdde en ny styrelse och en ny VD blev tillsatt (Björk, 2011).

Göteborg Energi identifierade även själva att det inte fanns någon enhetlighet inom bolaget, och att det också var så Göteborg Energi uppfattades på marknaden. År 2012 valde därför Göteborg Energi att genomföra en varumärkesundersökning för att få en klar bild av hur företaget faktiskt uppfattades, både av allmänheten, företagskunder, leverantörer, som såväl av medarbetare och opinionsbildare. Det visade sig att bilden av Göteborg Energi inte såg ut på

det sätt som de önskat; att förtroendet för företaget var lågt och profilen svag. Sammanfattat beskriver Göteborg Energi situationen som att den allmänna uppfattningen var att de, vad gäller deras tjänster, har hög leveranssäkerhet men att det annars fanns väldigt låg kännedom om företaget i övrigt; att Göteborg Energi upplevdes som slutet och anonymt, samt att deras arbete inom miljö, forskning och utveckling i stor utsträckning inte var känt. (Göteborg Energi A, 2016)

Utifrån den utgångspunkt Göteborg Energi stod vid 2012 identifierades därför ett starkt behov av att börja jobba med sitt varumärke inifrån, från grunden. De valde därför att inleda ett väldigt extensivt varumärkesarbete där alla inom organisationen involverades för att öka förtroendet och skapa en bild av Göteborg Energi på det sätt de själva faktiskt vill upplevas. (Göteborg Energi A, 2016)

1.1 Om Göteborg Energi

Göteborg Energi AB grundades 1846 och erbjuder produkter inom elhandel, elnät, fjärrvärme, kyla, naturgas, biogas, gasnät, energitjänster samt data- och telekommunikation. De är idag anslutna till cirka 300 000 kunder och hade år 2015 en omsättning på 5 641 miljoner kronor (Göteborg Energi B, 2016). Bolagets affärsidé lyder *"Vi är ett komplett energiföretag med stark miljöprofil som tillsammans med våra kunder skapar hållbara energilösningar i dag och i morgon"* (Göteborg Energi B, 2016) vilken kompletteras med visionen *"Göteborg Energi ska aktivt bidra till utvecklingen av ett hållbart Göteborgssamhälle"* (Göteborg Energi E, 2015).

Bolagsstyrning

Göteborg Energi AB är ett kommunalägt bolag som ägs till 100 procent av Göteborgs Stadshus AB vilket i sin tur ägs av Göteborgs Stad (Göteborg Energi B, 2016). I bolagsstämman, där Göteborgs Stadshus AB finns representerade, ges ägardirektiv och tas beslut om resultat- och balansräkning samt hur över- eller underskott ska disponeras (Göteborg Energi F, 2015). Ägardirektiven anger riktlinjerna för Göteborg Energis styrelse och verkställande direktör och rör bland annat uppdrag och mål. Styrelsen, inkluderande ledamöter och revisorer, väljs utav kommunfullmäktige, dessutom måste alla större beslut som fattas inom verksamheten godkännas av kommunfullmäktige. (Göteborg Energi F, 2015)

Göteborg Energis styrelse utgörs av nio ledamöter och sex suppleanter och är beroende av hur den politiska sammansättningen ser ut i Göteborgs kommunfullmäktige. Det är styrelsen som har främsta ansvaret för styrningen av bolaget och aktieägarnas intresse. (Göteborg Energi G, 2015) Styrelsen utser också, i samarbete med kommunstyrelsen, verkställande direktör vars ansvar är att leda styrelsen och verksamheten i enlighet med ägardirektiven (Göteborg Energi H, 2015).

Elnät och handel

Sveriges elnät är ett monopol vilket innebär att ägaren har ensamrätt och anslutningsplikt (Göteborg Energi A, 2015). Det är Göteborg Energi Nät AB, dotterbolag till Göteborg Energi, som med monopol äger, ansvarar och utvecklar elnätet i Göteborg (exklusive Askim och Styrso) och även Partille. Elnätet når över 250 000 kunder med cirka 1500 nya anslutningar per år (Göteborg Energi B, 2015).

Göteborg Energis elhandelsbolag säljer el till både privat- och företagskunder, både i Göteborgs närområde men också i andra delar av Sverige. Försäljningen sker inte utifrån egen elproduktion utan köps in direkt ifrån vatten- och vindkraftsproducenter eller via den nordiska elbörsen. (Göteborg Energi C, 2015)

Miljö

Göteborg Energi arbetar aktivt för miljö och hållbarhet efter ett certifierat miljöledningssystem enligt ISO 14001 (Göteborg Energi D, 2015). Certifieringen innebär att det finns en systematik i miljöarbetet och att extern granskning sker varje år för att garantera att kraven från ledningen. Verksamhetsanvisningen utgör basen för arbetet med att systematiskt minska verksamhetens inverkan på miljön:

"Vi är en koncern där samhällsnytta och hänsyn till miljön präglar vår affär. Vi arbetar aktivt för att öka andelen förnybar energi och använda naturresurser med försiktighet. Vi arbetar för att minska vår egen och våra kunders klimatpåverkan och effektivisera energianvändningen. I vår verksamhet minskar vi användningen av farliga ämnen och förebygger uppkomst och spridning av föroreningar". (Göteborg Energi E, 2015)

1.2 Varumärkesprojektet 2012 - 2014

*"Ett varumärke är kort definierat lika med ett löfte, och vi vill tydliggöra det löftet som vi känner att vi har till Göteborg som stad och till göteborgarna; skattebetalarna som de facto äger Göteborg Energi".*¹ Anette Myrheim, kommunikationsdirektör på Göteborg Energi beskriver att vikten av att arbeta för ett stärkt varumärke handlar om förtroende, både för de affärer Göteborg Energi verkar i och de energifrågor de driver. Det är också det som varit målet med att genomföra det varumärkesarbete som pågick mellan 2012 och 2014; att öka förtroendet för Göteborg Energi i alla målgrupper. Både från invånarna i Göteborg, kunderna, medarbetare och potentiella medarbetare och från leverantörer, men även från ägarna Göteborgs Stad tillsammans med de ytterligare bolag som står under det kommunala ägarskapet.

¹ Anette Myrheim, kommunikationsdirektör, Göteborg Energi, intervju den 11 maj 2016.

Varumärkesarbetet inleddes med att Göteborg Energi valde att se över samtliga av sina dotterbolag och deras respektive varumärken. Fram till 2012 verkade alla bolag inom koncernen Göteborg Energi under egna varumärken vilka bland annat var DinEl, Ale Fjärrvärme, GoBigas, Partille Energi och Vindplats Göteborg. År 2012 togs ett beslut att samla alla de dotterbolag som var helägda av koncernen, samt verkade inom energibranschen, under ett och samma varumärkesnamn: Göteborg Energi. (Göteborg Energi A, 2016)

År 2013 initierades arbetet med att ta fram en helt ny varumärkesplattform för Göteborg Energi. Arbetet utfördes efter en strategisk modell, *Niofältaren*, utvecklad av Mats Urde, universitetslektor vid Institutet för Ekonomisk Forskning på Lunds Universitet. Modellen utgår från företagets löfte och kärnvärden och består av nio olika fält som tillsammans bildar varumärket. Många delar av innehållet i Niofältaren starkt reglerat enligt ramverket för ägardirektiv, medan andra ger större utrymme för diskussion och förändringar. För att kunna besvara dessa frågor valde Göteborg Energi, i samarbete med Urde att gå ut i organisationen och ta hjälp av medarbetarna. Resultatet blev 15 workshops med över 1000 medarbetare i koncernen där de genom diskussioner och samarbetsövningar svarade på frågor som "Vad är vi särskilt bra på och vad gör oss bättre än andra?" och "Hur vill vi att relationer ska vara till slutkonsumenterna och andra intressenter?" (Göteborg Energi A, 2016).

Resultatet från genomförda workshops analyserades och bildade, tillsammans med ramverket enligt ägardirektiven, Göteborg Energis nya varumärkesplattform:

Illustration 1: Göteborg Energi Varumärkesplattform



(Göteborg Energi, 2014, s. 3)

1.2.1 Göteborg Energi Identitet

Utifrån arbetet med varumärkesplattformen formulerades tre nya kärnvärden; *Ansvar*, *Hållbarhet* och *Utveckling*, vilka tillsammans utgör grunden för företagets identitet. Värdena utgår från vad Göteborg Energi lovar sina kunder. (Göteborg Energi, 2014)

Ansvar

Göteborg Energi har under lång tid försörjt Göteborgs Stad med energi, ett ansvar som de värdesätter högt. Göteborg Energi ska ta ansvar för Göteborgs Stad ur ett ekologisk, ekonomiskt och socialt perspektiv och på så vis bidra till att erbjuda invånarna trygghet kring leverans av el och energi (Göteborg Energi, 2014).

Utveckling

Göteborg Energi utvecklingsarbete syftar till att som företag kunna anpassa sig till en allt mer föränderlig omvärld. För att kunna göra en sådan anpassning ska Göteborg Energi bistå med ny teknik, ta fram nya metoder, men även vårda de anläggningar, system och kompetenser som redan existerar. Göteborg Energi ska bidra till framtida utveckling genom egna forskningsinitiativ samt genom nära samarbeten med andra aktörer inom branschen (Göteborg Energi, 2014).

Hållbarhet

Göteborg Energi vill arbeta för att bidra till ett hållbart samhälle och ett hållbart Göteborg, både ur ett ekologiskt, ekonomiskt som såväl socialt perspektiv. Det handlar om miljö, förhållandet till samhället samt ett ansvarstagande för de anställda (Göteborg Energi, 2014).

De tre kärnvärdena sammanfattas *“I mer än 150 år har vi försörjt Göteborg med energi. Vi är stolta över det vi åstadkommit. Med hållbarhet som ledstjärna tar vi ansvar för att också morgondagens goda energilösningar blir verklighet”* (Göteborg Energi, 2014).

1.2.2 Göteborg Energi Varumärkespersonlighet

Den relation som Göteborg Energi vill ha med sin omvärld ska bygga på förtroende och utgå från tre egenskaper; *Pålitlighet*, *Nytänkande* och *Omtänksamhet*. Egenskaperna innebär att omvärlden ska kunna lita på Göteborg Energi och uppleva att de håller sitt löfte. Göteborg Energi arbetar ständigt med utveckling av ny teknik och nya idéer för effektivisering och förbättring, något de önskar nå ut med till sin omvärld och sina intressenter. Omtänksamhet i sin tur handlar om att måna om kundens bästa, för att sedan agera därefter. Göteborg Energi ska sträva efter att försöka se människan i alla situationer. (Göteborg Energi, 2014)

1.2.3 Göteborg Energi Position

Göteborg Energi beskriver sin position som unik, företaget är göteborgarnas eget energibolag med syfte att verka lokalt: *"Vi är Göteborgs Energi och vi glömmer aldrig vem eller vad vi jobbar för"* (Göteborg Energi, 2014).

1.3 Göteborg Energi Varumärkesundersökning 2015

En ny varumärkesundersökning genomfördes i juni 2015 i samarbete med Scandinfo med syftet att återigen undersöka Göteborg Energis image; vilka attityder och associationer som företaget förknippades med (se bilaga 1). Totalt genomfördes 1000 intervjuer genom en webbenkät och respondenterna var personer boende i Göteborg från åldrarna 18 till 75 år. En fördelning gjordes av kön, ålder och stadsdel (Göteborg Energi C, 2016).

Resultatet visade att göteborgarna känner till varumärket Göteborg Energi, men uppfattar således inte att företaget besitter någon specifik profilerad egenskap. De ord göteborgarna kopplade till Göteborg Energi var fördelade över positiva, negativa, såväl som neutrala associationer. Flera personer uttryckte att de upplever Göteborg Energi som ett tryggt och stabilt företag, medan andra såg på Göteborg Energi som ett långsamt, trögt och slutet företag. Yngre individer och kvinnor har en mer positiv bild av företaget enligt mätningen. Mätningen visar att 29 % av respondenterna har god kunskap om Göteborg Energis verksamhet. (Göteborg Energi C, 2016)

De egenskaper som mättes i undersökningen var (Se bilaga 1, bild 1):

<i>"Har en stark lokal förankring"</i>	<i>"Har ett gott anseende i Göteborg"</i>
<i>"Verkar aktivt för ett hållbart Göteborgssamhälle"</i>	<i>"Är moderna och innovativa"</i>
<i>"Har jag ett stort förtroende för"</i>	<i>"Är en attraktiv arbetsgivare"</i>
<i>"Har en tydlig miljöprofil"</i>	<i>"Ger ett professionellt intryck"</i>
<i>"Känns tryggt och stabilt"</i>	<i>"Är öppna och transparenta"</i>
<i>"Värnar om sina kunder"</i>	<i>"Tillför nytta och värde till Göteborg"</i>
<i>"Bidrar stort till Göteborgs tillväxt och utveckling"</i>	<i>"Har en positiv inverkan på staden"</i>
<i>"Ger ett intryck av att vara enkla och smidiga att ha att göra med"</i>	

Baserat på image kunde Göteborg Energi i undersökningen utmärka starkast koppling till egenskaperna:

<i>"Har en lokal förankring"</i>	<i>"Känns tryggt och stabilt"</i>
<i>"Ger ett professionellt intryck"</i>	<i>"Tillför nytta och värde till Göteborg"</i>

De egenskaper som i undersökningen hade svagast koppling till Göteborg Energi var:

"Är öppna och transparenta" *"Är en attraktiv arbetsgivare"*

"Är moderna och innovativa"

I åldrarna 31 till 60 år syns ingen starkare koppling till någon av egenskaperna men i ålderskategorin 18 till 30 år väljer personerna främst egenskaperna *"Är en attraktiv arbetsgivare"*, *"Ger ett professionellt intryck"*, *"Ger ett intryck av att vara enkla och smidiga att ha att göra med"*, *"Känns tryggt och stabilt"*, samt *"Värnar om sina kunder"*. I kategorin 61 till 75 år finns en starkare koppling till *"Har en stark lokal förankring"*, *"Är moderna och innovativa"*, *"Har en tydlig miljöprofil"* och *"Har en positiv inverkan på staden"*. (Se bilaga 1, bild 2)

20% av respondenterna uppger att de generellt sätt har en negativ uppfattning om Göteborg Energi. De personer som ställer sig minst negativa återfinns i åldrarna 18 till 30 år medan de i åldrarna 40 till 60 år ställer sig som mest negativa. Lika många uppger sig vara positiva i uppfattningen om Göteborg Energi som de som har en neutral inställning till företaget. (Se bilaga 1, bild 3)

Huruvida invånarna i Göteborg anser att Göteborg Energi är prisvärt, anger 20% av respondenterna att de tycker att företaget har ett mycket/ganska prisvärt erbjudande. Dock anger lika många att de upplever Göteborg Energi som dyrt/icke-prisvärt. Många respondenter upplever sig också som neutrala eller ovetandes (se bilaga 1, bild 4). I samtliga ålderskategorier uppger 50% eller fler att de anser att det är positivt att Göteborg Energi sponsrar evenemang med el. Mest positiva till denna sponsring är personer i åldrarna 18 till 30 år (se bilaga 1, bild 5)

Utifrån undersökningen är de ord som främst förknippas med Göteborg Energi *"el/energi"*, *"dyrt"*, *"lokalt"*, *"miljö"*, *"monopol"*, *"neutralt"* och *"stora"*. På frågan om det ord respondenterna valt anses, utifrån dem, vara positivt eller negativt värderat svarar 33% positivt och 32% negativt, 35% anser det vara neutralt. (Göteborg Energi C, 2016)

Varumärket värderas också genom en imagekarta utifrån bilder på djur tillskrivna olika egenskaper (se bilaga 1, bild 6). På den lodräta axeln ställs *"dynamiskt/utåtriktat"* mot *"stillastående/inåtvänt"*, respektive på den horisontella möter *"individuellt/prestanda"* *"kollektivt/för alla"*. De djur som i högst utsträckning valdes var; *"ko"* (20%) vilken tillskrivs egenskaperna trygg, stabil, svensk och slö. *"Sköldpadda"* (20%) med egenskaper som långsam, trög, gammal, och sluten. Respektive *"fågel"* (20%) med beskrivande karaktärsdrag som Göteborg, energi, fri och överblick. De som främst valde den senare bilden *"fågel"* var kategorierna kvinnor och unga. (Göteborg Energi C, 2016)

1.4 Problemdiskussion

I Göteborg Energis styrdokument finns idag en tydlig bild av vad företaget är och vad de står för - det finns en tydligt formulerad företagsidentitet och ett samlat corporate brand. Arbetet för Göteborg Energi består nu i att förmedla denna företagsidentitet till marknaden och att därmed också nå den punkt där bolaget, även av omvärlden, upplevs på det sätt Göteborg Energi önskar; att bygga förtroende. Arbetet med kommunikationen av identiteten till marknaden tar utgångspunkt i en, för Göteborg Energi, ofördelaktig bakgrund där företaget tidigare haft mycket negativ publicitet i media. Något som påverkat den allmänna uppfattningen om företaget vilket tydliggjorts via de varumärkesundersökningar som genomförts.

Fetscherin och Usunier (2012) menar att det idag finns många studier som ger en beskrivning över ämnet corporate branding och företagsidentitet men att antalet empiriska studier inom området är begränsat. Fallet Göteborg Energi ger en väldigt intressant inblick i hur ett företag arbetar med sitt corporate brand och att kommunicera ut en företagsidentitet externt. Genom att undersöka och beskriva hur Göteborg Energi strategiskt arbetar med de här delarna kan vi också bidra till att fylla den empiriska luckan; Att ge begreppen en verklighetsförankring ur en praktisk fallbeskrivning, om än kontextberoende. Göteborg Energi är ett bolag som har varit etablerade på marknaden under en längre tid och har en komplex bakgrund där de har förändrat och arbetat med sin företagsidentitet och sina varumärkesaktiviteter över tid. Att undersöka ett sådant bolag, menar Rindell (2013), kan också ge en ökad förståelse för hur ett företags image påverkas av dess historia och vilka utmaningar som med det också följer.

1.4.1 Syfte & forskningsfrågor

Syftet med denna studie är att undersöka hur Göteborg Energi arbetar med extern kommunikation för att omvärldens uppfattning om bolaget ska vara förenlig med den nya företagsidentiteten.

Detta syfte leder oss till följande frågeställningar:

- Hur arbetar Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag, efter att den nya varumärkesplattformen tagits fram?
- Hur gör Göteborg Energi för att förmedla deras nya kärnvärden i den externa kommunikationen?
- Vilka utmaningar ser Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag?

1.4.2 Avgränsningar

Vi har valt att fokusera på Göteborg Energis externa kommunikation vilket innefattar de strategiska tänkande som ligger till grund för den externa marknadsföringen. När vi i vår

undersökning talar om omvärldens uppfattning om Göteborg Energi syftar vi till den publika och allmänna uppfattningen om organisationen hos privatpersoner.

Utifrån varumärkesplattformen *Niofältaren* har vi valt att avgränsa oss till att titta på Göteborg Energis identitet, samt hur denna ska kunna kommuniceras ut genom deras varumärkespersonlighet och position, då dessa är kommunikationsverktyg som hjälper Göteborg Energi att kommunicera ut identiteten mot marknaden.

2. Teoretisk referensram

I det teoretiska kapitlet presenteras den forskning som ger stöd åt studiens tre frågeställningar, samt skapar mening åt det syfte undersökningen innefattar. Målet med det teoretiska kapitlet är därmed att tillhandahålla undersökningen med relevant forskning inom området, för att komma fram till trovärdiga slutsatser med teoretisk anknytning. Inledningsvis ges en ingående förklaring till begreppen företagsidentitet, corporate brand och image. Därefter redogör vi för de två delar som ger identiteten mening - kommunikation och människor. I den avslutande delen behandlas identitet och image ur ett arv- och miljöperspektiv.

2.1 Identitet

En företagsidentitet är ett koncept som organisationer använder sig av för att karaktärisera aspekter av sig själva (Albert & Whetten, 1985). När en organisation har en tydlig bild av sig själva; vad deras uppgift är, vilka prioriteringar de har, hur de vill uppträda samt hur de vill uppfattas, då faller identiteten på plats. Det är viktigt att identiteten utformas kring funktioner som ses som organisationens innersta natur, från det som är grundläggande och viktigt för företaget (Olins, 1978, Albert och Whetten, 1985). Företagsidentiteten avser hur beteende och framträdande både symboliserar verkligheten, speglar verkligheten och understryker verkligheten på samma gång. På så vis följer identiteten de förändringar som sker i organisationen och förändras i enlighet med dessa (Olins, 1978).

Att utveckla en ny grafisk profil, en ny logga, nya färger och liknande, kan i sig självt inte hjälpa företaget att skapa en identitet. Dessa delar blir endast viktiga när de fungerar som symboler och medel för förändring; när de hjälper ledningen att signalera förändring, både internt och externt; Att de bidrar till att skapa en enhetlighet och att alla organisationens delar är konsekventa och lojala mot organisationen som helhet och dess syften. Företagets identitet kan därför inte vara begränsat till grafiska attribut utan måste skapas inifrån (Olins, 1978).

2.2 Företagsidentitet och corporate brand

Balmer och Greyser (2003) hävdar att det finns väsentliga skillnader mellan en företagsidentitet och dess corporate brand. En företagsidentitet bygger på de olika attribut inom en organisation som adresserar och svara på frågor kring vad företaget är och vem företaget är. På så vis innefattar identiteten en uppsättning andra värden som går att härleda till den förening som skett mellan olika subkulturer som finns inom organisationen så väl som utanför (Balmer & Gray, 2003). Utifrån detta perspektiv har skillnader mellan företagets identitet och dess varumärke kunnat styrkas. En av de stora skillnaderna är att ett företags identitetskoncept ska kunna appliceras på företagets alla områden och enheter. (Balmer &

Greyser, 2003). Företagets varumärke däremot är beroende och förbunden med villkor kring identiteten och den strategi som finns, att upprätthålla ett önskvärt varumärke vilar därmed i händerna på att en mängd andra olika faktorer samverkar. Dessa värden är under ständig utveckling till skillnad från de för varumärket, och är det som särskiljer dem från andra (Balmer & Wilson, 1998). Identiteten är alltid en viktig del av företaget medan efterfrågan på ett corporate brand främst styrs av den marknad inom vilket företaget verkar. Balmer och Gray (2003) menar att företag inom offentlig sektor som dessutom verkar på en monopol marknad inte alltid behöver förse sig med ett starkt corporate brand så länge de har en stark corporate identity.

2.3 Företagsidentitet och image

Margulies (1977) förklarar identitet som ett resultat av alla de sätt ett företag väljer att identifiera sig själva mot omgivningen; både internt och på marknaden, mot samhället, kunder, media och intressenter. Begreppet image i sin tur innebär hur organisationen faktiskt uppfattas av denna publik och influeras av hur organisationen hanterar sin organisatoriska identitet. De som arbetar mycket med sin identitet har också därför en större kapacitet att förändra den publika uppfattningen (Margulies, 1977).

Gioia, Schultz & Corley (2000) argumenterar för att en företagsidentitet är en dynamisk process, i kontrast till den upplevda varaktighet över tid som många kan tyckas tro att en identitet besitter. När organisationens medlemmar tilldelas företagets identitet i form av en logga eller etikett med företagets namn på förstärks denna bild av varaktighet, men innebörden av dessa symboler förändras med tiden i ögonen på de anställda, vilket bidrar till att identiteten faktiskt är föränderlig i dess mening och betydelse. Författarna menar att det måste finnas en ömsesidig relation mellan identitet och image för att ett företag ska kunna bemästra denna förändring. Det faktum att identiteten tillskrivs företagets uttryckta värden, behöver inte betyda att uppfattningen av dessa värden förblir oförändrade i form av image. Att till exempel utge sig för att vara ett innovativt företag är en svår balansgång, då detta kan tolkas olika i olika grupper och vara beroende av en viss tidsaspekt (Gioia, Schultz & Corley, 2000).

2.4 Corporate marketing och organisatorisk kommunikation

Corporate marketing innebär ett organisationsbaserat marknadsföringssynsätt, där mycket fokus ligger på kunder, aktieägare och andra intressenter men är även inriktat på frågor kring etiskt och socialt samhällsansvar (Balmer, 2012). Det primära fokuset för corporate marketing är dock organisationen i sig självt; företagets identitet, tillsammans med dess varumärke. Marknadsförare måste därför ta hänsyn till alla de aspekter som skapar den organisatoriska marknadsföringen; identitet, kommunikation, intressenter, överenskommelsen om

organisationens varumärke, kultur och image (Balmer, 2012). Corporate marketing inkluderar både kommunikation, symboler och beteende hos organisationens medlemmar på ett sätt som kan skapa eller bidra till att behålla ett positivt anseende hos grupper som organisationen har en beroende relation till. Där förhoppningen är att kommunikationen resulterar i en konkurrensfördel för organisationen (Van Riel, 2003).

Organisatorisk kommunikation är indirekt säljfrämjande, men syftar framförallt till att förbättra organisationens anseende, både internt och externt. Detta inkluderar delar som public relations, public affairs, investor relations, environment communication, corporate advertising och internkommunikation. Kommunikation uppstår därför på många olika delar av företaget och inte endast på kommunikations- eller marknadsföringsavdelningen (Van Riel (2003). Det finns därför också en risk att kommunikationen inte blir enhetlig inom hela organisationen och därför inte heller uppfattas så utåt. En sammanhängande kommunikation är därför att sträva efter då detta kan bidra till att organisationen som helhet kan uppnå förbättrat anseende. Ett fördelaktigt anseende är ett villkor för att kunna ha en så bra utgångspunkt som möjligt vid kommersiella kommunikationsaktiviteter (Van Riel, 2003)

2.5 Kommunikation - ger identiteten innebörd

Företag måste sträva efter att överbrygga det gap som ofta finns mellan vad som kommuniceras och hur den eftersträvande företagsidentiteten verkligen ser ut. Det är först när en sådan överensstämmelse finns som den sanna bilden av ett företag kan identifieras tillfullo av dess omgivning (Hatch & Schultz, 2001). Det är ett företags kommunikationsaktiviteter som ger innebörd till organisationens identitet, då denna ej hade kunnat existera utan att kommunikationen väckt denna till liv i huvudet på sina intressenter. Den samlade överenskommelsen om vad en organisations identitet är finner sig till rätta vid själva kommunikations tillfället, det vill säga genom de uttalanden kring identiteten som sker ur kundens perspektiv (Cornelissen, Christensen & Kinuthia, 2012). Intressenternas syn på en organisation formas med tiden, och det är framförallt kvaliteten på den kommunikativa interaktionen som till slut skapar den helhetsbild som intressenten har kvar i minnet, som blir företagets identitet ur dennas perspektiv (Abimbola, 2009).

Kommunikation ger företagen möjligheten att skapa en dialog för att i sin tur skapa medvetenhet, förståelse och uppskattning för företagets strategiska mål. Det ideala målet är att det bidrar till en ökad konkurrensfördel för företaget (Van Riel, 2003). Att kommunikationen är konsekvent är en av de viktigaste faktorerna för att öka framgången inom organisatorisk kommunikation; det hindrar att olika delar i organisationen motsäger varandra och sänder ut oförenliga meddelanden både internt och externt. Kommunikation är som mest effektiv när en hållbar "corporate story" kan användas för att skapa inspiration för alla interna och externa kommunikationsaktiviteter. Berättelser är svåra att imitera, lättare att

komma ihåg och gör det enklare att få en varaktighet i allt det organisationen sänder ut. Intressenter är också mer redo att acceptera en corporate story om de ser dess innehåll både som sammanhängande och för dem attraktivt (Van Riel, 2003).

2.6 Människor - ger identiteten innebörd

Den klassiska modell som kommunikation många gånger lutar sig mot, med en sändare och en mottagare, kan ifrågasättas ur ett kundperspektiv. Denna modell tenderar att se identitet, image och rykte likt en envägskommunikation från organisationer till intressenter. En process som tar för givet att intressenter endast projicerar bilden av ett företag utan att ge respons på den kommunikation som äger rum (Cornelissen, Christensen & Kinuthia, 2012). En sådan förenkling av kommunikationsmodellen förutsätter att mottagaren av det budskap som förmedlas är en passiv måltavla, snarare än en kunnig och uppfinningsrik samarbetspartner. En sådan kommunikation ser bra ut i teorin men fungerar inte lika bra i praktiken, då det är svårt att kontrollera hur mottagaren uppfattar och tolkar företagets budskap, då alla människor är olika. Ett sådant antagande kan därmed tas oavsett vilken typ av kommunikation som diskuteras, mellan människor inom en organisation eller utanför dess gränser (Cornelissen, Christensen & Kinuthia, 2012).

Företag måste förstå att en företagsidentitet tillskrivs mening genom andra människor. En identitet ska därmed ej fastställas eller objektifieras som någonting som inte är föränderligt i huvudet på sina intressenter (Hatch & Schultz, 2001). Ur ett konsumentbeteendeperspektiv beskriver Cova & Cova (2012) hur dagens konsumenter kan ses som en typ av kreativ medskapare, snarare än en passiv mottagare av företagets budskap. Dagens konsument vill vara med och forma den relation som de har med företag och på så vis känna sig som en del av processen. Detta genom att konsumenterna själva tar egna initiativ till nya användningsområden för produkter, vilket fördjupar vår syn på vad ett varumärke och en identitet kan vara (Cova, 1996).

2.7 Ett företags arv och historias påverkan på image

Begreppet "brand heritage" myntades som ett sätt att beskriva hur en varumärkesidentitet formas. I samband med detta rekommenderade Aaker att företag bör analysera sitt arv, sin historia och sitt rykte (Aaker, 1996). Urde, Greyser och Balmer (2007) har kunnat se till skillnader i tidsperiod när det kommer till ett företags historia och dess arv. Ur detta perspektiv är "brand heritage" en del av den egna varumärkesidentiteten, som formats av företagets livslängd, dess kärnvärden, användning av olika symboler samt en gemensam tro på att företagets historia är av stor vikt. På så vis är "heritage" någonting som grundar sig på ett företags förflutna, det som sker i nutid och vad framtiden har att erbjuda. Ett företags historia däremot har redan ägt rum i form av tidigare händelser, vilket tyder på att ett företags arv

ständigt formas och förändras i takt med konsumenternas upplevda värde (Urde, Greyser & Balmer, 2007). Image består inte enbart av människors rådande associationer, reflektioner och intryck av en organisation, utan är dessutom en blandning av både tidiga erfarenheter av varumärket så väl som intaget av ny företagsinformation, som tillhandahålls genom kontakt med företag via produkter, service och andra aktiviteter.

Image kan utifrån ett konsumentperspektiv ses som någonting som förändras med tiden. Den komplexa sammansättningen av ett företags image vilar i händerna på konsumentens tidigare kunskap om företaget, i förhållande till nya erfarenheter. En image konstruktion som dessutom formas av den interaktion som sker mellan konsumenter i sociala nätverk, så väl i privatlivet som med andra aktörer på marknaden (Rindell, 2013). Ett företags "image heritage" kan på så vis beskrivas som ett resultat av kundernas relation med varumärket/företaget över tid. Den del av imagen som består av arv och historia bildas när en konsument tar del av företaget för första gången och skapar sig ett första intryck. Detta första möte präglas sedan av en tidsperiod som tillsammans med innehållet antingen består eller förändras beroende på hur stort intresse kunden kommer att ha för varumärket, samt hur företaget väljer att kommunicera med konsumenten över tid. På så vis kan konsumentens tidiga erfarenheter av företaget omformas eller bistå, det vill säga vara detsamma som för flera år sedan (Rindell, 2013).

3. Metod

Följande kapitel syftar till att förklara och motivera vårt val av tillvägagångssätt för genomförande av undersökningen. En beskrivning inkluderas över insamling och bearbetning av data och en diskussion förs kring valet av den tidigare presenterade teoretiska referensramen. Ett ställningstagande tas också för undersökningens reliabilitet och validitet.

3.1 Undersökningens ansats

Vår undersökning syftar till att undersöka hur Göteborg Energi genom extern kommunikation arbetar med sitt varumärke för att image och identitet skall mötas; vilka strategier som finns bakom den externa kommunikationen och hur de ska få den nya identiteten att stämma överens med omvärldens uppfattning om företaget. För att ge svar på de formulerade frågeställningarna och nå vår undersöknings syfte har en kvalitativ forskningsansats tillämpats. Vi vill genom arbetet ge en beskrivning av hur Göteborg Energi arbetar för att kommunicera ut sitt varumärke mot allmänheten som målgrupp för att förmedla identiteten och därmed bygga en relation till marknaden. För att uppfylla detta syfte anser vi att utgångspunkten bör ligga i vårt studieobjekts perspektiv, i detta fall Göteborg Energi, eftersom det bidrar till förklaring av arbetssätten, något en kvalitativ metod tillåter oss att göra (Alvesson & Skoldberg, 2008). På det sättet kan vi skapa oss en djupare förståelse för strategierna och arbetssätten utifrån hur de personer som arbetar inom vårt undersökta område dagligen upplever verkligheten. Vårt arbete undersöker också hur Göteborg Energis bakgrund och historia har påverkat det nuvarande arbetet för att se hur strategierna har förändrats över tid vilket Bryman och Bell (2013) menar ofta är fallet för kvalitativa undersökningar, att det finns ett intresse för förändring och utveckling inom organisationer.

Eftersom vårt arbete är en fallstudie av Göteborg Energi och deras specifika situation, har vi valt att utgå från det Alvesson och Skoldberg (2008) kallar ett abduktivt tillvägagångssätt. Att arbeta abduktivt innebär att varje enskilt fall tolkas och förklaras utifrån en övergripande teori där empirin utvecklats successivt tillsammans med den teoretiska referensramen. Teorin används för att skapa förståelse för Göteborg Energis fall där teorin och empirin tolkas utifrån varandra vilket innebär att vi har arbetat växelvis med att skapa oss förståelse för Göteborg Energi och att utveckla den teoretiska referensramen.

3.2 Teoretisk referensram

Den teoretiska referensramen i vår studie ligger till grund för att skapa en förståelse för hur Göteborg Energi arbetar med sitt varumärke och sin kommunikation. De teorier vi valt att uppmärksamma ger en bred grund till vad en företagsidentitet är, vad det faktum att ha ett

varumärke betyder för en organisation och hur identiteten kan bli en del av denna. Teorin omfattar också en förklaring av begreppet image och vikten av att förstå skillnaden mellan en organisations image och dess identitet. Att belysa vad det innebär att marknadsföra ett bolag och vilka faktorer som bör tas hänsyn till var även det en viktig del att inkludera eftersom detta lägger grunden till hur företaget också arbetar för att utnyttja identiteten och hur den i sin tur kan kommuniceras ut.

Vi refererar till en mängd olika författare i vår teori då vi ämnar se den forskning vi talar om ur mer än ett perspektiv, och att det belyser flera tankar om begrepp som företagsidentitet som ur forskningsperspektiv kan ta flera olika innebörder. De författare vi valt att använda oss av har mycket forskning och publikationer inom områden som corporate identity, -branding och -marketing och är källor som i stor utsträckning refererats till i tidigare relevant forskning inom området.

3.3 Förstudie

För att beskriva hur imagen för Göteborg Energi såg ut på marknaden och därmed vilket utgångsläge de arbetar utifrån valde vi att inkludera varumärkesundersökningen utförd av Scandinfo år 2015. Både för att vi anser att det motiverar valet av forskningsområde, varför Göteborg Energi är ett intressant case att undersöka, samt att det ger en bredare förståelse för läsaren vilken situation Göteborg Energi står inför och en grund till vilka utmaningar de arbetar med. Varumärkesundersökningen var, när vi fick ta del av den, redan sammanställd och analyserad av Scandinfo och det vi i vår text hänvisar till är deras framställning och redogörelse av resultatet. De flesta diagram finns dock hänvisning till i bilaga 1.

3.4 Datainsamling

Studien baseras på två olika typer av datainsamling, primärdata och sekundärdata. Den primärdata som presenteras utgörs av resultatet från kvalitativa intervjuer som har genomförts tillsammans med anställda på Göteborg Energi. Den sekundärdata som inhämtats kommer ifrån tidigare forskning i form av vetenskapliga artiklar och litteratur, Göteborg Energis intranät och hemsida samt tryckt material från Göteborg Energi.

3.4.1 Primärdata

Den primärdata som studien baseras på utgörs av totalt tre kvalitativa intervjuer som genomförts tillsammans med anställda på Göteborg Energis huvudkontor. Dessa intervjuer genomfördes utifrån två stycken semistrukturerade frågescheman (se bilaga 2 och 3) och syftar till att skapa en djupare förståelse för Göteborg Energis externa kommunikation, om

företagets strategier och arbetssätt, samt tankar om identitet och image utifrån bolagets egen situation.

3.4.2 Sekundärdata

Studiens sekundärdata grundar sig på tidigare forskning, i form av vetenskapliga artiklar inom det valda fokusområdet. Den datainsamling som utgör sekundärdata har framförallt hämtats genom databaser som Emerald Insight, Science direct samt ABI Inform. För att komma åt den mest betydelsefulla informationen inom ämnet valde vi dessutom att använda oss av relevanta artiklars egna referenslistor för att på så vis ta oss vidare till forskning som varit av betydelse vid tidigare studier inom ämnet.

En litterär källa vi refererat till i vår undersökning är antropologin *Revealing the Corporation* (Balmer & Greyser, 2003) vilken är en samling av tidigare publicerade vetenskapliga artiklar inom området corporate branding och corporate communication. Artiklarna i antropologin är utvalda av redaktörerna John M.T. Balmer, ordförande för Corporate Identity på Bradford School of Management, och Stephen A. Greyser, professor i marknadsföring och kommunikation på Harvard Business School, båda med många egna akademiska publikationer inom corporate branding. De artiklar vi hänvisar till i antropologin anser vi därför vara relevanta och aktuella för vårt ämne.

En annan viktig del av den sekundärdata som inhämtats kommer från Göteborg Energis egen verksamhet. Vi har under studiens gång haft obegränsad tillgång till Göteborg Energis intranät, ett privat nätverk som endast kan nyttjas inom den egna organisationen där vi tilldelades personliga inloggningsuppgifter. Den information vi därigenom fått ta del av har till stor del hjälpt oss att få en djupare inblick i organisationen och de arbetssätt som används. Utöver tillgången till intranätet har vi samlat in sekundärdata från olika trycksaker producerade av Göteborg Energi så som affärsplaner, strategidokument och en intern varumärkeshandbok för medarbetare. Dessa inkluderar alla delar av det egna varumärket, samt information kring vilka Göteborg Energi är som företag. Göteborg Energis officiella hemsida har även den varit ett komplement till den tryckta informationen under hela studiens varaktighet.

I det inledande skedet av studien fick vi en grundlig genomgång av företaget och varumärket Göteborg Energi, denna hölls av Anette Myrheim, kommunikationsdirektör på Göteborg Energi. I samband med presentationen fick vi ta del av ett antal powerpointpresentationer som vi under arbetets gång har återkommit till. Dessa inkluderar viktiga delar kring hur Göteborg Energi arbetar, tillvägagångssätt och förändringar som har ägt rum i samband med varumärkesarbetet, varumärkesmätningar samt vad företaget vill åstadkomma i framtiden. Genom Mediarkivet har relevanta artiklar hämtats för vilka har använts för att skapa en

utvecklad bild och bakgrund till situationen innan varumärkesprojektet och för att skapa en förståelse för Göteborg Energis situation och utgångsläge.

3.5 Kvalitativa intervjuer

Delar av det empiriska materialet samlades in genom kvalitativa intervjuer med tre av de anställda inom Göteborg Energis kommunikation- och marknadsföringsavdelning. Denna metod valdes eftersom det är ett sätt att, med utgångspunkt i intervjupersonernas uppfattning, ta del av tankar utifrån hur de uppfattar verkligheten (Fägerborg, 2011). Intervjuer gör det också möjligt att få ett rikt och nyanserat material med många olika reflektioner utifrån personliga erfarenheter av ämnet vilket enligt Fägerborg (2011) öppnar upp för analys och tolkning.

Målet med intervjuerna var att erhålla information om hur Göteborg Energi arbetar med den externa kommunikationen; om strategierna bakom och det praktiska arbetet i verkligheten. Genom att prata med några av dem som dagligen arbetar med de här områdena inom bolaget fick vi ta del av deras perspektiv, förklaringar och reflektioner kring varumärkesarbetet och den externa kommunikationen. Utifrån en semistrukturerad intervjumetod (Bryman & Bell, 2013) kunde vi vara flexibla med frågorna, kunde ställa följdfrågor för att gå djupare, be om tydligare förklaringar och låta intervjupersonerna driva oss in i tankar som de själva uppfattar som intressanta och relevanta för vad vi talar om.

Efter rekommendationer från Fägerborg (2011) valde vi att arbeta med frågescheman för våra intervjuer utformade från teman vi ansåg vara relevanta för vårt syfte. Att i förväg formulera frågor och punkter under teman gjorde att vi inte missade att prata om de områden vi ansåg vara viktigast. Detta gjorde det också möjligt för oss att kunna anpassa frågorna efter vem det var vi intervjuade och kunna fokusera mer eller mindre på vissa områden och göra avvikningar baserat på intervjupersonernas svar. Vi försökte också göra frågorna väldigt konkreta och kort formulerade för att på så sätt underlätta för intervjupersonen att både förstå frågan och svara (Fägerborg, 2011).

Intervjufrågorna utgår från den teoretiska referensramen och behandlar frågor om identiteten, image, varumärket samt kommunikations- och marknadsföringsarbetet. Delvis är de också baserade på det material vi tagit del av via Göteborg Energis intranät samt via interna dokument som en varumärkeshandbok och affärsplaner. Här väcktes frågor om projekt och strategier som vi önskade en utveckling eller förklaring av, för att få så stor förståelse för arbetet som möjligt.

Vi valde att använda oss av två frågescheman (se bilaga 2 och 3); ett som riktade sig mot den intervju vi genomförde med Anette Myrheim samt ett gemensamt schema för intervjuerna

med Andreas Wilander, enhetschef för Customer Relationship Management och Lotta Peterson, projektledare för sponsringsevent. Valet av flera frågescheman motiverades av de olika områden respektive intervjuperson arbetar inom även om de alla finns inom kommunikation och marknadsföring. Myrheim står som chef för kommunikationsavdelningen medan Wilander och Peterson arbetar inom olika delar av marknadsavdelningen. Med olika arbetsområden har de också olika kunskapsområden.

Målet för intervjun med Myrheim var att skapa oss en idé om strategierna bakom kommunikationen, om arbetet på högsta nivå inom kommunikationsområdet då Myrheim även sitter i Göteborg Energis företagsledning. Hon är även den person som var projektledare för det interna varumärkesprojektet. Intervjun gav oss en möjlighet att ställa frågor om Göteborg Energis identitet, varumärke och hur det har utvecklats under de senaste åren, men också om image samt om att hantera media.

Med valet av intervjupersoner inser vi också en viss begränsning då det naturligtvis finns fler arbetsområden, speciellt inom marknad och försäljning, inom Göteborg Energi. Att inkludera fler delar hade kunnat bidra till en än mer nyanserad bild av det externa marknadsföringsarbetet. För att dock avgränsa vårt arbete valde vi dels att föra en intervju med Andreas Wilander. Wilander har arbetat på Göteborg Energi sedan januari 2016 och positionen som enhetschef för CRM innebär att hans grupp har ansvar för hela det digitala mötet med omvärlden; hemsida och sociala medier. Under hans ansvar ligger också all kommunikation mot de befintliga kunderna, att arbeta för att de ska vara nöjda. Detta är ett område som vi anser vara en viktig del för att för att kunna prata om den externa kommunikationen på ett bra sätt. Med det faktum att Wilander är relativt nyanställd på Göteborg Energi såg vi också en möjlighet att få ett nytt perspektiv från någon som inte varit insatt i varumärkesarbetet under en längre tid och också ett framtidsperspektiv och förhoppningar om hur arbetet nu ska fortskrida. Vår tredje intervjuperson, Lotta Petersson bidrog med hänsyn till hennes roll i försteget med mycket värdefull information kring hur Göteborg Energi jobbar med kommunikationsstrategi och koncept i de eventbaserade kommunikationsinsatserna.

Samtalen varade i cirka en halvtimme per intervju och skedde under ljudupptagning med efterföljande transkribering. Transkriberingen av intervjuerna innefattar endast en exakt redogörelse för det som sades eftersom det viktigaste för våra intervjuer och vår undersökning är sakinnehållet.

3.6 Reliabilitet och validitet

För att öka tillförlitligheten till vår metod och genomförande av datainsamling och därmed vår undersöknings resultat har vi valt att genomföra våra intervjuer under ljudinspelning.

Esaiasson et. al. (2012) menar att en bristande reliabilitet främst skapas genom slarvfel och misstolkningar av datainsamlingen och efterbearbetning. Genom ljudinspelning under intervjuerna och uppföljande fullständig transkribering försäkras vi oss om att det materialet vi presenterar stämmer överens med vad våra intervjupersoner uttryckt under vårt samtal och att det sedan återförs korrekt i resultatet.

Eftersom vår undersökning genomförs med en kvalitativ metod där intervjuer bidrar till den största delen av vårt resultat påverkar det i vilken utsträckning undersökningen skulle vara möjligt att upprepa med samma resultat då en social miljö ständigt förändras (Bryman & Bell, 2013). Det faktum att den undersökning vi genomfört är beskrivningsinriktad snarare än attitydinriktad anser vi bidrar till att den externa reliabiliteten ökar då studien tenderar att i viss utsträckning vara mer oföränderlig, även om resultatet beskriver dagens situation och arbetsmetoder.

Den interna validiteten avser i vilken utsträckning studien mäter det som avses mätas och därmed giltigheten i de slutsatser som formuleras (Esaiasson et. al., 2012). Vi har i vår undersökning strävat efter en hög internvaliditet genom att i förväg tydligt informera intervjupersonerna om syftet och bakgrunden till vår undersökning; vilket vårt mål med intervjun är, vilken information vi söker och hur vi ämnar använda den insamlade datan. Något vi anser bidrar till att all insamlad data vilken är viktig för syftet inkluderas i vårt resultat. Intervjupersonerna i vår undersökning har valts med hänsyn till deras kompetens och roll i bolaget och vad de kan bidra med från sitt arbetsområde. Genom medverkan från tre olika delar av kommunikations- och marknadsavdelningen på Göteborg Energi kan en tydligare helhetsbild av hur bolaget arbetar med den externa kommunikationen då intervjupersonerna kompletterar varandra vilket också talar för en tillförlitlighet och trovärdighet i resultatet.

Då vår undersökning baserar sig på ett specifikt fall och därmed är kontextberoende är det till viss utsträckning svårt att utifrån vårt resultat bidra till generaliserbara slutsatser och därmed en hög externa validitet (Esaiasson et. al., 2012). Trots detta anser vi dock att den externa giltigheten är hög då vi genom vårt syfte och resultat ämnar öka kunskapen och förståelsen för vårt undersökningsområde genom ett empiriskt exempel.

4. Resultat

Nedan redovisas undersökningens empiri, vilket är en sammanställning av de totalt tre stycken kvalitativa intervjuer som har genomförts samt inhämtat material från Göteborg Energi. Empirin presenteras i ordning utefter den frågeställning som finns, med syfte att skapa en röd tråd för läsaren att följa.

4.1 Kommunikationsstrategi och koncept

Ur varumärkesprojektet utvecklades en helt ny kommunikationsstrategi vilken har som mål att öka kännedomen, förtroendet och kundnöjdheten för Göteborg Energi, samt också stärka positionen och göra det till ett företag göteborgarna gillar. Göteborg Energi menar att strategin ska vara långsiktig och stärka och re-vitalisera varumärket och därmed också vara grunden för kommunikationskonceptet. Strategin ska också förmedla löftet, personligheten och positionen som har utvecklats i arbetet med varumärkesplattformen.

Kommunikationsstrategin består av nio punkter vilka tillsammans ska skapa en värdedriven kommunikation där kunderna definierar både nyttan och värdet. Utifrån strategin har också ett kommunikationskonceptet "Nära dig" utvecklats som innebär att *"allt innehåll, alla tjänster och aktiviteter som vi utvecklar ska kommunicera att Göteborg Energi finns här för dig, nära dig"* (Göteborg Energi A, 2016):

1. "Göteborgaren i fokus"

Att Göteborg och göteborgarna är i fokus står i ägardirektiven men Göteborg Energi menar också att det är väldigt viktigt att vara uppdaterade och ha kunskap om båda för att på ett bra sätt kunna hjälpa till att utveckla staden så att det skapar värde för invånarna. Att möta dem både i rätt tid och i rätt kanaler på göteborgarnas villkor, att interagera och ha dem delaktiga i diskussioner och arbetet att utveckla staden.

2. "Associeras tydligare med miljöengagemang och hållbar stadsutveckling"

Göteborg Energi betonar hur många människor idag som intresserar sig och engagerar sig i hållbarhetsfrågor, både vad gäller socialt och miljömässigt ansvar, väljer ekologiskt och vill vara med och påverka. Eftersom de som bolag också har stort eget engagemang i de här frågorna är det viktigt för Göteborg Energi att man arbetar med att göra detta tydligare för kunderna och skapa fler och positiva associationer till varumärket.

3. "Kommunikationskraftiga projekt för staden och dess invånare"

De projekt Göteborg Energi är delaktiga i verkar för att Göteborg ska utvecklas och vara en mer hållbar stad. Genom att arbeta med relevanta projekt för staden som skapar värde för invånarna och som dessutom är kommunicerbara är ett sätt för Göteborg Energi att skapa positiv uppmärksamhet och har högre chans för spridning.

4. "Arbeta tillsammans"

En av Göteborg Energis strategier för att synas, i fler och nya sammanhang, är att inleda samarbeten med olika typer av partners för få spridning genom fler kanaler och därmed nå mer människor. Det är en syn på vad att arbeta tillsammans betyder för Göteborg Energi. Den andra är att kommunicera ut arbetet för social hållbarhet, för ett Göteborg som inkluderar och skapas av alla dess invånare.

5. "Förenkla livet för våra kunder"

Göteborg Energi tror på att de som företag kan skapa sig uppskattning och lojalitet till stor del genom att förstå vilka behov kunderna har och hur de kan förenkla dess vardag.

6. "Digital migrering"

Att bli mer och mer digitala är ett av målen hos Göteborg Energi, dels för att det innebär en stor utvecklingspotential och är där en stor del av målgruppen nås idag och ett bättre kundvärde kan skapas. Men också för att visa på ett miljötank med mindre pappershantering.

7. "Staden som kommunikationskanal"

Göteborg Energi finns på många fysiska platser i Göteborg och att då använda staden som en kommunikationskanal bidrar till att också bli en naturlig del av den. På så sätt kan en närmre och personligare relation också utvecklas med dess invånare och ett sätt för Göteborg Energi att visa på sitt lokala engagemang.

8. "Värdebaserad kommunikation"

Människor är allt mer kritiska till reklam idag och ställer krav på att företag engagerar sig på riktigt menar Göteborg Energi. Det är därför viktigt att kommunicera ut hur man som företag kan bidra med värde till kunderna och vilken nytta man tillför till invånarna i Göteborg och vilka fördelar som finns med att välja deras produkter.

9. "Värdefilter"

En av Göteborg Energis strategier för att lyckas med kommunikationen i framtiden är genom att ställa frågan "*Vilket värde tillför aktiviteten göteborgaren, våra kunder och staden?*". Genom

att låta alla kommunikationsaktiviteter passera detta filter ska Göteborg Energi se till att alltid skapa värde för invånarna i Göteborg, för kunderna och för staden.

Anette Myrheim² menar att det var Göteborg Energis kärnvärden och personlighet samt insikten om att göteborgarna inte gillar de köpta reklamkanalerna som ledde fram till kommunikationskonceptet *När dig*. Nära dig är en känsla som ska finnas med i allt Göteborg Energi gör och utvecklades ur det faktum att bolaget ska verka för invånarna i Göteborg; ”*vi närproducerar, vi är i staden och vi är till för dem som är i staden*”³. Lotta Peterson⁴ påpekar att hennes jobb just är att få med kommunikationsplattformen och konceptet Nära Dig i projekten och anpassa dessa efter målgruppen för respektive event så tydligt som möjligt. Hon anser att konceptet hjälper hennes avdelning av kommunikationen att få in strategin i projekten: ”*Nära dig är fantastiskt bra för det ger oss jättefint spelutrymme att vi är en lågintresseprodukt i en högintressant bransch*”⁵. Hon anser att det tillåter dem att komma närmare kunder och kunna vara mera mänskliga och uppfattas som mindre byråkratiska. Att det blir mer personligt vilket hon menar underlättar kommunikationen, speciellt när snabba beslut måste tas.

4.2 Extern kommunikation idag

Myrheim ser många förändringar i hur den externa kommunikationen ser ut idag jämfört med hur arbetet såg ut innan varumärkesprojektet initierades i bolaget. Hon menar att den ledning som idag är tillsatt har insett vikten av kommunikation och att Göteborg Energi har gått från att tidigare vara ett tekniskt ingenjörsföretag där kommunikation inte uppmärksammades i särskilt stor utsträckning till att ledningen idag tänker kommunikation i alla beslut. Detta innebär en stor skillnad anser Myrheim, då kommunikatörerna och marknadsförarna själva inte kan ”fixa” ett varumärke utan att det är något som måste ske genom hela organisationen. Detta är även något som Peterson uppmärksammat. Hon menar att den stora skillnaden idag är att det är en helt annan styrning på varumärkesarbetet. Att kommunikation, marknadsföring och varumärke nu finns på ledningens dagliga agenda, aspekter som tidigare troligtvis inte ansågs vara viktiga parametrar i att lyckas på marknaden.

Myrheim menar dock att det även tidigare satsades mycket på olika marknadsföringskampanjer men att det saknades en enhetlighet materialet emellan: ”*Göteborg Energi var jätteduktiga på att vara sammanhållande och väldigt tydliga i varje kampanj men la man kampanjerna efter varandra eller bredvid varandra så var det liksom lite*

² Anette Myrheim, kommunikationsdirektör, Göteborg Energi, intervju den 11 maj 2016.

³ Ibid.

⁴ Lotta Peterson, projektledare event, Göteborg Energi, intervju den 10 maj 2016.

⁵ Ibid.

olika budskap varje gång"⁶. Hon förklarar också att det faktum att alla dotterbolag till Göteborg Energi tidigare skötte sin egen marknadsföring, hade egna hemsidor och egna uttryck självklart inte gjorde det lätt för omvärlden att förstå vilka Göteborg Energi var. Att hela blandningen av varumärken var rörig och att det saknades en helhet. Det var också därför beslutet att samla alla bolag under samma varumärke togs. Myrheim menar att de nu, efter varumärkesprojektet, har skapat förutsättningarna för att det nu ska bli mer konsekvent och tydligt vilka Göteborg Energi är. Att det numera finns ett varumärke, en grafisk profil, en kommunikationsstrategi och ett uttryck.

Det faktum att Göteborg Energi under en tid var utsatta för mycket mediapublicitet i en mindre positiv bemärkelse bidrog till att företaget valde att ligga lågt och inte höras och synas så mycket under en tid, detta medan arbetet med varumärkesprojektet pågick. Istället valde företaget att lägga energin på att ta fram nya styrdokument och rutiner. Idag, när det har varit relativt lugnt kring publiceringen i ett media under en längre period känner Myrheim att Göteborg Energi är redo att börja skapa uppmärksamhet på marknaden igen; det finns en strategi och ett tydligt budskap redo att kommuniceras. Men att det nu kommer ske på ett annorlunda sätt än förr. Ett av de tidigare problemen var att göteborgarna inte uppskattar de köpta mediekanalerna vilket är något företaget tänker mycket på idag. Istället ska staden användas som kommunikationskanal och strategin ska också se till att vara gynnsam för invånarna i Göteborg.

Andreas Wilander⁷, ansvarig för de digitala kanalerna på Göteborg Energi beskriver att han upplever att det idag arbetas allt mer med kundvård och kundbearbetning än tidigare. Numer ligger alla dessa delar samlade under en enhet där det arbetas med alla typer av kunddialog där Wilander menar att det digitala tydliggörs tillsammans med CRM bitarna och fokus på att arbeta med kundupplevelsen; från dess att det finns ett intresse till att bli kund, hur det är att vara kund och hur efterkänslan av att vara kund är. Tidigare, menar Wilander, arbetades det inte så mycket med att segmentera kunder och målgruppsanpassa kommunikationen. Nu analyseras kunder utifrån vilken nytta de kräver från Göteborg Energi för att kunna bli mer pricksäkra i kommunikationen och intaget av kunder vilket är en funktion som inte funnits innan.

4.3 Externa kommunikationskanaler

Göteborg Energi har hittills arbetat med kommunikationskanaler som de själva refererar till som traditionella då de har arbetat mycket med tryck, print och webbsida. Myrheim uttrycker dock att webben idag låter besökarna ta del av information men att det inte det inte går att

⁶ Anette Myrheim, kommunikationsdirektör, Göteborg Energi, intervju den 11 maj 2016.

⁷ Andreas Wilander, Head of CRM, Göteborg Energi, intervju den 29 april 2016.

göra särskilt mycket saker där. Det är en av de saker hon menar att de just nu håller på att arbeta med, den digitala framtoningen. Mer energi satsas nu på de sociala medierna Facebook, LinkedIn och Instagram och idéer på hur de kan förändra webb-upplevelsen håller på att utvecklas med målet att förbättra kundens egen service där. En av de digitaliserade förändringar som skett är att kunderna idag kan få avbrottsinformation direkt via sms.

Wilander menar att det Instagramkonto Göteborg Energi innehar har saknat aktivitet i cirka ett års tid men att det nu ska börja användas mer. Han betonar också vikten av att inte ha fler medier än vad som kan hanteras då konton som inte är aktiva lätt uppfattas som dålig leverans. Målet är också att de sociala medierna och hemsidan ska försöka föda varandra och skapa spridning. Göteborg Energis Facebooksida används idag främst av kundservice som dagligen svarar på frågor från kunder. Produkt och marknadsavdelningen arbetar med att fylla kanalen med innehåll och händelser som privatpersoner som följer kontot kan finna intressant och spännande och skapa intresse för kanalen på det sättet.

Göteborg Energi arbetar även med direkt kundkontakt via seminarier, branschdagar och mässor. En kommunikationskanal som Myrheim ser för att nå göteborgarna är de sponsringssamarbeten de Göteborg Energi arbetar med; Att vara med vid större Göteborgsevenemang som samlar många av stadens invånare som exempelvis Göteborgsvarvet. Där bidrar bolaget med produkter som förnybar energi och nätanslutning och gör aktiviteter runt om det. När Göteborg Energi väljer vilka evenemang de ska sponsra och vilka samarbeten de gör så utgår de från att det ska skapa nytta för göteborgarna. Det finns också ett krav på att det ska vara publika och icke-kommersiella event, att alla ska kunna vara med som publik utan att betala något inträde. Peterson ser att den digitala utveckling som nu skett på Göteborg Energi hjälper hennes arbete med dessa projekt inom event då hon menar att det gör det lättare för henne att kommunicera med tänkt målgrupp både innan, under och efter själva eventet. När projekten inleds får varje event ett huvudbudskap med tillhörande texter, budskap och mål med projektet vilket sedan ska spridas till de olika kanalerna. I nästa steg kanal- och målgruppsanpassas innehållet av de som arbetar med respektive kanal.

4.4 Extern kommunikation och kärnvärden

När det kommer till hur Göteborg Energi kommunicerar ut de nya kärnvärdena beskriver Peterson Nära dig-konceptet som ett sätt att få alla delar att gå ihop. Hon har ett helhetsansvar för att kunna svara upp för att alla bitar faller på plats, att alltid sätta göteborgarna i fokus och associera allt som görs till ett tydligt miljöengagemang. När diskussionen kring vad som ska kommuniceras ut faktiskt blir till ett fysiskt projekt är det hon som ser till att miljöperspektivet genomsyrar evenemanget igenom. Det är kommunikationsstaben som tecknar alla strategiska avtal med partners runt om i staden för att de evenemang som

Göteborg Energi ska medverka vid samt hålla i. Kulturkalaset i Göteborg är bland annat ett sådant evenemang, där Göteborg Energi ska vara med och se till att det eventet förses med förnybar energi, ett led i att förmedla kärnvärdena i samband med ett hållbart evenemang. Peterson understryker att Göteborg Energi arbetar med staden som en kommunikationskanal som ett sätt att få ut sina kärnvärden på via olika evenemang. Peterson tycker dock att det kan vara en svår balansgång mellan att agera kärnvärden i kommunikationen och dessutom ta fram miljövänliga material till sina trycksaker, så att företaget uppfyller kriterierna även där. Göteborg Energi strävar efter att få in sina kunder på nätet och den egna hemsidan, men Peterson menar att hon i sin roll träffar människor fysiskt på plats under event som gärna vill ha något i handen innan de går därifrån;

"Säger man bara gå hem och titta på vår hemsida, alltså då gör människor inte det. Då lägger vi ju upp trösklar som kanske motverkar syftet, och då kan det vara okej med en trycksak. För att ifall vi vill ha trafik till vår monter och ha rullians och skapa möten med människor då måste man ha något som lockar".⁸

Göteborg Energi har tagit flera steg mot att agera och leva de nya kärnvärdena som företaget idag besitter. Wilander nämner bland annat hur de just arbetar med att lansera laddstolpar för elbilar runt om i Göteborg vilka också kommer att vara märkta med Göteborg Energis färger och logga för att säkerställa uppmärksamhet kring vem avsändaren är. Det finns också en väldigt hög miljömedvetenhet hos alla som arbetar hos Göteborg Energi, menar Wilander. Han säger att personalen gärna vill vara hållbara, ekologiska och tänka miljösmart i alla situationer. Göteborg Energi erbjuder idag sina anställda tillgång till flera klimatsmarta färdmedel. Det går att hyra cyklar, och ta ut busskort för Västtrafik nere i Göteborg Energis reception, allt för att få kärnvärdena att lysa igenom även inom företaget med förhoppningen om att detta även ska kunna speglas utåt;

"Alla de här signalerna ger ju en hint om att inte använda sin egen bil, kör något annat än diesel och bensinbil.. Cykla gärna! Så man försöker ju hela tiden ge alternativ, så att företaget är med... sedan så kanske inte tekniken är med hela vägen".⁹

Det Wilander syftar på när han hänvisar till tekniken är den kommunikation som sker externt. Han menar att Göteborg Energi borde arbeta ännu mer mot de digitala kanalerna och inte använda sig av trycksaker likt företag gör idag. Han inser dock begränsningarna i att exkludera de kunder som idag vill ha pappersfakturor och papperstidningar, då dessa är lika mycket kunder som övriga och har rätt till sin typ av kommunikation. Wilander menar dock att företaget måste jobba mer för att få in de digitala delarna samt att få kunden att vilja nyttja

⁸ Lotta Peterson, projektledare event, Göteborg Energi, intervju den 10 maj 2016.

⁹ Andreas Wilander, Head of CRM, Göteborg Energi, intervju den 29 april 2016.

dessa och släppa det traditionella vägarna, för att Göteborg energi med gott självförtroende ska kunna säga att vi gör vad vi kan för att få bort onödig belastning på miljön även när det kommer till tryckt material.

4.5 Kärnvärden och grafiskt uttryck

Myrheim vill att den nya grafiska profilen, sida vid sida med kärnvärdena ska förenkla Göteborg Energis kommunikation utåt. Ett steg i denna riktning var att tilldela Valentin&Byhr uppdraget att göra en förändring av den grafiska profilen som stöd till den nya varumärkesplattformen och dess önskade uttryck. I mars 2014 genomförde TNS Sifo på uppdrag av Valentin&Byhr en semiotisk analys för att se hur väl den dåvarande grafiska profilen stämde överens med den nya varumärkesplattformen. En utvärdering gjordes av hur den önskade personligheten sändes ut genom den profil och visuella identitet Göteborg Energi använde sig av och hur detta skulle kunna göras annorlunda för att tydligare spegla dessa värden. (Göteborg Energi D, 2016). Rekommendationerna pekade på ett antal delar gällande bland annat valet av typsnitt, huvud- och sekundärfärger och vilket formspråk som bör användas baserat på vilka värden som vill symboliseras. I Göteborg Energis fall handlade det om att grafiskt förmedla ansvar, hållbarhet, utveckling samt pålitlighet, omtänksamhet, och nytänkande. Utifrån dessa direktiv tog företaget därmed fram en ny färgpalett och ett annat typsnitt som skulle signalera närheten till göteborgarna och kännas mer lättillgängligt och ödmjukt, till skillnad från den förra profilen som Myrheim tycker kändes mer vass och kantig. Hon tror att den nya grafiska profilen kan stärka bilden av Göteborg Energi i ögonen på kunderna, samt förmedla de nya kärnvärdena på ett ljusare sätt än tidigare.

Myrheim förklarar att företaget har tänkt på liknande sätt vid framtagningen av sitt nya illustrations- och bild manér. Hon beskriver de nya illustrationerna som aningen naivistiska, då dessa är lekfulla istället för att präglas av fotografier och tunga ingenjörsbilder. Det ser inte ut som att Göteborg Energi har lagt ned en förmögenhet på att ta fram dem, vilket Myrheim poängterar är en viktig del av det kommunikativa arbetet. Göteborg Energi får inte kännas dyra och lyxiga då det inte är företagets uppgift att uppfattas så, istället ska organisationen gränsa till att vara folklig, det vill säga en del av göteborgarna. Myrheim menar att de nya illustrationerna förenklar Göteborg Energis arbete med att få ut de nya kärnvärdena på ett mer lättförståeligt sätt.

4.6 Utmaningar

Göteborg Energi tillsammans med övriga bolag i energibranschen står inför utmaningar då marknaden just nu är inne i en förändringsfas, säger Myrheim. När det kommer till att se till identiteten ur ett dynamiskt perspektiv tycker hon att Göteborg Energi har potential att kunna förändra sig efter kundernas efterfrågan, men att bolaget historiskt sett har haft svårigheter

med just detta. Göteborg Energi behöver bli mer snabbfotade och lyhörda i sitt förhållningssätt till marknadens förändringar;

"Vi har ju massor av saker att förhålla oss till när det kommer till hur ett kommunalt bolag ska vara. Vi har fortfarande lagar och regler att förhålla oss till. Vi måste dokumentera och följa upp vissa processer som vi har, som ett privat bolag kanske inte behöver att göra. Vi kommer aldrig att kunna bli den här, som liksom.. Ja, nu kör vi på det här sättet den här gången! för det är inte riktigt trovärdigt heller som ett kommunalt bolag. Så det är en kombo".¹⁰

Wilander och Peterson ser till elbranschen som helhet, och menar att branschen i sig är en lågintresse-bransch. När Peterson arbetade på elsidan för ett antal år sedan kunde hon ta del av just de utmaningar som en lågintresse produkt står inför på marknaden, pris kontra miljö. Hon menar att när det väl kommer till kritan så vill kunder betala ett så lågt pris som möjligt för att kunna tända sin lampa eller värma upp sitt hem. Runt fyra till fem procent av Göteborg Energis kunder är så kallade "early adapters", det vill säga kunder som väntar på att hoppa på det senaste inom branschen. Är det någon som väljer miljö före pris så är det nog dem, säger Peterson.

Myrheim menar att Göteborg Energis största utmaning när det kommer till den externa kommunikationen framöver, handlar om att inte väcka liv i tidigare negativ publicitet. Även om Göteborg Energi gör allting rätt just nu, så finns det alltid en risk för att ny kommunikation ska bidra till att de tidigare felstegen dras upp i media igen;

"Det är fruktansvärt svårt att ro sig på och styra, och det är nog det jag är mest orolig för. Vi släpper en kampanj här nu nästa vecka och jag tycker att det är en jätte jätte bra kampanj och jag är så stolt och nöjd över den men jag har ändå lite ont i magen.. för jag tänker att det kanske inte hjälper ett skit att vi gör världens bästa kampanj, för det sitter gamla glasögon där ut som bara väntar på det, så att det lätt drar igång igen".¹¹

Idag har Göteborg Energi en bättre plan för att ta sig an media, denna innefattar mer transparens och öppenhet, vilket går mer i linje med den nya varumärkesplattformen. Göteborg Energi är mycket mer förberedda nu än tidigare; *"Det vi lärde oss, det är ju att man måste ut och svara.. att sitta och vänta på att det ska gå över eller bli orolig för hur man ska bemöta, det är den sämsta strategin".¹²* Hon menar att en organisation som har varit med om den här typen av blåsväder i media, till slut måste inse att det finns en ljus framtid att se fram emot. Göteborg Energi som företag måste våga sträcka på sig, vara stolta och ta sig ut i

¹⁰ Anette Myrheim, kommunikationsdirektör, Göteborg Energi, intervju den 11 maj 2016.

¹¹ Ibid.

¹² Ibid.

kommunikationsbruset igen. Vi måste ut och berätta att vi finns och att det vi gör är bra. En organisation som är tyst och inte svarar media, blir i slutändan en väldigt nervös organisation, och det vill inte vi vara, säger Myrheim.

En annan utmaning som Göteborg Energi står inför är att lyckas synas och höras i kommunikationsbruset. Det är väldigt dyrt att synas nu mera, och Göteborg Energi får inte göra av med allt för mycket pengar på reklam, det är ju trots allt göteborgarna som betalar, så det är också en utmaning, påpekar Myrheim. Utmaningen ligger också i det faktum att Göteborg Energi kommunicerar ut en lågintresse produkt, en produkt som människor inte alltid är så uppmärksamma på; *”Det är liksom inte sådär jätte coolt att ligga på din Facebook och berätta vilken el-leverantör du använder. Vi har ju en produkt range och ett erbjudande som bland gemene man är ”Jaha”.*¹³

Det är också en balansgång när det kommer till att kommunicera ut Göteborg Energi som ett eget affärsbolag samtidigt som de visar att de är en del av staden Göteborg. Göteborg Energi ska inte på något sätt särskilja sig från Göteborgsstad, men att företaget på ett väldigt tydligt sätt ska visa att det är en del av staden. Göteborg Energi ska inte uppfattas som en förvaltning eller som en stad utan som ett eget affärsbolag, men vi ska ju hela tiden berätta att vi är en del av Göteborgsstad och göteborgarna, det kan vara en utmaning, understryker Myrheim.

¹³ Anette Myrheim, kommunikationsdirektör, Göteborg Energi, intervju den 11 maj 2016.

5. Analys

I detta kapitel analyseras det empiriska resultatet tillsammans med den tidigare presenterade teoretiska referensramen, som ett led i att besvara undersökningens forskningsfrågor. Den analys som redovisas nedan följer den ordning som frågeställningen tillhandahåller i inledningen.

5.1 Hur arbetar Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag, efter att den nya varumärkesplattformen tagits fram?

Van Riel (2003) menar att kommunikation ger företagen möjlighet att skapa en dialog för att i sin tur skapa medvetenhet, förståelse och uppskattning för företagets strategiska mål. Göteborg Energi utvecklade, efter varumärkesarbetet avslutats 2014, en varumärkesstrategi och ett varumärkeskoncept vilka grundar sig i varumärkesplattformen Niofältaren. Strategin blev deras sätt att kommunicera ut den nya identiteten; Göteborg Energis kärnvärden, personlighet och position och lägger grunden till hur all extern kommunikation bör fokuseras och utvecklas. Som Hatch och Schultz (2001) talar om så bör det hos företag finnas en strävan efter att minska gapet mellan vad som kommuniceras och hur företagsidentiteten faktiskt ser ut. Det är när det finns en överensstämmelse mellan de båda som människor i omgivningen också kan uppfatta rätt bild av företaget. Den utvecklade strategin tillåter Göteborg Energi att kommunicera ut den nya identiteten på så sätt att det värdefilter som är del av strategin ska säkerställa att kommunikationsinsatserna faktiskt verkar för identiteten och att det bidrar till den image Göteborg Energi vill skapa sig på marknaden. Genom att använda sig av värdefiltret och ställa frågan som Göteborg Energi nu gör: *"Vilket värde tillför aktiviteten göteborgaren, våra kunder och staden"* så är det också enklare att säkerställa att kommunikationsinsatserna faktiskt gör det och också att det finns samma känsla i alla insatser och därmed bidrar till enhetligheten de eftersträvar. Med strategin har också ett kommunikationskonceptet *Nära dig* utvecklats vilken är till följd av den position de innehar; att de är en del av Göteborgs Stad och både finns till och ägs av invånarna.

Göteborg Energi har idag kommit till insikt med att invånarna i Göteborg inte uppskattar köpta reklamkanaler vilket de därför försöker arbeta annorlunda med idag. I strategin uttrycks att Göteborg Energi ska använda staden som kommunikationskanal eftersom bolaget både är en del av den och vill komma närmare invånarna. På så sätt tänker man också nytta för invånarna genom att använda sig av strategisk sponsring. Genom att arbeta mycket med att sponsra och delta i lokala evenemang som engagerar många kan de köpa kanalerna undvikas. Det är också ett större bevis på ett mer äkta engagemang och också till viss del mer övertygande än en köpt eller kommersiell kampanj då det faktiskt syns i praktiken. Balmer (2011) talar också om att när det handlar om att marknadsföra sig som organisation som

helhet ligger fokus på samtliga intressenter och att det dessutom är viktigt att behandla etiska och sociala frågor. Göteborg Energi arbetar mycket med frågor som rör det etiska och sociala och genom strategin är idag att i staden vara delaktiga i aktiviteter och evenemang där man kan bidra för att hjälpa till med de produkter man har, exempelvis förnybar energi. Det är också ett sätt för företaget att bevisa allvaret med det som finns formulerat i identiteten och vad de står för. Genom produkterna kan en viss kommunikation också utsändas. Ett exempel på det är de laddstolpar som Göteborg Energi just nu arbetar med att lansera och som kommer placeras ut över Göteborg. Att det är ett sätt att kommunicera ut vad man faktiskt står för, att man tar miljöfrågor på allvar och vill verka för staden och invånarna. Med förhoppningen att detta ska väcka sådana känslor hos invånarna.

Van Riel (2003) menar att en konsekvent kommunikation är en av de viktigaste faktorerna för att lyckas med organisatorisk kommunikation eftersom det hindrar att olika delar inom bolaget motsäger varandra. Eftersom organisatorisk kommunikation är indirekt säljfrämjande och främst syftar till att förbättra företagets anseende uppstår kommunikationen på många olika delar i bolaget, inte bara på kommunikations eller marknadsföringsavdelningen. Risken för att inte vara enhetliga i sin kommunikation över hela företaget ökar därför, speciellt för ett så stort bolag som Göteborg Energi med många medarbetare som dessutom verkar inom väldigt många olika områden inom energibranschen med olika uppgifter. Van Riel (2003) anser därför att organisationer gör rätt i att sträva efter en sammanhängande kommunikation som kan verka för ett förbättrat anseende eftersom detta också gör det lättare att lyckas med sina kommersiella marknadsföringskampanjer.

Att enhetlighet i kommunikationen är något som Göteborg Energis kommunikationsavdelning idag arbetar mycket med att skapa framgår tydligt. Redan från start när varumärkesprojektet inleddes 2012 togs beslutet att slå ihop flera varumärken till ett, det var första steget mot att skapa sammanhållning av kommunikationen och skapa tydlighet. I dagens arbete utgår Göteborg Energi från kommunikationsstrategin och önskan är att alla kommunikationsinsatser ska gå genom värdefiltret för att säkerställa att aktiviteten för Göteborg, för invånarna och för kunderna. På det sättet bidrar också strategin till arbetet för en sammanhållande kommunikation. Det är också det Myrheim menar är en av de stora skillnaden från hur bolaget arbetade med kommunikation innan. Att även om Göteborg Energi lade ner mycket arbete på marknadsföringskampanjer, som hon betonar fortfarande var av väldigt god kvalitet, så saknades enhetligheten i kampanjerna emellan. Nu jobbar med de här frågorna på en strategisk nivå för att det sedan ska märkas i de operativa arbetet utåt.

Avseende hur Göteborg Energi tänker kring kommunikation och marknadsföring idag, menar både Myrheim och Peterson, att det finns en stor skillnad i det organisatoriska tänket. Att det på ledningsnivå behandlas frågor om kommunikation i större utsträckning än tidigare, och om inte i större utsträckning så på ett annat sätt. De menar att Göteborg Energi idag insett vikten

av vad kommunikationen tillför till hela företaget. Att det diskuteras på en strategisk nivå för att det faktiskt tillför något till hela organisationen och att det inte bara är något som sker på marknadsföringsavdelningen. Även något Van Riel (2003) menar, att kommunikation skapar en möjlighet för dialog om ett företags strategiska mål, att man använder kommunikation för att skapa medvetenhet, förståelse och uppskattning för dem. Speciellt också när det handlar om att bygga förtroende hos allmänheten som hela tiden varit målet med varumärkesprojektet, att när något sådant ska förändras så är det som Myrheim påpekar inte möjligt att detta är något som utförs på en kommunikationsavdelning utan måste ske genom hela företaget.

En del som finns med i den nya strategiska kommunikationen är utvecklingen mot att bli allt mer digitaliserade. Göteborg Energi finns idag på Facebook, LinkedIn och Instagram i vilka de samtliga arbetar med ett målgruppsanpassat innehåll. Idag finns en enhet som arbetar med kundrelationerna vilket också inkluderar de digitala delarna av kommunikationen. Det kan också ses att det numer finns ett mer utvecklat tänk kring de digitala delarna av kommunikationen även om Göteborg Energi är i ett ganska tidigt stadium. Direktkontakt med kunderna sker nu till viss del via sms, ett Instagramkonto ligger precis i inledningsfasen och det finns ett strategiskt tänk kring hur de vill att de sociala medierna ska användas även om det ännu inte sker i särskilt stor utsträckning i praktiken. Intressenternas syn på en organisation formas med tiden och det är framförallt kvalitén på den kommunikativa interaktionen som till slut skapar den helhetsbild som resulterar i deras uppfattning om företagets identitet menar Abimbola (2009). Just när det gäller kvalitet på kommunikationen ser också Wilander att de sociala medierna inte ska bli mer än vad som kan hanteras eftersom inaktivitet kan upplevas som dålig leverans, en indikation på reflektion om kvalitetstänk. Cornelissen, Christensen och Kinuthia (2012) talar om vikten av att inte glömma bort att kommunikation är tvåvägsprocess och att mottagarna inte bara projicerar budskap utan också ger respons och mer kan ses som en kreativ samarbetspartner och medproducent till relationen med företaget (Cova & Cova, 2012). Vad gäller Göteborg Energis webbsida menar Myrheim att de nu arbetar med att ta fram en mer aktiv webb där användarna får utvecklade användningsområden men det är inte något som ännu går att se resultatet av.

5.2 Hur gör Göteborg Energi för att förmedla deras nya kärnvärden i den externa kommunikationen?

Ett första steg i att kunna kommunicera ut en ny identitet är att komma fram till vad den nya identiteten ska innehålla (Olins, 1985). Göteborg Energi insåg i samband med det som hänt i media de senaste åren att företaget behövde förändras inifrån och ut för att kunna kommunicera med sin marknad. Arbetet mot den nya identiteten mynnade ut i en tillbakablick, där Göteborg Energi valde att gå tillbaka till sina rötter och den 150 år gamla historia företaget besitter. Myrheim tycker att den nya identiteten har varit självklar redan

från det initierande skedet, då dessa tre kärnvärden speglar företagets historia, nutid samt framtidsplaner. Det har bidragit till att Göteborg Energi har en mer tydlig bild av sig själva idag än tidigare. Detta styrks av det resonemang som Olins (1985) och Albert & Whetten (1985) för kring en företagsidentitet. Det är först när ett företag har en tydlig bild av vilka de vill vara, hur de vill uppträda samt hur de vill uppfattas av andra som identiteten faktiskt faller på plats (Olins, 1978, Albert och Whetten, 1985). För Göteborg Energi har det hela handlat om att karaktärisera aspekter av den egna organisationen, för att denna ska kunna kommuniceras ut på ett mer fördelaktigt sätt.

Konceptet Nära dig bidrar till att Göteborg Energi ska få en mer överskådlig bild av vilka delar som ska finnas med i all typ av kommunikation, för att kärnvärdena ska genomsyras i allt företaget gör. Vikten av kommunikationsaktiviteter likt konceptet Nära dig förs av Cornelissen, Christensen & Kinuthia (2012) då det är just sådana aktiviteter som skapar liv och innebörd hos den egna företags identiteten. Det är de kommunikativa insatserna som på så vis avgör om företaget lever upp till de uttalanden företaget givit sina kunder genom den egna identiteten (Cornelissen, Christensen & Kinuthia (2012)). Petersons arbete går ut på att få alla delar på plats och till sin hjälp använder hon sig av Nära dig konceptet. Hon menar att Göteborg Energi ska arbeta med staden som kommunikationskanal, vilket är ett sätt att få ut sina kärnvärden på via olika evenemang som hålls i staden av Göteborg Energi. Det är när Peterson är på plats som hon träffar människor, knyter kontakter och tilldelas möjligheten att utveckla sin och företagets relation till kunderna. Något som Van Riel (2003) lyfter som en viktiga del av det kommunikativa strategierna, då författaren beskriver kommunikation som en möjlighet för företaget att skapa en dialog med sina kunder utifrån ett identitetsperspektiv. Målet med en sådan kommunikation kan bidra till ökade konkurrensfördelar och skapa medvetenhet och förståelse utifrån kundens perspektiv. Peterson understryker dock att det är en svår balansgång mellan att agera kärnvärden i kommunikativa syften och att dessutom använda sig av miljövänliga material till sina trycksaker, för att Göteborg Energi ska känna att de lever upp till sina kärnvärden i alla led. Olins (1978) förklarar vikten av att företagets identitet lyser igenom allt ett företag gör för att på bästa sätt lyckas nå fram med sin identitet genom kommunikation. Identiteten är en helhetsbild av det egna företaget och alla delar ska därmed vara konsekventa och lojala mot företaget som helhet och det syfte som finns (Olins, 1978).

Wilander säger att han gärna skulle vilja se en förändring när det kommer till hur Göteborg Energi använder sig av det tryckta kommunikationsmaterialet. Han menar att Göteborg Energi kan arbeta ännu mer mot de digitala kanalerna för att företaget ska kunna säga att identiteten genomsyras även här, vilket bidrar till en än mer enhetlig bild av Göteborg Energi. Wilander säger dock att Göteborg Energi som företag har tagit flera kliv mot att leva upp till sina kärnvärden. Många inom företaget har en hög miljömedvetenhet, och Göteborg Energi arbetar aktivt för att kunna erbjuda sina anställda tillgång till klimatsmarta fordon. På så vis styrker Wilanders uttalande Olins (1978) grundläggande tanke om hur identiteten avser både det

beteende som äger rum, samt hur detta efterlevs av organisationen. I detta avseende kan vi se bevis på Göteborg Energis innersta natur, skapade utifrån de grundläggande funktioner (Olins, 1978) som Göteborg Energi vill förmedla. Balmer & Gray (2003) förklarar dessutom identiteten som en uppsättning värden som inom det egna företaget går att härleda till den förening som skett mellan olika subkulturer inom organisationen så väl som utanför.

Vidare diskuterar Olins (1978) begränsningar i de grafiska attribut som ett företag tar fram i hopp om att det i sig självt ska kunna skapa en identitet för företaget. Göteborg Energis nya grafiska profil har som syfte att förenkla processen med att förmedla företagets kärnvärden i samband med den externa kommunikationen. På så vis är den grafiska profilen ett stöd till identiteten snarare än identiteten själv. Likaså är det med den varumärkespersonlighet som Göteborg Energi tagit fram med syfte att skapa en relation med kunderna. Denna relation som bygger på tre egenskaper; Pålitlighet, Nytankande och Omtänksamhet ska förenkla kommunikationen av kärnvärdena och göra företaget mer mänskligt. Myrheim tror på så sätt att den nya grafiska profilen kan stärka bilden av Göteborg Energi samt bidra till att kärnvärdena förmedlas på ett ljusare sätt. Olins (1978) menar att utvecklingen av en grafisk profil kan ses som ett signalement för förändring inom organisationen, något som Göteborg Energi tagit fasta på även när det kommer till den nya bild och illustrationsmanéret. Myrheim menar att de nya bilderna som används är mer lekfulla, lättförståeliga och ödmjukt utformade, vilket bidrar till en mer folklig framtoning av den nya identiteten i kommunikationen.

Det faktum att Göteborg Energi även valt att samla sina varumärken under ett och samma namn har förenklats kommunikationen utåt enligt Myrheim. Tidigare skötte varje dotterbolag sin egen marknadsföring och sin egen hemsida, vilket bidrog till att helheten om vilka Göteborg Energi var som företag gick förlorad, säger Myrheim. Detta gjordes i samband med varumärkesprojektet och har skapat bättre förutsättningar för oss att lyckas med den externa kommunikationen, menar Myrheim. Balmer & Gray (2003) styrker Myrheims resonemang kring att skapa sig en stark och enhetlig identitet, men säger dessutom att ett företag som har en stark identitet och verkar inom offentlig sektor, möjligtvis inte alltid behöver förse sig med ett starkt corporate brand om de har monopol på marknaden. Göteborg Energi har en unik position som göteborgarnas eget energibolag, men konkurrens finns fortfarande på marknaden i form av försäljning av energi, därav kan Göteborg Energi vinna fördelar med ett corporate brand även om företaget är offentligt.

5.3 Vilka utmaningar ser Göteborg Energi med den externa kommunikationen idag?

Gioia et al (2000) tar upp värdet av att kunna se till den egna identiteten som en dynamisk process som med tiden kan förändras i takt med företag, något som Göteborg Energi historiskt sett har haft svårigheter med. Myrheim tycker dock att företaget idag har större möjligheter

att kunna skapa en identitet som ligger i linje med kundernas efterfrågan. Göteborg Energi står idag inför utmaningen att kunna anpassa sig till en sådan dynamik, då företaget behöver bli mer mottagliga i sitt förhållningssätt till marknaden för att den nya identiteten ska kunna utvecklas sida vid sida med denna. Hon understryker dock att det för ett kommunalt bolag kan vara extra svårt, då det finns en mängd lagar och regler att anpassa sig efter. I slutändan handlar det för Göteborg Energis del om att skapa en trovärdighet som överlever alla motgångar.

Om vi väljer att se till elbranschen som en helhet så är denna en lågintresse-bransch. Det kan vara svårt att kommunicera med kunder som gärna väljer pris framför miljö, säger Peterson. Det är dock viktigt att komma ihåg att även kunder förändras i takt med att tekniken går framåt och utvecklas, vilket ur ett kommunikationsperspektiv kan ses likt Abimbola (2009) teori om hur intressenternas syn på en organisation formas med tiden. Här ligger utmaningen i att behålla (Abimbola, 2009) kvalitén på den kommunikativa interaktion som till slut skapar identiteten i ögonen på kunden.

Göteborg Energi står inför utmaningen att lyckas höras och synas i bruset, samt det faktum att företaget faktiskt kommunicerar ut en lågintresse-produkt, säger Myrheim. Cornelissen, Christensen & Kinuthia (2012) menar att det för företag handlar om att inte hamna i fällan och se på kommunikation likt en envägskommunikation, där kunder endast tar emot information från företag utan att ge respons på denna. För Göteborg Energi är det en utmaning att få kunder att uppmärksamma denna lågintresse-produkt och att (Cova & Cova, 2012) se till sina kunder som en typ av kreativ medskapare, som vill vara med och forma den relation som de har till Göteborg Energi. Det är inte alltför coolt att lägga ut vilken elleverantör du har på på din Facebook, påpekar Myrheim.

Den största utmaningen som Göteborg Energi står inför handlar om deras historia, och den publicitet som kantat företaget genom åren. Myrheim är orolig för att tidigare felsteg ska komma att hänga över företaget även i framtiden, även om Göteborg Energi som organisation har gått vidare och lärt sig av sina misstag. Hon menar att ny kommunikation kan bli en motor för media att dra upp tidigare händelser igen, vilket bidrar till att Göteborg Energis image förblir oförändrad. Urde et al (2007) har kunnat se till skillnader när det kommer till ett företags historia och arv. Han menar att ett företags arv är någonting som formats utifrån ett företags förflutna, det som sker i nutid samt det som kan komma att ske i framtiden, medan ett företags historia endast är någonting som har ägt rum. På så vis är företagets arv någonting som kan förändras (Urde et al, 2007) genom att Göteborg Energi fortsätter att kommunicera med sina kunder och sträva efter att skapa mervärde hos sina kunder. Göteborg Energi har idag en bättre plan för att ta sig an media, företaget är mer förberedda på att kunna handskas med media nu jämfört med tidigare, menar Myrheim. Att mediaplanen ser annorlunda ut idag gör dessutom att denna ligger mer i linje med Göteborg Energis nya kärnvärden, vilket är ett

steg mot att kunna förändra bilden av Göteborg Energi. Urde et al (2007) påminner oss dock om att image består utav mer en endast rådande associationer, reflektioner och intryck av en organisation.

Image är en blandning av tidigare erfarenheter av företaget så väl som intaget av ny information om organisationen som tas in via kommunikation. Image är dessutom något som (Rindell, 2013) bildas genom andra konstruktioner och interaktioner, som den mellan människor i andra sociala nätverk, så väl i privatlivet som med andra företag på marknaden. Vi måste ut och berätta att vi finns och att det vi gör är bra, Göteborg Energi måste ut i kommunikationsbruset igen, säger Myrheim. Det finns inga garantier för att bilden av Göteborg Energi kommer att förbli densamma eller förändras ur ett imageperspektiv, men den förändringsprocess som företaget genomgått den senaste tiden har varit stärkande. Vi måste våga inse att det finns en ljus framtid att se fram emot, understryker Myrheim. De kommunikations- insatser företaget gör idag är det som kommer att kunna vara avgörande ur ett förändrat image perspektiv, (Rindell, 2013) beroende på hur stort intresse kunden kommer att ha för den nya informationen som sänds ut. För Göteborg Energi är det en utmaning att kunna kommunicera ut Göteborg Energi som ett eget affärsbolag samtidigt som den egna staden får stå i fokus. Lyckas Göteborg Energi skapa en stark relation genom sin lokala förankring med göteborgarna kan intresset för den nya informationen ur kundsynpunkt skapa mervärde på sikt. Vi ska hela tiden kommunicera ut att vi är en del av Göteborgsstad och göteborgarna, det är en stor del av den nya kommunikationsstrategin, menar Myrheim.

6. Slutsatser och bidrag

Det avslutande kapitlet syftar till att, utifrån analysen, ge svar på undersökningens syfte och frågeställningar. Utifrån de slutsatser som dras förs också en diskussion av studiens bidrag samt förslag till framtida forskning.

6.1 Slutsats

Vår studie syftar till att undersöka hur Göteborg Energi arbetar med den externa kommunikationen för att företagets image ska ligga i linje med företagets nya identitet. Undersökningen påvisar att Göteborg Energi har tagit flera steg mot att uppfylla denna önskan genom att utveckla en kommunikationsstrategi grundat på ett koncept som företaget valt att kalla Nära dig. Det nya konceptet har en stark anknytning till varumärkesplattformen vilket ska underlätta kommunikationen med marknaden. Nära dig konceptet uppmärksammar dessutom ett flertal utmaningar som Göteborg Energi står inför när det kommer till att kommunicera ut en enhetlig bild av vad Göteborg Energi är. Vilket tyder på att företaget genom denna strategi arbetar med att omvandla kommunikativa utmaningar till lösningar genom Nära dig konceptet, som en påminnelse om vad målet med kommunikationen är i alla led. Konceptet är på så vis ett resultat av att Göteborg Energi valt att samla alla sina tidigare varumärken under ett namn. Göteborg Energi har idag ett varumärke, en grafisk profil, ett illustrationsmanér, en varumärkespersonlighet samt en kommunikationsstrategi, vilket har bidragit till att företaget är mer sammanhållande ur ett kommunikationsperspektiv. Företaget har ett mer samlat uttryck vilket skapar förutsättningar för att kunna kommunicera ut identitetens innehåll till omgivningen på ett mer lättförståeligt sätt, en stor förändring från tidigare.

I den nya kommunikationsstrategin ska Göteborg Energi använda staden Göteborg som en kommunikationskanal, i ett försök att närma sig göteborgarna. På så vis kan Göteborg Energi förmedla sina kärnvärden vid aktiviteter och evenemang med stark lokal förankring som skapar nytta för invånarna i staden, samtidigt som göteborgarna inte behöver känna att för mycket pengar går till köpt reklam. Idag är Göteborg Energi mer sparsamma med köpta kanaler, samt vilka evenemang och aktiviteter företaget väljer att delta vid.

Göteborg Energis styre har förändrats, det vill säga hur Göteborg energi som företag väljer att tänka samt agera kring hur företaget ska kommunicera med sin marknad och sina kunder. Den nya ledningen har insett vikten av extern kommunikation, vilket har bidragit till att det nu finns strategier som sätts i bruk via det operativa arbetet. Göteborg Energi lade tidigare ner mycket pengar på olika kommunikationsaktiviteter av god kvalitet, men dessa saknade syfte

och den enhetlighet som Göteborg Energi eftersträvar, vilket bidrog till en försämrad genomslagskraft. Det nya kommunikationstänket genomsyrar idag hela företaget, ett resultat av ledningens initiativ till den nya varumärkesplattformen. Det nya sättet att tänka kring kommunikation har också kretsat kring hur Göteborg Energis kunddialog och kundvård ser ut och vad företaget kan göra för att segmentera marknaden. I det nya arbetssättet ingår det att segmentera och målgruppsanpassa den kommunikation som tas fram och går ut. Göteborg Energi har på så vis bättre möjligheter att kunna styra den information som sänds ut och anpassa denna efter den kundnytta som efterfrågas.

Arbetet med att förmedla Göteborg Energis kärnvärden med syfte att skapa en förenlig uppfattning om företaget hos individen, har dessutom handlat om att följa med i utvecklingen när det kommer till att digitalisera den kommunikation företaget tar fram. Göteborg Energi arbetar idag till exempel mer aktivt i de digitala kanalerna Facebook, Instagram och LinkedIn. Företaget har sedan varumärkesprojektet initierades skapat en enhet inom den egna organisationen som har ansvar för just kundrelationer i detta avseende, något som inte funnits tidigare. Detta för att kunna kommunicera med den målgrupp som använder digitala kanaler, men också för att kunna leva upp till det faktum att företagets identitet ska genomsyras i all kommunikation som äger rum. Idag brister Göteborg Energi i sitt löfte när det kommer till hållbarhetsfrågan i samband med sin pappershantering, då denna hantering ej stämmer överens med kärnvärdena. Vår undersökning indikerar på att de som arbetar på Göteborg Energi har en hög miljömedvetenhet vilket går hand i hand med Göteborg Energis kärnvärden. Göteborg Energi verkar för att kunna erbjuda sina anställda klimatsmarta lösningar i vardagen, allt för att kärnvärdena ska skina igenom även inom det egna företaget med förhoppningen om att detta även ska speglas utåt mot marknaden.

Göteborg Energi har kommit en bra bit på väg mot att skapa en samstämmighet mellan image och identitet, men företaget står inför en rad utmaningar på vägen. Göteborg Energi är ett kommunalägt bolag, ett ansvar som kommer med vissa lagar och regler kring hur företaget faktiskt får agera i det operativa arbetet. Här ligger utmaningen i att vara mottaglig för de förändringar som sker på marknaden och agera på sådana förändringar i tid uppifrån.

Göteborg Energis tidigare mediapublicitet är ett hinder som skulle kunna sätta käppar i hjulet för att omgivningens uppfattning om bolaget förändras eller förblir den samma, trots framtagandet av en helt ny identitet och varumärkesplattform samt kommunikationsstrategi. För Göteborg Energi är det en sporrande uppgift att faktiskt lyckas agera på den nya mediaplan som företaget idag besitter. Om den nya kommunikation skulle väcka liv i tidigare felsteg måste Göteborg Energi klart påvisa för sina omgivning att de hanterar uppgiften med mer transparens och öppenhet än de gjort tidigare, för att hålla liv ett den förtroenderelation som företaget vill ha med sina kunder.

Det vår undersökning visar är att Göteborg Energi idag anser att de har bättre förutsättningar för att kunna förändra människors syn på företaget, med hjälp av den kommunikationsplan som bolaget arbetar efter. Utmaningen ligger i att lyckas skapa intresse hos kunden för den information som sänds ut från företaget. För Göteborg Energi handlar det om att fortsätta utvecklas och skapa aktiviteter i de digitala kanalerna. På så vis kan Göteborg Energi skapa intresse för sina produkter och tjänster genom att använda sig av kommunikation som ger utrymme för respons från kunden. Ytterligare utmaning ligger i att lyckas bygga upp en relation med göteborgarna och sedan vårda denna. Genom att se till sina kunder som en typ av kreativ medskapare som vill vara med och forma relationen, kan Göteborg Energi förenkla en sådan process. Detta är något som skulle kunna göras genom ett fortsätta deltagande vid aktiviteter och evenemang som skapar mervärde för göteborgarna. Göteborg Energi värderar idag sina beslut mer noggrant, när det kommer till vilken typ av reklam företaget väljer att använda sig av för att inte "slösa med göteborgarnas pengar".

6.2 Diskussion

Den undersökning vi presenterat redogör ett empiriskt exempel för hur ett företag strategiskt arbetar med sitt corporate brand samt med att förmedla sin företagsidentitet till marknaden med hänsyn till den historia företaget innehar. Göteborg Energi som case-exempel visar på de utmaningar som ett företag kan ställas inför när det handlar om att marknadsföra sitt corporate brand och beskriver hur Göteborg Energi strategiskt arbetar för att implementera sin nya företagsidentitet i den externa kommunikationen. Undersökningen kan fördelaktigt därför användas som nulägesbeskrivning av hur långt Göteborg Energi kommit i det strategiska kommunikationsarbetet med hänsyn till vilket kan ligga till grund för hur de nu arbetar vidare med denna typen av frågor.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera komplexiteten i att förändra ett företags image och hur arbetet i stor utsträckning är beroende av företagets egen historia och utgångsläge. I Göteborg Energis fall handlar det om ett väldigt stort bolag med flera dotterbolag inom en bransch som för många upplevs som ointressant. Dessutom står företaget under ägarskap av Göteborgs Stad vilket också bidrar till en än mer komplex situation då det handlar om extern kommunikation med hänsyn till bolagets alla intressenter. Genom vår undersökning ges därför en inblick i hur ett komplext företag som Göteborg Energi arbetar med hänsyn till deras situation och kontext, samt vilka utmaningar de därför också ställs inför.

6.3 Rekommendationer till framtida forskning

Utifrån den studie vi genomfört finner vi en intressant möjlighet att utveckla undersökningen ytterligare genom att även inkludera specifika kommunikationskampanjer som producerats av Göteborg Energi efter det att varumärkesplattformen och därefter

kommunikationsstrategin tagits fram. Att undersöka hur väl bolagets kärnvärden, kommunikationsstrategi och -koncept speglas i dessa kampanjer och bidrar till att företagsidentiteten förmedlas till marknaden.

Eftersom extern kommunikation inom Göteborg Energi även inkluderar direktkontakt med kund via både kundtjänst och anställda som är ute på uppdrag runtom i Göteborg, finner vi det också intressant att vidare undersöka hur väl identiteten förmedlas genom deras arbete och därmed också hur väl den nya varumärkesplattformen har implementerats inom bolaget. Hur den interna marknadsföringen mot medarbetare har fungerat och i vilken utsträckning de tagit till sig den nya identiteten och det nya varumärket.

Referenslista

Aaker, D.A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. [Elektronisk] *Californian Management Review*, Vol. 38 No. 3, ss. 102-120. Tillgänglig: ABI Inform [2016-04-06].

Astaform (2016). *Grafisk profilering*. [Elektronisk] Astaform. Tillgänglig: <http://astaform.se/grafisk-profilering/> [2016-05-10].

Abimbola, T. (2009). Brand, organization identity and reputation: bold approaches to big challenges. [Elektronisk] *Journal of Brand Management*, Vol. 16 No. 4, ss. 219-220. Tillgänglig: ABI Inform [2016-04-06].

Albert, S. & Whetten, D. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behaviour*, vol. 7, ss. 263-295. I Balmer, J.M.T & Greyser, S.A. (2003) *Revealing the Corporation*. London: Routledge.

Alvesson, M. & Sköldbäck, K. (2008). *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur.

Balmer, J.M.T. (2012). Strategic corporate brand alignment. [Elektronisk] *European Journal of Marketing*, Vol. 46 Iss 7/8 ss. 1064-1092. Tillgänglig: Emerald Insights [2016-04-06].

Balmer, J.M.T. & Gray, E.R. (2003). Corporate brands: what are they? What of them?. [Elektronisk] *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Iss 7/8 ss. 972-997. Tillgänglig: Emerald Insight [2016-04-06].

Balmer, J.M.T & Greyser, S.A. (2003). *Revealing the Corporation*. London: Routledge.

Balmer, J.M.T. & Wilson, A. (1998). Corporate identity: there is more to it than meets the eye. [Elektronisk] *International Studies of Management and Organizations*, Vol. 28 No. 3, ss. 12-31. Tillgänglig: Taylor & Francis [2016-04-06].

Björk, F. (2011). Göteborg Energi sparkar vd:n. [Elektronisk] *SVT Nyheter Väst*, 15 februari. Tillgänglig: <http://www.svt.se/nyheter/lokalt/vast/goteborg-energi-sparkar-vd-n> [2016-05-10].

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. 2.uppl., Stockholm: Liber.

Cornelissen, J., Christensen, T. & Kinuthia, K (2012). Corporate brands and identity: developing stronger theory and a call for shifting the debate. [Elektronisk] *European Journal of Marketing*, Vol. 46 Iss 7/8 ss. 1093-1102. Tillgänglig: Emerald Insight [2016-04-06].

Cova, B. (1996). The postmodern explained to managers: implications for marketing. [Elektronisk] *Business Horizons*, Vol. 39 No. 6, ss. 15-23. Tillgänglig: Science Direct [2016-04-06].

Cova, B. & Cova, V. (2012). On the road to presumption: marketing discourse and the development of consumer competencies. [Elektronisk] *Consumption Markets & Culture*, 15(2), ss.149-168. Tillgänglig: Taylor & Francis [2016-04-06].

Dahlgren, T. (2015). Tveksam dom mot vindkraft i Hake fjord. [Elektronisk] *Göteborgs Posten*, 28 januari. Tillgänglig: <http://www.gp.se/nyheter/debatt/tveksam-dom-mot-vindkraft-i-hake-fjord-1.50109> [2016-05-23].

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2012). *Metodpraktikan. Konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts Juridik AB.

Fetscherin, M. & Usunier, J.C. (2012). Corporate branding: an interdisciplinary literature review. [Elektronisk] *European Journal of Marketing*, Vol. 46 Iss 5 ss. 733-753. Tillgänglig: Emerald Insight [2016-04-06].

Fägerborg, E. *Intervjuer*. I Kaijser, L. & Öhlander, M. (2011). *Etnologiskt fältarbete*. Lund: Studentlitteratur AB.

Gioia, D.A., Schultz, M. & Corley, K.G. (2000). Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. [Elektronisk] *The Academy of Management Review*, Vol. 25, No. 1, ss. 63-81. Tillgänglig: ABI Inform [2016-04-06].

Göteborg Energi (2014). *Varumärkeshandbok för dig som arbetar på Göteborg Energi*. [Tryckt interndokument].

Göteborg Energi A (2015). *Elnät*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Vara-produkter/Elnat> [2016-04-21].

Göteborg Energi B (2015). *Produktinformation*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Vara-produkter/Elnat/Produktinformation> [2016-04-21].

Göteborg Energi C (2015). *Produktinformation*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Vara-produkter/Elhandel/Produktinformation> [2016-04-21].

Göteborg Energi D (2015). *Miljö*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Miljo> [2016-04-21].

Göteborg Energi E (2015). *Vårt miljöarbete*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Miljo/Vart-miljoarbete> [2016-04-21].

Göteborg Energi F (2015). *Bolagsstyrning*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Bolagsstyrning> [2016-04-21].

Göteborg Energi G (2015). *Styrelse*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Bolagsstyrning/Styrelse> [2016-04-21].

Göteborg Energi H (2015). *Verkställande direktör*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Bolagsstyrning/Verkstallande-direktor> [2016-04-21].

Göteborg Energi A (2016). *Introduktion ex-jobbare*. [Opublicerad PDF]. Kommunikationsavdelningen Göteborg Energi, 11 april.

Göteborg Energi B (2016). *Om Göteborg Energi*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi> [2016-04-21].

Göteborg Energi C (2016). *Varumärkesundersökning Göteborg Energi*. [Opublicerad PDF]. Kommunikationsavdelningen Göteborg Energi, 11 april.

Göteborg Energi D (2016). *Semiotisk Analys*. [Opublicerad PDF]. Kommunikationsavdelningen Göteborg Energi, 11 april.

Göteborg Energi E (2016). *Grafisk Profil*. [Elektronisk]. Göteborg Energi Intranet. Tillgänglig: <http://intranet.goteborgenergi.se/Om-Goteborg-Energi/Kommunikation/Grafisk-profil> [2016-04-21].

Hatch, M.J. & Schultz, M. (2001). Are the strategic stars aligned for your corporate brand?. [Elektronisk] *Harvard Business Review*, Vol. 79 No. 2, ss. 128-134. Tillgänglig: Research Gate [2016-04-06].

Håkansson, A. (2014). Ännu en chef lämnar Göteborg Energi. [Elektronisk]. *Göteborgs Posten*, 9 december. Tillgänglig: Mediarkivet [2016-04-22].

ID16 Branding & Campaigns (2016). *Varumärkesstrategi*. [Elektronisk] ID16 Branding & Campaigns. Tillgänglig: <http://id16.se/vara-tjanster/varumarkesstrategi/varumarkesplattform/> [2016-05-15].

Littorin, J. (2013). Fällande domar i muthärvan i Göteborg. [Elektronisk]. *Dagens Nyheter*, 18 oktober. Tillgänglig: <http://www.dn.se/nyheter/sverige/fallande-domar-i-mutharvan-i-goteborg/> [2016-04-22].

Margulies, W. (1977). Make the most of your Corporate Identity. *Harvard Business Review*, Juli-Augusti, ss. 66-67. I Balmer, J.M.T & Greyser, S.A. (2003) *Revealing the Corporation*. London: Routledge.

Micco. (2009). *The brand man*. [Elektronisk] Micco. Tillgänglig: <http://micco.se/2009/01/micco-gronholm-nagra-rader-om-brand-personality/> [2016-05-10].

Milder, J. (2013). Detta har hänt: Muthärvan i Göteborg. [Elektronisk] *Sveriges Radio*, 18 oktober. Tillgänglig: <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=83&artikel=5678656> [2016-05-23].

Olins, W. (1978). Corporate Identity: The Myth and the Reality. *Journal of the Royal Society of Arts*, December 1978 - November 1979, vol. 127, ss. 209-218. I Balmer, J.M.T & Greyser, S.A. (2003) *Revealing the Corporation*. London: Routledge.

P4 Göteborg (2014). Vindkraftparken i Hakefjord i mark- och miljödomstolen. [Elektronisk] *Sveriges Radio*, 13 oktober. Tillgänglig: <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=104&artikel=5989950> [2016-05-23].

Rindell, A. (2013). Time in corporate images: introducing image heritage and image-in-use. [Elektronisk] *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 16 Iss 2, ss. 197-213. Tillgänglig: Emerald Insight [2016-04-13].

Urde, M., Greyser, S.A. och Balmer, J.M.T. (2007). Corporate brands with a heritage. [Elektronisk] *Journal of Brand Management*, Vol. 15 No. 1, ss. 4-19. Tillgänglig: ABI Inform [2016-04-06].

Van Riel, C.B.M. (2003). *The Management of Corporate Communication*. I Balmer, J.M.T & Greyser, S.A. *Revealing the Corporation*. London: Routledge.

Bilaga 1: Varumärkesundersökning 2015

Bilaga 2: Intervjuschema 1

Bilaga 3: Intervjuschema 2