



EKONOMI
HÖGSKOLAN
Lunds universitet

Kriser i sociala medier

- Traditionella verktyg i nya medium, går det att laga en iPad med hammare?

Kandidatuppsats 15 högskolepoäng, SYSK02 i informatik

Framlagd: Juni, 2013

Författare: Axel Bengtsson & Fredrick Bergstrand

Handledare: Markus Lahtinen

Examinatorer: Lars Fernebro & Paul Pierce

Titel: Kriser i sociala medier – Traditionella verktyg i nya medium, går det att laga en iPad med hammare?

Författare: Axel Bengtsson & Fredrick Bergstrand

Utgivare: Institutionen för informatik vid Lunds Universitet

Handledare: Markus Lahtinen

Examinator: Lars Fernebro & Paul Pierce

Slutseminarium: 2013 juni

Typ: Kandidatuppsats 15 högskolepoäng, SYSK02

Nyckelord: Ad-hoc, Streisand effekten, sociala medier, kriser

Abstrakt

Sociala medier är här för att stanna. På grund av att allt fler människor blivit användare av sociala medier har även företag och organisationer börjat synas på dessa digitala nätverk. Detta medför risker som kan leda till kriser för företag och organisationer. Denna uppsats behandlar traditionella metoder för hantering av kriser gällande företag och organisationer och undersöker huruvida dessa är fortsatt relevanta och applicerbara för sociala medier. Uppsatsen bygger på en fallstudie, där en kris utspelar sig mellan Nestlé och Greenpeace. Resultatet av denna studie är att vissa traditionella teorier för hantering av kriser inte längre är relevanta för sociala medier. Det är viktigt att traditionella metoder för hur företag och organisationer hanterar kriser revideras och anpassas till dagens samhälle. Detta då kriser som hanteras på fel sätt annars kan få oönskade effekter som till exempel kan innebära att krisen förvärras snarare än förbättras.

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	3
1 Inledning.....	6
1.1 Sociala Medier.....	6
1.2 Problem	7
1.3 Frågeställning	8
1.4 Syfte.....	8
1.5 Avgränsningar	8
1.6 Disposition.....	9
2 Kriser och sociala medier.....	10
2.1 Decentraliserad informations spridning.....	10
2.2 Web 2.0	11
2.3 Medias dynamiska utveckling på webben.....	11
2.4 The Streisand effect.....	12
2.5 Allmänhetens förväntningar på företag	13
2.6 Organisatoriska kriser.....	14
2.7 Medias inverkan i organisatoriska kriser.....	15
2.8 Krishantering och sociala medier	16
2.9 Teoretiskt ramverk	17
2.10 Syntes – undersökningsmodell	18
2.10.1 Ad-hoc	18
2.10.2 Nestlés påverkan i mediet.....	18
2.10.3 Streisand effekten	18
2.10.4 Hantering av konsumenter	19
3 Metod.....	20
3.1 Val av metod	20
3.2 Kvalitativ intervju.....	20
3.3 Urval av fall.....	21
3.4 Intervjufrågor – Greenpeace.....	21
3.5 Intervjufrågor – Nestlé	22
3.6 Undersökningsmodell.....	23
3.7 Google Trends – Dynamiska utvecklingen på webben	24
3.8 Kritik av metodval	24
3.9 Validitet.....	25
3.10 Reliabilitet	25
4 Empiri	26
4.1 Greenpeace “Have a break”	26
4.1.1 Fysisk aktion i Schweiz.....	26
4.1.2 Have a break: Have a Kit Kat.....	27
4.1.3 Nestlé och Greenpeace når konsensus	27
4.2 Dynamiska utvecklingen online	28
4.2.1 Visuellt representation av fallet på webben	28
4.2.2 T1 – Nestlés raderande av video och kommentarer	29
4.2.3 T2 – Greenpeace fysiska aktion i Schweiz	30
4.2.4 T3 – Greenpeace och Nestlé når samförstånd	31
4.3 Intervju med Greenpeace.....	31
4.4 Intervju med Nestlé	34
5 Analys.....	37
5.1 T1 – Analys av borttagandet av video och kommentarer	37

5.1.1 Analys av T1 utifrån undersökningsmodellen.....	39
5.2 T2 – Analys av Greenpeace fysiska aktion	40
5.2.1 Analys av T2 utifrån undersökningsmodellen	41
5.3.1 Analys av T3 utifrån undersökningsmodellen	42
6 Diskussion.....	43
7 Slutsatser	45
7.1 Streisand effekten	45
7.3 Hantering av konsumenter.....	45
7.4 Påverkandet av det mediala budskapet.....	45
7.5 Egna reflektioner och rekommendationer	46
Litteraturförteckning.....	48
Bilaga 1 Transkribering med Laura Kenyon – Greenpeace.....	50
Bilaga 2 Transkribering med Marie Louise Elmgren– Nestlé.....	54

Tabellförteckning

Tabell 2.1 – Teoretiskt ramverk.....	20
Tabell 2.2 – Tabell för undersökningsmodell.....	21
Tabell 3.1 – Tabell med exempeldata.....	28
Tabell 5.1 – Värdering av T1 utifrån undersökningsmodellen.....	47
Tabell 5.2 – Värdering av T2 utifrån undersökningsmodellen.....	49
Tabell 5.3 – Värdering av T3 utifrån undersökningsmodellen.....	51

Figurförteckning

Figur 4.1 – Visualisering av utvalda händelser.....	34
Figur 4.2 – Visualisering av Nestlés borttagande av video	35
Figur 4.3 – Visualisering av Greenpeace fysiska aktion	36
Figur 4.4 – Visualisering av Nestlés & Greenpeace samförstånd.....	37

1 Inledning

Sociala medier har på senare år tagit fart vilket har lett till en helt ny arena för kommunikation. Facebook har idag ca 618 miljoner dagliga användare vilket nästan är en dubbling från 2010 då de aktiva dagliga användarna var 327 miljoner (Facebook newsroom, 2013).

Sociala medier är en ny typ av kommunikationsplattform som har förändrat sättet vi håller kontakten med vänner och bekanta på. Sociala medier har sedan vidareutvecklats till en knutpunkt för företag och konsumenter, detta på ett sätt som har förändrat sättet vi kommunicerar med företag.

På grund av strukturen i sociala medier har även riskerna för hur kommunikationen förmedlas, tolkas och sprids förändrats. Det kan idag räcka med så lite som ett inlägg på sociala medier för att skapa en konflikt som företaget måste interagera i. Detta kan leda till konsekvenser för företag och organisationer vilket vi kommer att behandla närmre i denna uppsats. Specifikt har vi genom en fallstudie behandlat teorier rörande kriser och tittat närmre på hur pass relevanta dessa är för kriser som har utspelat över sociala medier.

1.1 Sociala Medier

Snittanvändaren har 190 följare och Facebook har för tillfället över 1 miljard månadsanvändare (Backstrom, 2011). Ett sätt för användare att interagera med information som andra användare har skrivit är att trycka på ”gilla” på ett inlägg, när detta görs sprids denna information till alla dina följare. Med andra ord har nu 1 miljard människor möjlighet att med hjälp av en knapptryckning sprida information till i snitt 190 andra personer. Detta skapar möjlighet till snabb spridning av information då varje ny person som interagerar med inlägget sprider vidare detta till hela sin följarsbas. På detta sätt har åsikter kunnat spridas mer friktionsfritt än vad som tidigare har varit möjligt. Detta har gett möjlighet åt användare att samarbeta för att sprida åsikter och information. En effekt av denna möjlighet har blivit att en enskild person kan uttrycka en åsikt om ett företag eller organisation och sedan få så pass många anhängare att företaget eller organisationen inte kan ignorera denna åsikt.

Vad som har beskrivits som det första exemplet på en sådan massrörelse var fallet mellan terrorist organisationen FARC och en man vid namn Oscar Morales initiativ att samla protestanter via Facebook. FARC som var aktiva i Colombia hade tagit ett flertal personer till gisslan i djungeln precis utanför Colombia. Morales startade ensam gruppen vid namn ”One million voices against FARC” för att protestera kring gisslandramat.

Gruppen startades runt midnatt den 4 januari 2008, klockan 9 morgonen dagen efter hade gruppen 1500 medlemmar vilket snabbt växte de kommande dagarna.

Medlemmarna i gruppen planerade att hålla fysiska demonstrationer i ett flertal städer i Colombia, det officiella datumet sattes till den 4 februari 2008. Vid detta datum hade gruppen växt till hela 350,000 medlemmar. I Colombia räknades det att antalet fysiska demonstranter uppnådde 10 miljoner detta datum och utanför Colombia demonstrerade över 2 miljoner personer på gator och torg världen över. Allt detta startade med en person som startade en Facebook grupp från sitt sovrum. Demonstrationen ledde till att FARC släppte tre personer från gisslan fria. (Kirkpatrick, 2010)

I många fall har även dispyter mellan företag och användare av sociala medier uppstått vilket har påverkat företagen negativt. Dessa dispyter är dynamiska och kan därför vara komplexa för företag att hantera. Denna typ av kris är en effekt av människors möjlighet att skapa dessa typer av massrörelser via sociala medier. Denna kommunikation mellan företag och användare är relativt ostuderad då detta är ett så pass nytt fenomen.

1.2 Problem

Kommunikation med press och åsiktsspridning har utvecklats från en relativt simpel kommunikationsarena med ett fåtal aktörer i radio, tv och redaktionell media. I dagsläget kan däremot kriser blossa upp över en natt på sociala medier. Dynamiken i dessa kriser är relativt outforskad och därför har vi bestämt oss för att undersöka detta närmare. Det finns många teorier om hur företag och organisationer bör hantera kriser. På grund utav sociala mediernas dynamiska struktur ställer vi oss frågande till huruvida dessa teorier är fortsatt relevanta för sociala medier.

Det är egentligen inget nytt med att sociala medier som kommunikationsarena medför en rad olika problem. Bland de problem som vi valt att titta på så gäller det främst hur man behandlar information och bemöter allmänheten. Ett problem som företag och organisationer har är att dessa inte på förhand vet hur dess handlingar kommer att uppfattas av allmänheten.

Ett exempel på ett aktuellt problem i sociala medier är något som den så kallade "femklövern" i Skåne just har ställts inför genom medialt uppmärksammande. Femklövern i Skåne består av Kristdemokraterna (KD), Moderaterna (M), Centerpartiet (C), Miljöpartiet (MP) och Vänster partiet (V). Dessa har nyligen avaktiverat funktionen att kommentera deras inlägg på Facebook. Anledningen, hävdar dem, är att det tar för mycket tid att diarieföra informationen som kommer från användarna. Sydsvenskan.se skriver följande kring detta.

"Femklövern i Region Skåne stoppar den hetsiga nätdebatten på sin facebooksida. Politikerna hann inte diarieföra alla inlägg, uppges vara skälet. Men enligt S handlar det om att majoriteten duckar i regiondebatten." (Glimberg, 2013)

Här vill vi belysa ett konkret problem som kan framstå genom felaktiga val i sociala medier. Tillexempel så är det konstigt att politiker väljer att finnas med på ett medium som Facebook där syftet bör vara att nå ut till sina väljare, samtidigt tar man bort möjligheten att kritisera partiernas åsikter. Att sedan hävda att motiveringen till varför man avaktiverar kommentatorsfunktionen är på grund av tidsbrist för att diarieföra inläggen kan möjligen uppfattas som negativt hos väljare.

Detta är ett exempel på hur något som man kan uppfattas som ofarligt eller oskyldigt kan blåsa upp till något stort. Detta kan möjligen bidra till mer långdragna konsekvenser då det möjligen finns väljare bland dessa kretsar som kan anse att deras åsikter blir kvävda. Det ligger således i folks natur att kritisera valet av detta, detta påvisar svårigheterna med att använda sig av sociala medier som kommunikationsmedium.

1.3 Frågeställning

Är traditionella teorier rörande kriser fortfarande relevanta för sociala medier?

1.4 Syfte

Vi vill påvisa hur kriser i sociala medier skiljer sig från traditionella teorier rörande detta. Tanken med uppsatsen blir att påvisa huruvida traditionella teorier för kriser kan appliceras för en kris utspelad över sociala medier. Genom en fallstudie vill vi undersöka dynamiken i en kris utspelad på sociala medier och ta reda på om de traditionella teorierna om kriser som behandlas i uppsatsen är fortsatt relevanta.

1.5 Avgränsningar

Denna uppsats kommer att bestå av en vald fallstudie som kommer att ligga till grund för att undersöka vår frågeställning och besvara vårt syfte. Vi kommer inte att använda oss av mer än ett fall då det inte föreligger i proportion till uppsatsen storlek.

Uppsatsen kommer även till stor del utgå ifrån den drivande aktören i fallet. Detta då det är intressant att se vilka moment som är de bidragande faktorerna för att en kris kan uppstå på sociala medier. Vi gör avvägningen att det fortsatt är intressant att se fallet i sin helhet för att ta reda på mer kring dynamiken i ett fall likt det som kommer behandlas i denna uppsats.

Empirin kommer att utgöras av en fallstudie där en kris utspelar sig över sociala medier mellan Nestlé och Greenpeace. Krisen berör en aktion skapad av Greenpeace riktad emot Nestlé.

1.6 Disposition

Kapitel 1: Inledning

I följande kapitel ges introduktion till vald forskningsfråga såväl som problemformulering kring varför vi valt att undersöka detta. Vi ger även läsaren en introduktion till sociala medier.

Kapitel 2: Kriser och sociala medier

Kapitel 2 behandlar sociala mediers utveckling till vad det är idag samt teorier kring hur företag och organisationer kan arbeta med kriser.

Kapitel 3: Metod

Metod kapitlet behandlar hur uppsatsen behandlat information och hur den empiriska data som samlats in. Kapitlet beskriver vilket tillvägagångssätt uppsatsen har följt för att besvara forskningsfrågan.

Kapitel 4: Empiri

Detta kapitel behandlar den insamlade data som i detta fall är den valda fallstudien såväl som redovisandet av svar från genomförda intervjuer och redovisning av statistiskt insamlad data för uppsatsen.

Kapitel 5: Analys

I detta kapitel analyseras den sammanställda statistiska data som behandlar ett urval av kritiska tidpunkter i fallstudien.

Kapitel 6: Diskussion

I följande kapitel så diskuteras fallstudiens resultat i relation till uppsatsens teorier.

Kapitel 7: Slutsatser

Följande kapitel beskriver de slutsatser som funnits utifrån de bearbetade teorier i relation till uppsatsens fallstudie. Vi behandlar även rekommendationer för fortsatt forskning i ämnet.

2 Kriser och sociala medier

Under detta avsnitt behandlas medias utveckling och relevant forskning kring problem som har vuxit fram i takt med hur vår kapacitet att kommunicera genom olika medier utvecklats. Kapitlet kommer behandla medias utveckling och påvisa relevanta teorier om hanteringssvårigheter gällande kriser och sociala medier.

2.1 Decentraliserad informationsspridning

Fenomenet att koppla samman datorer för att bedriva kommunikation började redan under 60-talet. Detta nya kommunikationsmedium utnyttjades till en början endast av de universitet som var sammankopplade i ett nätverk som kallades ARPANET. Det första användningsområdet var att skicka elektroniska mail mellan datorerna i nätverket.

Det var inte förrän 1982 när The National Science Foundation (NSF) i USA standardiserade sättet att koppla upp datorer mot nätverket med protokollet TCP/IP som allmänheten fick tillgång till internet (Anon, 2007). Internetanvändarna ökade kraftigt i samband med att de första persondatorerna släpptes i mitten på 80-talet. Mycket av den tidiga trafiken på internet var kring vetenskapliga artiklar och var ett sätt för forskare att hålla sig informerade kring samtida forskning.

År 1995 flyttades den centrala punkt för internet som då sköttes av NSF till ett flertal nya centrala noder som inte längre skulle underhållas av den amerikanska staten (Harris, 1996). Detta markerade starten för det fria internet, utan en central styrpunkt, nu kontrollerade ingen enskild entitet längre internet. Denna decentralisering i kombination av att det blev allt enklare att skapa en egen hemsida eller blogg möjliggjorde för allt fler personer att nå ut med sina åsikter och budskap. Dessa åsikter och budskap kunde nu distribueras i princip helt friktionsfritt över internet. Detta innebar en decentralisering av masskommunikation, vilket tidigare enbart varit möjligt i centraliserad etermedia.

Vad som möjligtvis var ännu mer radikalt var att information nu kunde spridas helt utan risk för censur och kontroll vilket knappt varit möjligt i tidigare medium. Vad som kännetecknar den tidiga fas av internets utveckling var att information kunde spridas från en hemsida till många läsare, detta kan även ses som en en-till-många relation. Denna period har kommit att kallas Web 1.0 vilket bygger på just denna en-till-många relation där slutanvändarna kan ta emot men inte nödvändigtvis interagera med informationen och skapa en konversation (Orielly, 2005). Däremot kunde web 1.0 hemsidor täcka frågor som tidigare begränsats i tidigare medium. Ett problem som däremot uppstod var att kredibiliteten för informationen som spreds, inte alltid kunde fastställas då informationen kom från ett fåtal skribenter.

2.2 Web 2.0

För att förstå de bakomliggande principerna för hur kommunikationen i sociala media fungerar krävs det en förståelse för hur internet förändrat sättet vi människor kommunicerar. Internet har framför allt sänkt tröskeln för åsikts och informationsspridning. Vad som kännetecknar just Web 2.0 är att användare aktivt är med och skapar materialet (Orielly, 2005). Under internets tidiga dagar var det enda som krävdes för att information potentiellt skulle kunna nå miljontals människor att skapa en hemsida. Behovet av att skapa en hemsida agerade däremot fortfarande som en kunskaps barriär och uteslöt de människor som inte hade möjlighet att skapa en hemsida. Detta betyder att det fortfarande fanns en viss toppstyrd fördelning av vem som kunde sprida information och åsikter. Detta skulle komma att ändras med åren och starten av vad som har kommit att kallas web 2.0 kom som lösningen på detta problem.

Web 2.0 är i grund och botten inte en teknisk utveckling av internet utan snarare en social utveckling. Web 2.0 innebär att slutanvändaren bjuds in att skapa material på webben bland annat i form av kommentarer som kan spridas vidare och i sin tur diskuteras (Orielly, 2005). Detta bjöd in människor till att vara delaktiga i skapandet. Bloggar blev allt vanligare och diskussionerna kring inlägg gav även nu en möjlighet att ha en konversation mellan den publicerande entiteten och läsaren. Detta agerade som ett skifte för den klassiska web 1.0 kommunikationen som skiftade från en-till-många relationen till en ny många-till-många relation (Orielly, 2005). Nu fick även läsarens åsikter kring det publicerade materialet en betydelse. På detta sätt kunde nu information ifrågasättas och konversationer mellan människor kunde ske.

Detta var en början till den decentralisering som snart skulle bli ett faktum. Nu var det inte längre nödvändigt för en person att besitta kompetensen för att skapa en hemsida eller för att få sin röst hörd, det räckte med att personen skrev en kommentar på en redan existerande hemsida. Tröskeln för att diskutera och skapa information på internet blev på så vis lägre.

Ett ytterligare steg i utvecklingen av detta skapande var de forum som uppstod kring alla tänkbara ämnen. Inom denna nya plattform var det användarna själva som skapade allt material och det utan en centralt styrande person eller företag. Detta ledde till att tröskeln för att få sina åsikter hörda nu i princip var obefintlig.

2.3 Medias dynamiska utveckling på webben

Sedan det skrivna ordet, och dess kraft att påverka opinionen blev känt så har olika företag specialiserat sig på att sprida budskap via olika medium. Dessa medium har huvudsakligen utgjorts av tidningar, radio och tv-tjänster. Enda sedan det blev allmänt känt att media spelade en viktig roll i påverkandet av människor i företagens och statens omgivning så har även dessa lagt ut resurser för att synas i olika sammanhang.

Det var inte ovanligt att det vid internets tidiga dagar erbjöds forum eller chattrum i relation till nyhetsupplagor. En konsekvens som många tidningar uppfattade tidigt var den anonymiteten som fanns bland användarna som möjliggjordes i samband med detta (Boczkowski, 1999). De meddelande som postades på forum och chattrum var ofta anonyma.

Detta nya fenomen bjöd in användare att reflektera och kommentera på det som skedde i världen. Detta skapade en ny arena för diskussion och debatt, flera år innan de sociala nätverken fanns. Detta var problematiskt för dåtidens medium då de ofta modererade en bråkdel av inläggen som skrevs. Anledningen till detta var den tidsåtgång som krävdes för att hantera all information som kom ut på forum och chattrum (Boczkowski, 1999). Enligt Kevin McKenna, Editorial Director för New York Times, så beskrev han i en intervju (Boczkowski, 1999) följande kring de tidiga dagarna för tidningens forum.

”We did find early in our experience with forums that we were getting a lot of people, as they could hide behind anonymity, saying things that that were either sophomoric or hateful, almost as graffiti. Once we established that you have to register to take part in the forums – that your postings were linked back to something that was traceable, that you were accountable for what you posted and couldn’t do it in total anonymity – the quality of the conversation improved greatly” (Boczkowski, 1999).

Ett annat hot som journalister har uppfattat med anonymiteten har varit att internet oftast används som informationskälla för allmänheten. I takt med att inläggen ökade på internet så uttryckte allt fler journalister oro för mängden felaktig information som spreds till allmänheten (Boczkowski, 1999). I journalisters dagliga arbete med informationsinsamling växte problemet då många journalister som sökte information på webben, hittade felaktiga information skrivna av anonyma avsändare (Boczkowski, 1999). För att dra en parallell till hur sociala medier kommer in i denna bild så bör man främst se till de problem som tidningarna hade. Idag så sprids information väldigt snabbt, oftast på grund av att man kan välja att vara anonym i sina åsikter. Det finns flera olika för- och nackdelar med att använda anonymitet för att påverka opinion.

2.4 The Streisand effect

När företag behandlar information på Facebook eller Twitter, så är det viktigt att dessa är redo att ta emot responsen som kan komma i dessa kanaler. Det är inte allt för sällan som företag och organisationer får vara med om att oönskad information kring dem själva, eller deras kunder dyker upp publikt på deras sociala sidor.

Någon som fått lära sig den hårda vägen av att försöka ta bort något som framstått som väldigt oskadligt är Barbara Streisand. 2003 så togs det 12,000 flygfotografier över Kaliforniska kusten för att påvisa kusterosion, varav en av dessa bilder visade Barbara Streisands kustvillan. Barbara Streisands advokater stämde fotografen och

krävde att bilden togs bort, utöver detta så begärde de 50 miljoner dollar i skadestånd för den, enligt dem, otillåtna bilden. Bilden hade vid stämningstillfället enbart laddats ned fyra gånger. När det blev känt att bilden låg som föremål för stämning med ett enormt skadeståndskrav, så laddades bilden ned 420,000 gånger under månaden som följde. Det blev alltså en motsatt effekt av försöket att radera bilden, detta fenomen har kommit att få namnet The Streisand effect (Monbiot, 2013).

Detta fenomen har sedan följt med och återopats ett flertal gånger i sociala medier. Ett annat exempel på Streisand effekten var när Kate Middleton, prins Williams fru, blev fotograferade vid en privat villa, bägge topless. När fotografierna blev kända ville brittiska hovet få bort bilderna så att de inte skulle spridas i tidningar och framför allt på nätet. Detta fick dock motsatt resultat och gav istället upphov till ökad uppmärksamhet(Hill, 2012).

Händelsen som beskrivs ovan blev snabbt populär på nätet, Twitter överöstes med sökningar rörande "Kate Middleton topless" och toppade även sökresultaten på Google (Hill, 2012). Hovet hade vid detta tillfälle fått dra lärdom av Streisand effekten.

Hill (2012) drar en intressant slutsats kring händelsen:

"...this, my friends, is how efforts to protect your privacy can backfire. Now there are more people than ever searching the Internet for "Kate Middleton topless." Hopefully, this is what they find.

Had the royal family not intervened legally, who knows how much attention the photos would have gotten? The BBC reports that "British newspapers said they were offered photographs last week but turned them down." Though, as we well know, in the Internet age, newspapers aren't necessarily required for the spread of information." (Hill, 2012)

Streisand effekten gör alltså censur på nätet är väldigt svårt att hantera. Det är även en indikation för hur allmänheten har kraften att påverka spridningen av information, trots att de traditionella medierna inte bidrog till spridningen. Det räcker oftast med att folk får vetskap om något som är av allmänintresse tagits bort, för att detta skall få motsatt effekt.

2.5 Allmänhetens förväntningar på företag

Vad som kan sammanställa de ovannämnda fenomen inom sociala medier är att detta är ett medium som är svårt att kontrollera. Detta försvårar således även hur företag och organisationer hanterar kommunikation i sociala medier. Pekka Aula, professor inom kommunikation vid Helsingfors Universitet, beskriver detta i ett urdrag från jorunalen Strategy & Leadership;

"... what is important is that social media content cannot be controlled in advance

and that content cannot be managed in the same way as, for example, conventional media such as TV or newspapers. In practice, this means that it is almost impossible for organizations to control conversations about themselves.” (Aula, 2009)

Alltså möjliggör sociala medier för allmänheten att publikt uttrycka förväntningar på organisationer. Att bemöta dessa förväntningar blir allt svårare då företag aktivt måste söka upp dessa och sedan ta ställning till dessa för att minimera risken för konflikt (Aula, 2009). Svårigheten med detta är att det i många fall saknas interna processer för att hantera dessa förväntningar. Denna svårighet ökar i samband med organisationens storlek ökar. En anledning till detta är att en del av organisationen kan skapa förväntningar hos kunder som sedan andra delar måste svara för (Eccles et al, 2007). På grund av detta måste organisationer kontinuerligt övervaka förväntningar som skapas och förändras. Det har som tidigare nämnt visat sig att sociala medier har blivit den huvudsakliga plattform där dessa förväntningar sprids och i vissa fall även skapas. På grund av detta blir det allt viktigare för företag att förstå hur dessa förväntningar kan uppstå och hur de bör hanteras för att minimera risken för negativ publicitet i sociala medier som kan medföra oanade konsekvenser.

2.6 Organisatoriska kriser

En organisatorisk kris förklaras som en händelse som trots sin låga sannolikhet för att inträffa besitter potential att ha en stor negativ inverkan på organisationen och dess intressenter (Pearson, et al., 1998). Tvetydighet mellan organisationen och dess intressenter under krisen kan leda till förluster i form av värdefulla relationer för organisationen. Dessa relationer kan vara mellan kunder, leverantörer och även allmänheten, försämras dessa kan detta leda till finansiella förluster för företaget (Pearson, et al., 1998).

I artikeln *Reframing crisis management* (1998) beskriver Pearson vidare att förebyggande samt förberedande policys för att hantera dessa kriser har visat sig ha en positiv påverkan på hanteringen och utfallet av krisen. Organisatoriska kriser kan ha en förödande effekt på det drabbade företaget som potentiellt kan gå i konkurs på grund av händelsen. I vissa fall har företag klarat sig ur kriser relativt opåverkade. I andra fall har företag till och med kunnat förbättra relationer med intressenter och kunder. Alltså kan en kris och dess hantering anses vara lyckad vilket de två sistnämnda exemplen tyder på, eller misslyckas som det förstnämnda fallet är ett exempel på (Pearson, et al., 1998). Detta visas ytterligare i undersökningen i artikeln som visade att en kris kan resultera i en blandning av framgång och motgång. Ett exempel Pearson tar upp är en bortgång av en medarbetare som kan leda till ett trauma inom företaget vilket räknas som en motgång. Samtidigt så kan denna bortgång leda till ökad sammanhållning mellan medarbetarna vilket kan öka produktiviteten och arbetsmoralen.

En bidragande faktor till att en kris kan få ett negativt utfall är då en organisation misslyckas att tydligt förmedla information och hur snabbt organisationen svarar på

reaktioner kring krisen. Pearson beskriver hur det amerikanska flygbolaget TWA utsattes för hård kritik efter en flygplanskrasch år 1968. Kritiken grundades i att TWA var sena med att ge allmänheten en förklaring till kraschen, anledningen till detta var att utredningen i fallet tog lång tid och således tog även svaret lång tid. Vidare argumenteras det att en organisation kan minska risken för ett negativt utfall genom att snabbt informera intressenter om läget i krisen trots att all information kring krisen inte är fullständig (Pearson, et al., 1998).

2.7 Medias inverkan i organisatoriska kriser

Nelkin (1988) förklarar att media dominerar distributionen av publikt tillgänglig information i kriser, dessa medium är huvudsakligen tidningar, tv och radio. Vidare hävdar Nelkin (1988) att en kris inte skapas av personerna involverade i mediet utan att dessa snarare agerar mäklare för allmänhetens uppmärksamhet och intresse för krisen i fråga. Dutton & Duncan (1987) menar vidare att det är allmänhetens åsikter och uppmärksamhet som tenderar att påverka företagsbeslut i dessa situationer. På så sätt kan media indirekt påverka allmänhetens uppmärksamhet kring frågor beroende på vilka kriser de väljer att rapportera kring samt hur de väljer att presentera krisen. Denna presentation kan modifieras genom att anpassa tonläget, val av intervjupersoner och vilka bilder som distribueras (Nelkin, 1988). På grund av detta har media haft en betydande roll i kriser och beroende på hur de rapporterat i krisen så kan de påverka allmänheten till att bli upprörda eller lugnade av budskapet.

Ett exempel på en objektiv rapportering av en kris var hur Times valde att framställa ett kemiskt utsläpp av kemikalierna dioxin från bolaget Dow Chemical 1983 och hur pass farligt detta utsläpp egentligen var. Times valde att intervjua en kemist som var anställd på Dow Chemical som hävdade att den kemiska substansen var ofarlig och att ingen behövde vara orolig. Vidare intervjuades en forskare inom epidemiologi som bestämt hävdade att kemikalierna var farliga för människor. Till sist intervjuades en kvinna som bodde i området som berättade att majoriteten av befolkningen i området kring fabriken sedan utsläppet fått en rad fysiska problem bland annat med sköldkörteln (Nelkin, 1988).

Enligt Nelkin (1988) påverkar även mediets egna ekonomiska intressen i krisen hur de väljer att rapportera händelsen. Ett exempel var hur de lokala tidningarna i den Kaliforniska badorten Santa Barbara var väldigt sympatiska med miljöaktivister i ett oljeutsläpp som skedde 1969, vilket Nelkin (1988) menar var kopplat till ortens ekonomiska beroende av turism vilken påverkades av oljeutsläppet och hur pass snabbt detta åtgärdades. En liknande situation på en annan geografisk plats med ett liknande ekonomiskt beroende utspelade sig i Utah. Dock hade den lokala pressen en helt annan respons i media. Det var amerikanska försvarsdepartementet som av misstag råkade släppa ut nervgas som resulterade i tusentals fårs död. Trots krisens negativa följder så var medias rapportering minimal vilket Nelkin (1988) menar är en indikation på det ekonomiska beroende det lokala samhället hade till anläggningen då majoriteten av invånarna i samhället på något sätt var ekonomiskt bundna till

anläggningen.

På samma sätt som medier har incitament att modifiera budskapet i olika händelser så har även företag detta. Efter den tidigare nämnda krisen med Dow Chemical insåg företaget att en mer positiv bild kring kemikalier och dess nytta i vardagen behövde skapas. Dow Chemical sände således ut kemister från bolaget på mediaturer för att påverka allmänhetens uppfattning av bolaget i tv, press och radio. Kemisterna skickades huvudsakligen ut till områden nära bolagets anläggningar för att lugna ner allmänheten. Dow Chemical sände 1983 ut 16 kemister som deltog i 24 tidningsintervjuer, medverkade i 64 tv-program och 76 radiointervjuer. Enligt Dow Chemical broschyrer så var dessa trovärdiga kemister och inte talespersoner för företaget. Detta mediala initiativ att lugna allmänheten uppnådde en spridning till 9 miljoner personer.

Företag skapar dessa mediala aktioner för att förmedla ett positivt budskap kring organisationen under en kris (Susskind & Field, 1996). Även Pearson (1998) hävdar att ett företags exponering i media påverkar allmänhetens positiva eller negativa uppfattning kring ett företags hantering av krisen.

2.8 Krishantering och sociala medier

Eftersom sociala medier kan ses som en plattform där informationen kan spridas väldigt snabbt så är det viktigt att förstå innebörden av de kriser som kan uppstå på denna arena. Enligt Goolsby (2010) så har sociala medier möjliggjort skapandet av ad-hoc intressegrupper. Detta betyder att det är en grupp människor som till exempel intresserar sig för att engagera sig i en vald händelse för att sedan upplösas efter händelsen eller krisens slut.

Företag får ofta ta emot kritik under en kris. Sociala medier har gjort det svårare för företag och organisationer att hantera denna kritik, mycket på grund utav att denna information sprids på ett exponentiellt sätt i sociala medier där folk prenumererar på sina följare. Goolsby (2010) förklarar att sociala medier bidragit till detta genom så kallade socio-technical behavior patterns.

Termen socio-technical behaviour betyder att användare istället för att köpa en tidning, med ett stort urval av artiklar, skapar sitt eget informationsflöde utifrån den information som användaren är intresserad av (Goolsby, 2010). Exempel på detta är prenumeration på vänners information. Detta hänger ihop med ad-hoc beteendet, det vill säga att man exempelvis hör om en händelse genom en vän på Facebook, gör något för att bidra mot eller för detta, för att sedan släppa detta.

2.9 Teoretiskt ramverk

Nedan i tabell 2.1 sammanställer vi teorigenomgången för att ge en mer överskådlig bild över de huvudsakliga teorier som genomsyrar resterande delar av denna uppsats. Detta ger även en överblick över den debatt som förts inom krishantering i traditionella såväl som sociala medier.

Tabell 2.1 Teoretiskt ramverk

Författare	Artikel	År	Oberoende Variabel	Beroende Variabel	Resultat	Slutsats
George Monbiot	The Streisand Effect	2003	Streisand Effect	Effekt vid försök att radera publicerat material	Försöket att radera bilden resulterade i en ökning från 5 nedladdningar till 420,000	En aktion kan få motsatt önskat resultat
Pekka Aula	Social media, reputation risk and ambient publicity management	2010	kriser skapade av allmänheten	Allmänhetens möjlighet att påverka företag	Kunder som blivit felbehandlade via sociala medier har skapat kriser på sociala medier	Företag måste vara allt mer uppmärksamma för hur de behandlar sina konsumenter för att minska risken för att en kris uppstår
Robert Eccles	Reputation and Its Risks	2007	Företags rykte	Allmänhetens förväntningar på företag	Allmänhetens uppfattning av företaget påverkar dess lönsamhet i längden	Företag har incitament för att bevara sitt rykte
Christine Pearson	Reframing crisis management	1998	Företags kriser	Krisers inverkan på företag	En och samma kris kan medföra både positiva och negativa konsekvenser	En kris behöver inte nödvändigtvis vara förödande för företag. Snabb respons ökar sannolikheten för ett positivt utfall
Lawrence Susskind and Patrick Field	Dealing with an angry public	1996	Hantering av en upprörd allmänhet	Medias ställning i en kris	Företag har inflytande på media i en kris	Företag kan genom legala påtryckningar påverka medias återspeglning av en kris
Dorothy Nelkin	Risk reporting and the management of industrial crises	1988	Medias påverkan på allmänhetens åsikt	Allmänhetens ställning i en företagskris	Media har inflytande på allmänhetens upplevelse av en kris	Genom att påverka media kan företag påverka allmänhetens upplevelse av en kris
Rebecca Goolsby	Social media as a crisis platform	2010	Ad-hoc	Uppståndelsen av tillfälliga intressegrupper	Människor med gemensamma intressen skapar tillfälliga funktionella grupper i en kris	Under kriser samlas människor i funktionella grupper för att sedan upplösas när krisen är över

2.10 Syntes – undersökningsmodell

Då det finns relativt lite tidigare forskning och tidigare litteratur kring just krisers dynamik i sociala medier så har vi valt att skapa en egen undersökningsmodell för vår empiri. Undersökningsmodellen är baserad på teorier relaterade till kriser och dess hantering. Utifrån vår teoretiska genomgång kring hur kriser kan skapas och spridas så har vi identifierat fyra mätbara fenomen som kan påverka dynamiken i en kris. Vi kommer att undersöka en kris i sociala medier utifrån dessa fenomen för att se hur stor inverkan dessa fenomen har haft i fallet. I vår fallstudie kommer vi identifiera kritiska händelser och utifrån vår undersökningsmodell försöka få en insyn i hur stor påverkan de valda teorierna haft i de identifierade händelserna.

Tabell 2.2. Tabell för undersökningsmodell

Nestle vs Greenpeace	Operator	Värde
Ad -hoc	Formation av intressegrupper	
Nestlés påverkan i mediet	Påverkandet av det mediala budskapet i en kris	
Streisand effekten	Motsatt effekt av tänkt resultat	
Hantering av konsumenter	Hanteringens inverkan i krisen	

2.10.1 Ad-hoc

Under avsnitt 2.8 så tar Goolsby (2010) upp hur sociala medier kan bidra till att människor skapar tillfälliga intressegrupper. Vi väljer att beskriva detta som ett spontanitetsbeteende och tar med detta i vår undersökningsmodell då vi anser att det är relevant att se hur och vilken inverkan detta har på fallet mellan Nestlé och Greenpeace.

2.10.2 Nestlés påverkan i mediet

Nelkin (1988) hävdar att företag kan genom att påverka det material som publiceras i media bilda en mer positiv bild av sin egen roll i en kris. Tanken med att mäta detta är att se hur krisen har påverkats då Nestlé har interagerat med material som distribuerats via olika medium.

2.10.3 Streisand effekten

Streisand effekten behandlas ovan som ett fenomen som innebär att ett agerande med ett tänkt resultat får ett motsatt resultat. Vi mäter detta för att redogöra till vilken grad Streisand effekten kan ha påverkat krisen såväl som att undersöka huruvida effekten har någon inverkan i fallet.

2.10.4 Hantering av konsumenter

I avsnitt 2.5 beskriver Pekka Aula att företag bör vara uppmärksamma för hur de behandlar allmänheten och sina konsumenter. Aula menar att ett misslyckande med detta ökar risken för krisers uppståndelse. Det som är intressant att mäta är hur Nestlés hantering av dess konsumenter under krisen har bidragit till en eskalering eller en reducering av krisens omfattning.

3 Metod

I denna del av uppsatsen kommer val av metod presenteras och hur informationen införskaffats för att studera forskningsfrågan.

3.1 Val av metod

Vi har valt att undersöka dynamiken i krisen mellan Greenpeace och Nestlé under en viss period. Detta kommer att genomföras som en fallstudie med datainsamling från Google Trends för att se dynamiken i krisens utveckling. Till denna fallstudie genomförs två intervjuer med kommunikationsansvariga personer från både Greenpeace och Nestlé för att få en djupare insikt i fallet. Fallet utspelar sig huvudsakligen i sociala medier men även i digitala medier, huvudsakligen online publikationer. Datainsamlingen kommer således att ske från såväl sociala som digitala medier för att sedan sammanställas och analyseras. Detta kommer att ligga till grund för ena delen av vår empiriska datainsamling tillsammans med de kvalitativa intervjuer som hållits med Greenpeace och Nestlé.

Utöver den ovannämnda datainsamlingen så behandlas även sök-statistik från Google för att visualisera krisens intensitet online med hjälp av Google Trends. Detta är tänkt att bidra till en överskådlig visuell bild av krisens dynamik online. Vår förhoppning är att kunna identifiera kritiska punkter i händelseförloppet för att se om det finns samband mellan dessa och händelserna i fallet. Dessa kritiska punkter kommer vidare att analyseras utifrån undersökningsmodellen och de teorier kring kriser som införskaffats.

Enligt Svenning (2003) så finns det fyra olika sätt att behandla fallstudier. Den metod vi har valt för denna uppsats är det Svenning benämner som *Studier av avvikande fall*. Vad denna metod för fallstudier innebär enligt Svenning (2003) är att ”fallstudien används som ett komplement till mer traditionella metoder för att beskriva fall som faller utanför de generella mönster” (Svenning, 2003, p. 138-39).

Anledningen till att vi väljer att använda oss av denna typ studie är att det fall vi valt att undersöka inte faller inom ramarna för traditionella problem som vi tidigare sett mellan företag och organisationer. Det är således en bra metod för att tackla fallet då. Sociala medier i sig är även ett relativt nytt fenomen och de kriser och skandaler som på senare år framkommit på denna arena är fortfarande för nya och utforskade för att kalla traditionella.

3.2 Kvalitativ intervju

Vi har valt att utöver vår fallstudie behandla två intervju-sessioner med parterna för det berörda fallet, Greenpeace och Nestlé. Vi har valt att göra denna kvalitativa intervju med Greenpeace och Nestlé då detta bidrar till en djupare kunskap än den fragmentiserade kunskap som kommer från den övriga datainsamlingen. Intervjun vi

genomfört med Greenpeace baseras på sex öppna intervjufrågor och är genomförd över telefon, denna följs upp med en intervju baserad på tre frågor ställda till Nestlé. Intervjun med Nestlé är genomförd via e-post då det inte gick att finna en tid för en telefonbaserad intervju för intervjupersonen. Detta har gjort att bilaga 1 och 2 skiljer sig något från varandra.

Intervjun med Nestlé kan ses som ett komplement till frågorna mot Greenpeace. Anledningen till att vi tror att det är nödvändigt med en kvalitativ intervju är att det krävs mer information från de involverade i den valda händelsen för att kunna ge en sannhetsenlig bild av krisens händelseförlopp. Detta för att kunna dra mer konkreta slutsatser kring krisens utveckling och dynamik.

3.3 Urval av fall

Det huvudsakliga fokusområdet för denna uppsats är utväxlingen och dynamiken i en krissituation som utspelat sig i sociala medier. Därför var det viktigt att fallet i fråga huvudsakligen utspelade sig i sociala medier. Då vi anser att en fallstudie är bästa sättet att undersöka denna kommunikation är vi även måna om att det existerar en tillfredsställande mängd information kring fallet för den fallstudie som genomförs.

Med dessa kriterier i åtanke spekulerade vi kring valet av ett antal fall där vi tillslut kom fram till fallet mellan Nestlé och Greenpeace. Fallet utspelade sig huvudsakligen i sociala media under en tio veckors period år 2010. Denna situation ledde till en stor uppståndelse i många olika typer av medier men sociala medier var den huvudsakliga arenan där dramatiken utspelade sig. Användare kunde snabbt uttrycka sina åsikter och deras delaktighet var anledningen till den uppståndelse som skapades.

Detta fall skall förhoppningsvis ge en insikt i hur dessa krissituationer utspelar sig i sociala medier för att se hur pass väl traditionella teorier kring kriser fortfarande är applicerbara i dessa situationer. På grund av detta var det även viktigt att krisen till sist nådde ett samförstånd, vilket var fallet i denna kris.

3.4 Intervjufrågor – Greenpeace

För den valda intervjun med Greenpeace har vi valt sex frågor för att få en mer detaljerad insyn i det valda fallet. Anledningen till valet är främst för att få en bättre förståelse för hur krisen har uppfattats från en av de involverade parterna. Detta är främst så att vi skall förstå hur en drivande aktör i sociala medier har tänkt när det kommer till val av metod samt hur de uppfattat resultat och genomförande. Av denna anledning så ställs det fler frågor till Greenpeace än till Nestlé då det är de som har skapat och drivit fram en opinion vilket är relevant för uppsatsen.

Varför valde ni sociala medier som arena för att bedriva denna aktion?

Här försöker vi få en förståelse för valet av plats att bedriva kampanjen på. Det är viktigt att höra motiveringen för varför man väljer att starta en aktion på Facebook istället för att bemöta problemet direkt på plats, eller via mer traditionella medier.

**Vad tror du bidrog till att uppståndelsen kring aktionen blev så pass stor?
– Vad gjorde ni konkret för att öka medvetenheten kring aktionen i sociala medier?**

Vi ställer denna fråga för att få en djupare insyn i hur Greenpeace själva ser på krisens utveckling. Vi vill skapa oss en förståelse för hur en aktör med erfarenhet av hur man lyckas i dessa avseenden.

**Hur uppfattade ni Nestlés första respons på er aktion?
– Hur svarade ni på denna respons?**

Då vi undersöker dynamiken i krisen så vill vi se hur den första responsen från Nestlé kan ha påverkat denna. I teorigenomgången har vi bildat oss en förståelse för hur viktig responsen från de involverade aktörerna är i en kris. På grund av detta vill vi få en djupare förståelse för hur Greenpeace har uppfattat denna respons.

Utifrån Greenpeace synvinkel, hur hade ni kunnat behandla situation annorlunda?

Med denna fråga vill vi bilda oss en uppfattning kring huruvida Greenpeace själva hade kunnat agera annorlunda. Vi vill få en klarare bild av huruvida Greenpeace övervägt andra strategier för att driva aktionen.

Om du hade varit ansvarig för sociala medier på Nestlé, hur hade du hanterat situationen annorlunda?

Då den föregående frågan är ställd i ett mer självkritiskt syfte så vill vi även få reda på hur Greenpeace själva hade valt att agera i Nestlés situation under krisens gång. Detta ger oss en insikt i hur de själva tycker att företag bör bemöta de aktioner som Nestlé blev utsatt för. I och med denna fråga hoppas vi få en större kunskap kring hur företag i allmänhet kan bemöta dessa kriser.

3.5 Intervjufrågor – Nestlé

Eftersom vi tidigare statuerat att vi kommer genomföra två stycken intervju-sessioner så har vi valt att genomföra en intervju med Nestlé för att få en mer komplett bild av fallet. Denna intervju baseras på frågor som är tänkt att reflektera kring hur Nestlé har hanterat fallet i fråga, ur deras perspektiv. Detta är tänkt att bidra till en mer opartisk bild såväl som djupare insyn i fallet. Intervjun är gjord med Marie-Louise Elmgren över e-post och hon är verksam som informationschef på Nestlé Sverige.

Hur tror du generellt att företagskriser och krishantering har förändrats av sociala medier?

Denna fråga är ställd för att förstå hur Nestlé ser på krishantering och företagskriser samt hur dessa har förändrats i jämförelse med hur dessa tidigare har utspelat sig i mer traditionella medier. I och med denna fråga får vi även reda på företags medvetenhet om dessa skillnader.

Hur har er krishantering i sociala medier förändrats sedan Greenpeace incidenten våren 2010?

I denna fråga vill vi få en insyn i hur ett företag potentiellt kan förändra sin strategi efter en kris, likt den som beskrivs under empirin. Vi vill bilda oss en förståelse för vilken inverkan sociala medier har haft på ett företags interna processer för att hantera kriser över sociala medier.

Kommentar på Greenpeace svar kring:

”- Om du hade varit ansvarig för sociala medier på Nestlé, hur hade du hanterat situationen annorlunda?”

Vi vill med denna fråga ge utrymme för Nestlé att bemöta de rekommendationer som gavs av Greenpeace. Då intervjun med Greenpeace är genomförd före intervjun med Nestlé så hade vi här möjlighet att vidarebefordra dessa konkreta rekommendationer. Det intressanta i denna fråga är att på ett djupare plan få en insikt i hur Nestlé agerat utan att vi som intervjuare på något sätt hävdar att Nestlé hanterat situationen fel.

3.6 Undersökningsmodell

Till vår undersökningsmodell har vi valt fyra begrepp från den teoretiska genomgången för att sedan identifiera och värdesätta hur pass stor påverkan dessa begrepp har haft under de utvalda händelserna som vi kommer att undersöka i fallet. Dessa händelser kommer att identifieras med hjälp av Google Trends genom att se närmare på de tillfällen som krisen har varit som störst.

Vi kommer sedan att värdera varje händelse utifrån följande skala:

- 1: Fenomenet har inte haft någon inverkan på händelsen.
- 2: Fenomenet har haft en inverkan på händelsen.
- 3: Fenomenet har haft en betydande inverkan på händelsen.

Då det är svårt att på ett kvantitativt sätt värdera dessa händelser så kommer det istället föras resonemang kring värderingen utifrån de intervjuer och den datainsamling som utförts.

Tabell 3.1. Tabell med exempeldata

Nestle vs Greenpeace	Operator	Värdering
Ad hoc	Formation av intressegrupper	2
Nestlés påverkan i mediet	Påverkandet av det mediala budskapet i en kris	1
Streisand effekten	Motsatt effekt av tänkt resultat	3
Hantering av konsumenter	Hanteringens inverkan i krisen	1

3.7 Google Trends – Dynamiska utvecklingen på webben

För att få en djupare förståelse för hur dynamiken i krisens intensitet utspelade sig online så har vi valt att hämta data från Googles Trends. Google Trends är Googles publika tjänst för att undersöka populariteten av söktermer under en bestämd period. Med hjälp av detta kan vi visualisera dynamiken i krisen med hjälp av google-sökningar rörande krisen.

Den visuella grafen visar hur många sökningar som har gjorts med en viss sökterm i Googles sökmotor, detta relativt till andra sökningar som gjorts under den valda perioden. Denna data visar inte exakt hur många sökningar som har skett då datan är normaliserad till en siffra mellan 0-100. Siffran 100 är det maximala utfallet en sökning kan uppnå.

Det var viktigt att säkerställa att söktermerna faktiskt berör fallet och inte ett annat intresse för t.ex. Greenpeace eller Nestle som enskilda företag. Därför har vi valt tre söktermer med två variabler varav en representerar Nestlé och en Greenpeace. Detta för att säkerställa att sökningarna i fråga skedde på grund av intresse för krisen. Därför måste söktermerna som tidigare nämnt innehålla dels en variabel som representerar ett intresse för den involvering Greenpeace haft i fallet och en variabel som representerar Nestlés involvering. De tre utvalda termerna blev således:

1. “Nestle Greenpeace”

Denna term hämtar data för sökningar som innehåller orden Nestle och Greenpeace.

2. “Nestle Palm Oil”

Denna term hämtar data från sökningar som innehåller orden Nestle och Palm oil.

3. “Greenpeace Kit Kat”

Denna sista term hämtar data från sökningar innehållande orden Greenpeace och Kit Kat

Fallet utspelade sig huvudsakligen under en 10 veckors period i början av 2010. Perioden vi har samlat in data ifrån sträcker sig från januari till juni 2010 för att täcka hela fallet från början till slut. Med hjälp av dessa söktermer hoppas vi kunna identifiera perioder i fallet där aktiviteten har varit extra hög eller låg för att sedan undersöka dessa närmre med den framtagna undersökningsmodellen och intervjuer med respektive parter.

3.8 Kritik av metodval

Vi har valt att inte göra fler än två intervjuer med respektive företag då vi anser att de personer vi intervjuat har varit väl insatta i fallet och bidragit med välgrundad information angående det vi undersöker. Vi väljer även att lägga större vikt på intervjun med Greenpeace än med Nestlé av den anledningen att vi i denna uppsats är mer intresserade av att se vad som bidragit till dynamiken i krisen utifrån den drivande aktören.

I vår undersökningsmodell värderar vi olika teoriers inverkan på olika händelser i krisen. Dessa är värden som vi själva sätter utifrån vår datainsamling och de intervjuer som utförts. Då dessa inte är satta med hjälp av kvantitativa metoder kan inte värderingen med full säkerhet avspegla den exakta verkligheten. Dock anser vi det möjligt att i stora drag utvärdera utifrån en kombination av teori och empiri vilken inverkan de utvalda fenomenen haft i de olika händelserna på en tregradig skala.

Vi har även valt att inte göra några statistiska sökningar inom några specifika sociala medie plattformar för att utvinna statistik. Användningen av Google Trends ger en bild av hur aktiviteten på nätet varit under den specifika tidsperioden. Detta då händelsen utspelat sig på många olika platser snarare än i en av de olika sociala medie plattformarna på nätet. Därmed anser vi att den statistik som Google Trends gav oss var tillräcklig för att erhålla den information vi behövde.

3.9 Validitet

Vid mätning av Google Trends data så avspeglar denna information de valda söktermernas omfång över all webtrafik som hanterats av Google under perioden för fallstudien. Denna mätning anser vi är tillräcklig för vår uppsats då denna data avspeglar verkligheten på en större del av webben och inte enbart i sociala medier. Vidare så har de intervjuer som genomförts med högsta möjliga instans i frågan, genom att intervjua ledande personer i fallet. Detta för att erhålla så korrekt och detaljerad information som möjligt. Vi anser att detta bidrar med en fördjupad insyn i fallet som annars hade varit svårt att erhålla.

3.10 Reliabilitet

Uppsatsens reliabilitet stärks genom att vi vid upprepade tillfällen hämtat data från bland annat Google trends. Det resultat vi erhållit under denna hämtning har bekräftats vara densamma vid upprepade utdrag från Googles tjänst. Fallstudien i fråga går även den att bekräfta och all information rörande fallet som tas upp i denna uppsats är hänvisad till källor som bekräftar dess händelseförlopp. Information från fallstudien är hämtad från flera oberoende källor och reliabiliteten för fallets pålitlighet bör ses som god. Allt material rörande intervjuerna finns dokumenterade i bilaga 1 och 2.

4 Empiri

Den empiriska data som ligger till grund för uppsatsen består som nämnt i metoden av en fallstudie och två kvalitativa intervjuer. Det valda fallet utspelade sig mellan Nestlé och Greenpeace. Greenpeace startade våren 2010 en aktion för att få Nestlé att sluta avverka regnskog för plantering av palmträd i Indonesien, palmoljan från de planterade träden skulle huvudsakligen användas för produktion av produkten Kit Kat. Avverkningen och planteringen genomfördes genom Nestlés dåvarande leverantör Sinar Mas. Aktionen utspelade sig framförallt på Youtube men även i stor utsträckning på Facebook och Twitter och även via Greenpeace egen hemsida. Utöver fallstudien kommer resultatet av intervjuerna med Greenpeace och Nestlé att presenteras.

4.1 Greenpeace "Have a break"

4.1.1 Fysisk aktion i Schweiz

Den 15 april 2010 i Lausanne, Schweiz genomförde Greenpeace en fysisk aktion mot Nestlé. Det var under Nestlés årsmöte som Greenpeaceaktivister fyllde gatorna utanför och runt omkring byggnaden där årsmötet hölls. Aktivisterna var utklädda till orangutangar och hade även infiltrerat mötet genom att gömma sig på taket tillhörande byggnaden där mötet hölls. Detta var en del av den kampanj som Greenpeace kallade "Have a break" (Hikman, 2010).

Under mötet i Lausanne så skulle Greenpeace komma att uppmärksamma orangutangernas hotade situation i Indonesien då Nestlé avverkade regnskog för planteringen av palmträd för utvinning av palmolja för att huvudsakligen producera produkten Kit Kat. Hikman (2010) beskriver i en artikel i den brittiska tidskriften *The Independent* följande kring händelsen

" On 15 April, Greenpeace disrupted Nestlé's annual general meeting in Lausanne. Protesting "orangutans" met arriving shareholders and, inside the building, activists hidden in the ceiling unfurled banners with the message: "Nestlé, give the orangutans a break".

Efter protesterna den 15 april fortsatte demonstrationerna, dock inte i fysisk form. Greenpeace hade redan innan denna fysiska manifestation bedrivit kampanjen på nätet och i sociala medier. Detta engagerade fler personer än de som deltagit i den fysiska aktionen, dessa fyllde Nestlés Facebook-sida med negativa kommentarer kring orangutangernas livssituation. Det bloggades och twittrades flitigt på nätet kring aktionen dock var detta inte enbart ett resultat av den demonstration som ägde rum i Schweiz, aktionen började redan en månaden tidigare.

4.1.2 Have a break: Have a Kit Kat

Det var den 17 mars 2010 som allt egentligen började när Greenpeace lanserade en kampanjvideo som de döpte ”*Have a break: Have a Kit Kat*”(Hikman, 2010). Videon visar en man på sitt kontor som sköter sina dagliga sysslor när han bestämmer sig för att gå på rast. Man ser mannen ta fram en Kit Kat. När han sedan öppnar paketet, som vanligtvis innehåller två chokladstavar, så är det istället två orangutangfingrar som mannen tar ur paketet. Man får sedan se mannen på ett relativt stötande sätt äta dessa fingrar.

Historiskt sett så har Greenpeace gjort en rad kontroversiella aktioner. Det som skilde denna mot tidigare aktioner var att de valde att utföra en del aktionen på videon Youtube, till skillnad från tidigare aktioner som ofta hållits fysisk. Greenpeace skapade även en egen hemsida för kampanjen, denna sida använde modifierade Kit Kat logotyper där orden ”Kit Kat” ersattes med ”Killer” sidan spreds sedan på ett flertal sociala medier.

Nestlé reagerade med att kräva att videon skulle raderas från Youtube genom att de yrkade copyright överträdelse (Armstrong, 2010). Denna censur fick dock motsatt effekt enligt Streisand effekten då uppståndelsen kring videon eskalerade. Greenpeace lade efter detta upp videon på videodelningssiten Vimeo istället, där de även bad användare att sprida den vidare på andra medium.

Nu började även saker och ting ta fart på Nestlés Facebook sida. Människor som hade sett videon fortsatte aktionen på Facebook där de skrev nedvärderande kommentarer kring Nestlés införskaffning av palmolja. Som tidigare nämnt skapade Greenpeace en hemsida för kampanjen med den modifierade Kit Kat logotypen. Logotypen laddades ned av människor som sedan använde denna som profilbild på Facebook och Twitter. Nestle besvarade kritiken med följande svar på Facebook:

”To repeat: we welcome your comments, but please don't post using an altered version of any of our logos as your profile pic - they will be deleted.”(Nestlé, 2010).

4.1.3 Nestlé och Greenpeace når konsensus

Den 19 mars släpper Nestlé ett pressmeddelande där de kräver försäkringar från sin leverantör angående palmoljan och hur denna införskaffats. Nestlé berättar för den brittiskbaserade tidskriften The Guardian att de planerar att eliminera alla spår av palmolja från sin leverantör Sinar Mas senast i mitten av maj, givet att alligationerna mot dem som Greenpeace hävdar stämmer (Tabacek, 2010).

Efter allt som hänt, med försöket att få bort videon från sociala medier till att be människor på Facebook att inte använda modifierade logotyper som profilbild och allvarliga anklagelser rörande miljöbrott så var krisen ett faktum. Aktionen fortsatte

fram till den 17 maj då Nestlé valde att ändra sin uppfattning i linje med alligationerna från Greenpeace. Greenpeace skriver på sin hemsida den 17 maj

”With nearly 1.5m views of our Kit Kat advert, over 200,000 emails sent, hundreds of phone calls and countless Facebook comments, you made it clear to Nestlé that it had to address the problems with the palm oil and paper products it buys.” (Jamie, 2010).

Vidare förklarar Greenpeace att Nestlé gått med på samtliga krav som ställts. Nestlé inledde härmed en plan att eliminera alla företag i dess leverantörskedja som på något sätt var involverade i avverkning av regnskog, Sinar Mas var ett exempel av de företag där kontraktet sades upp (Jamie, 2010).

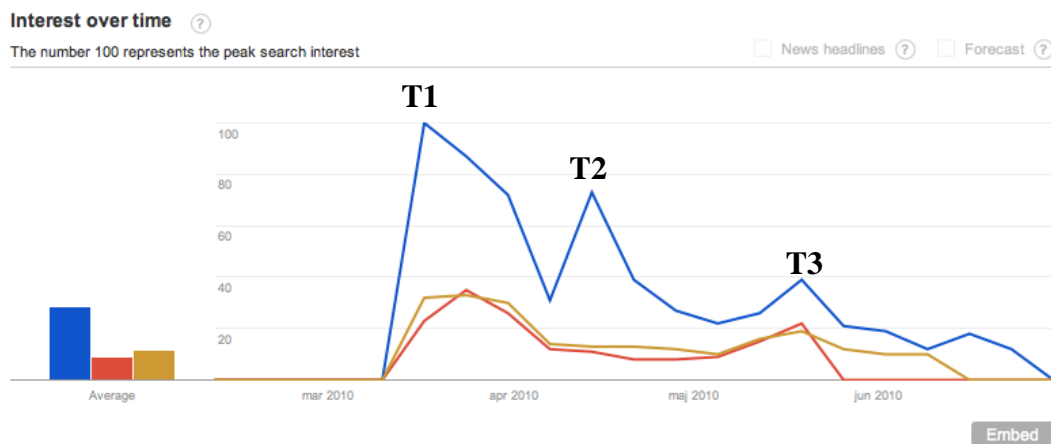
Detta beskriver de stora delarna i fallet som är ett modernt exempel på hur en kris kan utspela sig i sociala medier.

4.2 Dynamiska utvecklingen online

För att få en närmre insikt i hur krisen utvecklats online så har vi samlat in data från Google Trends kring söktermer som var kopplade till fallet. Tre söktermer har valts för att visa hur kommunikationen och intresset för krisen har eskalerat online. Datan är representerad i grafer genererade av Google Trends, dessa visar de tre söktermernas popularitet under den period som krisen utspelade sig.

4.2.1 Visuellt representation av fallet på webben

Perioden vi har undersökt sträcker sig från den 1 februari 2010 till den 30 juni 2010, då detta var den period då de mest kritiska momenten i fallet skedde. Figur 4.1 visar hur de tre utvalda söktermernas popularitet ökar och minskar under perioden. Man kan ur grafen tyda tre tillfällen där söktermernas popularitet har varit extra hög, dessa tillfällen kallar vi T1, T2 och T3.



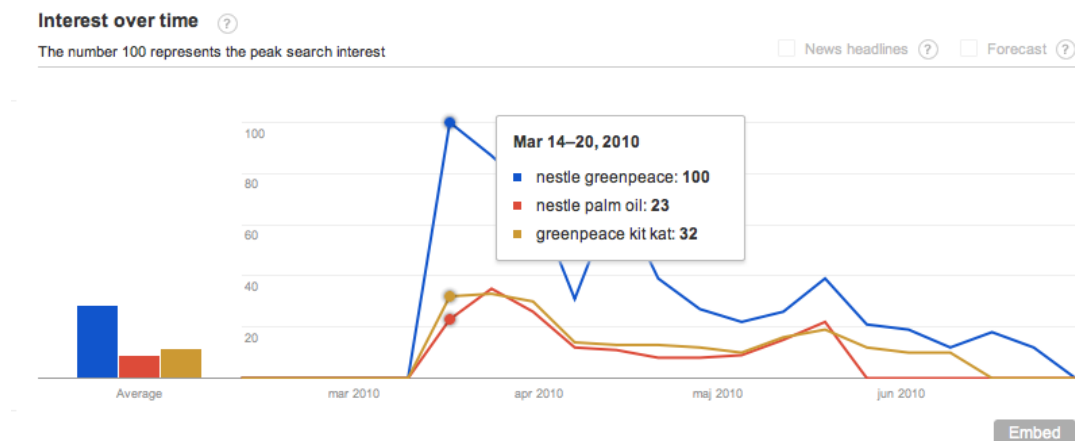
Figur 4.1 Visualisering av utvalda händelser

4.2.2 T1 – Nestlés raderande av video och kommentarer

Perioden mellan den 14-20 mars 2010 kallar vi T1 vilket representeras nedan i figur 4.2. Den 17 mars raderades Kit Kat videon från Youtube på Nestlés begäran. Detta agerar startskottet för hela händelsen, och vi kan även se den ökade populariteten för söktermerna rörande fallet. Populariteten för söktermerna gällande fallet ökade från 0 till 100, 32 och 23 för de tre utvalda termerna, T1 gav alltså ett sammanlagt utfall på 155 på en skala av 300.

Den 19 mars uppmanas personer att inte använda satiriskt modifierade logotyper föreställande Nestlés varumärkesskyddade Kit Kat logotyp vilket bemöttes med kritik på sociala medier. T1 är den största av de peakar som skedde under undersökningsperioden. Dessa två händelser var Nestlés första interaktion med den kritik som de ställdes inför i sociala medier. Dessa två första försök att hantera uppståndelsen kring händelsen skedde med hjälp av att utnyttja traditionella lagliga metoder genom att yrka varumärkesinfrång. Enligt datan sker den största ökningen av intresset för fallet på nätet under samma period som dessa två försök att kontrollera händelsen från Nestlés sida.

Noterat var även att populariteten för de tre utvalda söktermerna sjönk från ett utfall på 155 av 300 den 20 mars till 58 av 300 den 4 april, alltså sjönk populariteten med 63 % efter två veckor.



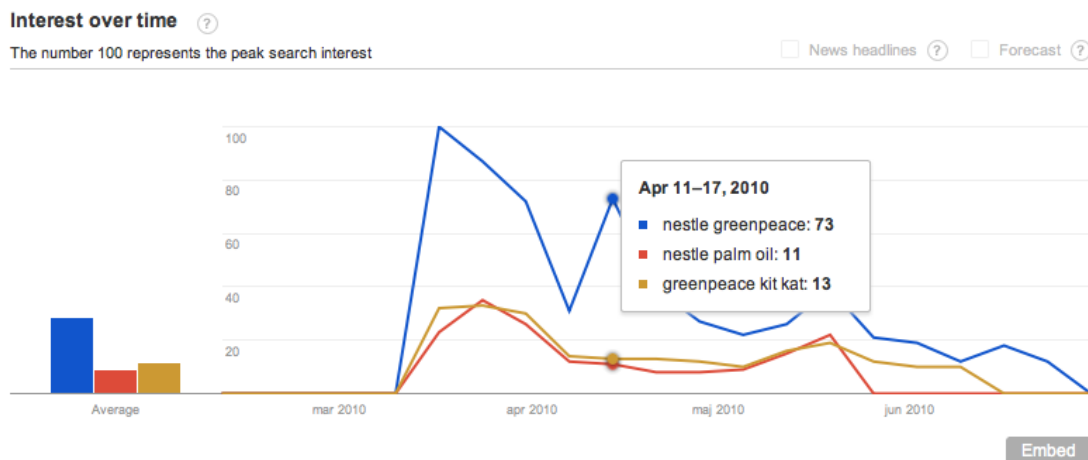
figur 4.2 Visualisering av Nestlés borttagande av video

4.2.3 T2 – Greenpeace fysiska aktion i Schweiz

Efter att T1 inträffade den 15 mars så var aktiviteten kring fallet online hög i cirka två veckor. Aktiviteten dalade sedan fram till mitten av april då det samlade utfallet var 58 utav 300. Vad som sedan skedde var en kraftig ökning i aktiviteten online, det största utfallet var mellan den 11-17 april. Populariteten för söktermerna fick följande utfall under perioden; 73, 11 och 13 och gav således ett sammanlagt utfall på 97 av 300. Detta var en ökning på 67 % från utfallet som T1 sjönk till den 4 april vilket hade ett utfall på 58.

Återigen sjönk aktiviteten från ett utfall på 97 av 300 den 17 april till ett utfall på 54 av 300 den 25 april. Detta var alltså en minskning på 43 % efter en veckas gång.

Vad som bör nämnas är att den 15 april var det datum som Greenpeace utförde den fysiska aktionen mot Nestlés årsstämma. Aktionen gick dels ut på att klä ut sig till orangutangar för att skapa uppståndelse kring mötet. Trådlösa nätverk sattes även upp av Greenpeace, dessa nätverk utgav sig för att vara det officiella nätverket för stämman, nätverket vidarebefordrade alla besökare till en sida skapad av Greenpeace med deras åsikter kring Nestlés produktion av Kit Kat.



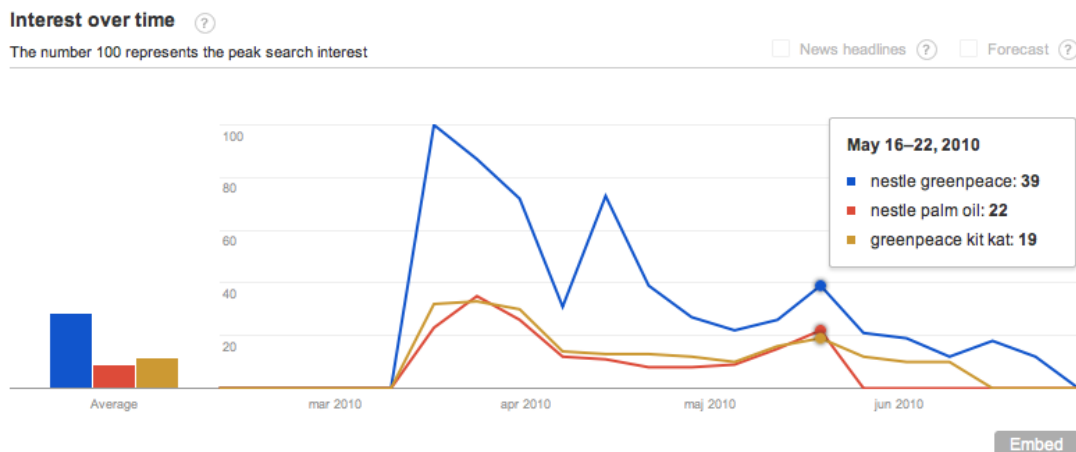
Figur 4.3 Visualisering av Greenpeace fysiska aktion

4.2.4 T3 – Greenpeace och Nestlé når samförstånd

Toppen i aktiviteten kring T3 är enligt Google Trends data under perioden 16-22 maj. Utfallet för de utvalda söktermerna var 39, 22 och 19 vilket ger ett sammanlagt utfall på 80 utav 300. Utfallet i T3 på 80 var en ökning på 48 % från utfallet som T2 sjönk till vilket var 54.

Även i detta fall sjönk aktiviteten kraftigt inom loppet av en vecka från utfallet på 80 den 22 maj till ett utfall på 32 den 29 maj. Efter detta höll aktiviteten i sig i cirka en månad fram till den 27 juni då utfallet gick ner till 0 för första gången sedan krisen startade den 17 mars.

Den 17 maj går Nestlé ut med ett pressmeddelande som bekräftar att de skall avbryta kontraktet med den nuvarande leverantören av palm olja samtidigt som de nämner att de internt skall sätta upp processer för att motverka skövling av regnskog. Samma dag går även Greenpeace ut med ett pressmeddelande där de nämner Nestlés aktionsplan. Till skillnad från T1 och T2 är T3 huvudsakligen en positiv reaktion till Nestlés agerande.



Figur 4.4 Visualisering av Nestlés & Greenpeace samförstånd

4.3 Intervju med Greenpeace

I denna del kommer en redogörelse av de svar som gavs av Laura Kenyon, chef för kommunikation på Greenpeace huvudkontor i Amsterdam. Hon var en av de personer som var direkt inblandade i kampanjen som bedrevs mot Nestlé. Laura som har gett sitt godkännande till att använda hennes svar samt hennes namn i denna uppsats.

När vi pratade med Laura så ställde vi till en början frågor om hennes roll hos Greenpeace. Laura har arbetat med bland annat digitalkommunikation och global kommunikation på Greenpeace sedan 2009. Hon var en av huvudpersonerna till kampanjen som bedrevs mot Nestlé under våren 2010.

Laura berättar för oss att hon var delaktig i planeringen av kampanjen vilken påbörjades några månader innan den exekverades på sociala medier med den video som producerades och kampanjsidan som utvecklades för kampanjen.

Eftersom intervjun med Laura har skett på engelska så har även frågorna som ställts översatts, för enkelhetens skull så kommer frågorna att speglas översatta i denna del av uppsatsen. För fullständiga svar, se bilaga 1 där det går att finna det transkriberade materialet.

Första frågan som ställdes var *”Varför valde ni sociala medier som arena för att bedriva denna aktion?”*. Enligt Laura, så var kampanjen tänkt att skilja sig från deras normala kampanjer. Idén med kampanjen mot Nestlé var hela tiden att skapa en kampanj som involverade så många människor som möjligt. Laura säger även att detta skilde sig mycket från hur de vanligtvis arbetar, då de fysiskt går ut och protesterar på olika sätt. Detta var ett sätt att involvera fler människor till kampanjen.

Av dessa anledningar valde Greenpeace sociala medier som huvudsaklig arena för kampanjen. Laura berättar att det redan innan kampanjen fanns många människor som var involverade i försök att påverka Nestlé produceringsmetoder. På grund av detta så ansåg de att sociala media var ett bra medium att utöva kampanjen genom, de kompletterade även med några traditionella aktioner för att skapa uppståndelse.

Det vi beskrev i 4.1 angående aktionen, så kunde även Laura styrka att de hade ”klättrare” inne i byggnaden för Nestlés årliga möte, utklädda till orangutangar. Utöver detta så skapade Greenpeace en wireless access point, som syntes som ett gratis wifi – trådlöst internet för de som var i anslutning till Nestlés årsmöte. Tanken med att erbjuda gratis internet för alla som befann sig i anslutning till byggnaden var när man anslöt sig så kom man inte ut på nätet, utan man dirigerades direkt till kampanjsidan online för Greenpeace Kit Kat kampanj. Tanken bakom detta var att uppmärksamma Nestlés chefer och åhörare kring aktionen. Detta bidrog även till att människor som inte kände till kampanjen sedan tidigare använde nätverket och fick på så sätt ta del av budskapet.

Enligt Laura så var en av huvudanledningarna till uppståndelsen kring kampanjen att videon försvann från Youtube. Efter deras interna analys kring kampanjen så visade det sig att just detta bidrog till att kampanjen fick en ökad uppståndelse. Hon menar att Nestlés borttaganden av videon från Youtube även hjälpte att öka intresset för klippet som senare gjordes tillgängligt på andra videosidor så som Vimeo.

Laura säger också att borttagandet av videon var det faktum som bidrog till så starka reaktioner hos allmänheten. Laura sade att Kit Kat var en så pass välkänd produkt att detta i sig bidrog till att folk blev arga då videon togs bort från Youtube eftersom de kunde förstå syftet med kampanjen. När videon togs bort från Youtube var det främst vanliga användare av sociala medier som spred detta budskap. Enligt Laura skapades mängder av tweets och Facebook-inlägg som fick viral spridning timmarna som följde efter videons borttagande.

Vi frågade även Greenpeace hur de uppfattade Nestlés åtgärd som ledde till att de tog bort videon från Youtube. Laura berättar att de uppfattade detta som att de hade träffat en känslig punkt som bidrog till den virala spridningen. Hon säger också att det gjorde det tydligt att Nestlé hade dålig eller ingen koll på hur man bör reagera på kritik som framförs i sociala medier. Greenpeace första reaktion till borttagande var även att göra videon tillgängligt för supportrar att själva ladda ner och sedan fylla Youtube med alternativa videouppladdningar förutom den som de själva laddade upp på Vimeo.

En intressant aspekt som vi fick reda på genom Laura var att Nestlés kommunikations avdelning aldrig valde att kontakta Greenpeace direkt för att diskutera kampanjen som bedrevs mot dem i de sociala medierna. Dock så poängterar Laura att deras kampanjansvariga kontaktade Nestlé i arbetet för hur de tyckte att deras policys borde utformas när det kom till frågan om inköp av palmolja.

Vi fortsatte vår intervju med Laura genom att fråga henne ifall de på något sätt kunde ha gjort något annorlunda såhär i efterhand. Hennes svar var följande:

" We could never have planned for Nestle's social media blunders, or for the reaction to them in online audiences and in the media. So I would say in hindsight there wasn't much we could have done better, than have Nestle make these errors, which helped bring more attention to the campaign than we could have managed to bring ourselves."

(Kenyon, 2013)

Eftersom syftet med kampanjen var att involvera fler människor än de vanligtvis har med sig i seglet under kampanjen, så var ett av de kritiska momenten att få med sig användare av sociala medier. Laura beskrev resultatet av deras ansträngningar att engagera människor som följande:

"..asks included writing on their Facebook page, calling the company, making creative spoofs of Nestle logos - and people did all of those things with very little direction from us within the first week of the campaign, due to all the attention Nestle had brought on itself. So for us it was a lesson in how much people are already willing to do"

(Kenyon, 2013)

Slutgiltigen så frågade vi Laura hur hon hade behandlat situationen om hon hade suttit som ansvarig för Nestlé. Som svar till oss beskrev hon utförligt vad hon ansåg att hon hade gjort som åtgärd.

"I would have already had social media guidelines in place that would have made very clear how to respond to questions and criticisms on Facebook or elsewhere in a polite and constructive manner - much like Greenpeace already had. Instead when Nestle received criticism on its Facebook page, it had someone working there who responded rudely and deleted people's comments. I would have also not made the decision to remove the video from YouTube, but I would have thought instead about how to respond to it."

(Kenyon, 2013)

Detta summerar vår empiriska datainsamling med vår intervju med Laura Kenyon på Greenpeace.

4.4 Intervju med Nestlé

Eftersom vi gjort en intervju med Greenpeace så har vi som statuerat i metoden även genomfört en intervju med Marie-Louise Elmgren på Nestlé. Intervjun nedan är tänkt att besvara de tre frågor vi beskrivit i metoden. Detta för att kunna bidra med djupare insikt till vår uppsats.

Den första frågan "Hur tror du generellt att företagskriser och krishantering har förändrats av sociala medier?" ställdes som tidigare nämnt för att få djupare insyn i hur sociala medier har utvecklats och förändrat sättet som företag behandlar kriser. Marie-Louise svarade bland annat följande:

"Genom sociala media får samhället inte bara access till mer information utan också möjlighet att ge sitt utlåtande. Något man inte på samma sätt kan i de traditionella medierna som mer utgör en envägskommunikation, såvida man inte blir intervjuad i direktsändning."(Marie-Louise Elmgren, 2013)

Det intressant hon säger här är egentligen att informationsåtkomst och -distribution har förändrats i och med sociala medier. Hon nämner även att denna utväxling av information sker allt mer friktionsfritt och belyser även problemet med att sociala medier kan bidra till åsiktskapande utan någon egentlig faktagrund. Med detta så tillkommer även snabbheten med informationsdelning inom de sociala nätverken. Marie-Louise poängterar att "åsikter kan formuleras innan man egentligen vet vad som är rätt eller fel."

En väldigt intressant analys som Marie-Louise bidrar med i denna fråga är när det kommer till snabbheten och källkritiken inom de sociala medierna. Hon säger bland

annat detta angående kritiken mot information på sociala medier ”*Det innebär att en av informationens viktigaste baspelare – källkritiken ibland får stryka på foten på bekostnad av snabbheten. Något som kan slå hårt på företaget och skapa felaktig opinion.*”.

När vi pratade med Marie-Louise kring detta så kom vi även in och snuddade på företags hantering av denna information. Marie-Louise sade då att när företag råkar ut för något i stil med Greenpeace fallet, så är det även en kortare hanteringstid sett över sociala medier i jämförelse med traditionella medium och metoder. Med detta så menar hon att människor kräver snabbare svar, på ofta väldigt komplicerade frågor. Detta bidrar självklart till att det är enklare att göra fel. Sociala medier kräver oftast kortare svar än vad man traditionellt brukar ge menar hon. Detta då man ofta är utrymmesbegränsad på exempelvis Facebook eller Twitter tillskillnad mot tidigare då det räckte med att formulera ett svar genom exempelvis en pressrelease.

Vi frågade även Marie-Louise ”Hur har er krishantering förändrats sedan Greenpeace incidenten våren 2010?”. Vi fick följande som svar från henne.

”Händelsen med Greenpeace har självklart lärt oss mycket om sociala media och dess hantering. Och även om vi hade guidelines för sådan hantering redan då, har de självklart förändrats. Det kan i och för sig bero på just den händelsen men framför allt på att sociala media också har ökat i intresse bland allmänheten de senaste tre åren. I och med snabbheten i de sociala medierna arbetar vi idag i olika typer av kristeam/expertgrupper, som kallas in vid olika typer av frågor. Fördelen med det är att alla då vet vad som ska göras, när och av vem och därmed har också vi på Communication en bättre framförhållning i våra svar.”(Marie-Louise Elmgren, 2013)

Vidare så frågade vi hur hon såg på de svaret som kommit ifrån vår intervju med Greenpeace. För att återkoppla så ställde vi följande fråga till Laura Kenyon:

“If you were the head of social media/communications at Nestlé during the campaign what would you have done differently?”

Lauras svar:

“I would have already had social media guidelines in place that would have made very clear how to respond to questions and criticisms on Facebook or elsewhere in a polite and constructive manner - much like Greenpeace already had. Instead when Nestle received criticism on its Facebook page, it had someone working there who responded rudely and deleted people's comments. I would have also not made the decision to remove the video from YouTube, but I would have thought instead about how to respond to it. But we still are not sure where this decision came from inside Nestle, and what the structure was of their social media team at the time. So it's hard to say why they made these decisions at the time.”

Vi frågade sedan Marie-Louise att reflektera/kommentera denna konstruktiva kritik. Nedan följer hennes egna ord kring detta.

”Som jag sa ovan, har vi självklart lärt oss mycket av just det caset. Vi skulle varit mer transparenta. Men mängden mail, den oerhört negativa kritiken och inte minst filmen hade nog fått vilket företag som helst att reagera. I våra policys hade vi exempelvis information om att publiceringar som är direkt kränkande ska man kunna ta bort. Vi kallades faktiskt ”killer” i texterna och vissa inlägg hade länkar till mycket obscena siter...

Men samtidigt fick vi också möjlighet att visa våra värderingar och var vi står – att naturen betyder mycket för oss samt att vi kan ta nya beslut. Vi tog de actions som Greenpeace rekommenderade och dessutom inledde vi, som enda livsmedelsföretag, ett samarbete med en organisation som heter The Forest Trust för att få hjälp att säkerställa att våra råvaror kommer från hållbara odlingar och inte förstör regnskog. Idag har vi dessutom fått en bra dialog med Greenpeace. Så det gamla ordspråket stämmer: ”Inget ont som inte har något gott med sig”.”

5 Analys

Under den empiriska datainsamling som genomförts så är det tre perioder som har avvikande högt utfall på Google Trends. Detta är händelser i fallstudien som bidragit till ökad uppmärksamhet kring fallet sett utifrån Google Trends. Dessa perioder kommer att undersökas närmre för att komma till insikt i vad dessa kan bero på. Denna del av uppsatsen kommer främst behandla dessa moment som identifierats och förhoppningsvis kunna identifiera vad dessa kan bero på utifrån den datainsamling som redovisats i kapitel 4. Detta avsnitt av uppsatsen kommer titta närmare på T1, T2 och T3 som behandlats under kapitel 4.2.1 i figur 4.1.

5.1 T1 – Analys av borttagandet av video och kommentarer

Under kapitel 4.2.1 beskriver vi tre händelser som föranlett till ökad uppmärksamhet till fallet. Det första som vi tänker analysera här är moment T1. Som tidigare beskrivet så är en av anledningarna till att T1 under figurrepresentationerna i 4.2, mer specifikt figur 4.1, att den video som lades upp av Greenpeace togs ner. Frågan man bör ställa sig här är hur det egentligen bidrog till att detta ledde till en ökning i Googles Trends.

Enligt vår intervju med Laura på Greenpeace så var detta något som hjälpte dem att få ökad uppmärksamhet då detta retade upp supportrar av kampanjen. En möjlig anledning till detta kan vara att sociala medier är en plattform där folk reagerar på censur, eller möjligen att videon distribuerades på flera andra sidor då den togs bort från Youtube.

Nestlés resonemang kring borttagandet av videon är dock inte svårt att förstå. Precis som beskrivet av Marie-Louise under vår intervju med henne så blev de kallade väldigt mycket negativa saker på Facebook. Det var även personer som lade upp länkar till stötande hemsidor som en reaktion till borttagandet. Enligt Marie-Louise så togs dessa inlägg bort då de stred emot deras interna policys. I och med allt stötande material som lades upp så agerade Nestlé på ett väldigt traditionellt sätt. Det vi menar med ”traditionellt” var att de motsatte sig falska angivelser genom att antingen försöka tysta det felaktiga budskapet, eller bemöta det med rätt information. Detta fall har påvisat att det tydligt varit ett försök att tysta budskapet genom borttagandet av videon. Vi vet utifrån vår teori i 2.6 Organisatoriska kriser, att det finns en indikation till att människor gärna vill ha information öppen och lättillgänglig. Under avsnitt 2.6 pratar Pearson (1998) om att flygbolaget TWA var sena med att förmedla information kring en flygplanskrasch vilket upprörde människor. Samma analogi kan dras här med att budskapet istället tas bort. När information undanhålls eller på något sätt försenas eller altereras så skapar det misstro bland kundgruppen, vilket bidrar till ökad åsiktspridning enligt Streisand effekten kring det som människor är missnöjda med. Den motsatta effekt borttagandet av videon hade innebar en väldigt stor ökning i

fallets popularitet vilket är tydligt i figur 4.2 från Google Trends. På grund av detta värderar vi att Streisand effekten hade en stor inverkan på T1.

Laura beskrev för oss att hon skulle ha haft tydliga riktlinjer för hur man skulle kunna hantera kritik på sociala medier, något som enligt henne inte verkade finnas hos Nestlé. Vi förstår hur Nestlé agerat, de har ansett att denna video exempelvis strider mot den policy de står för enligt Marie-Louise, och de har därför agerat för vad de ansett sig se som företagets bästa. Den bidragande faktorn till att T1 kan ha fått den spikande effekt vi ser i T1 är att människor känner till varumärket i stor utsträckning, vilket kan backas upp av Laura på Greenpeace som själv tror att detta kan vara en bidragande faktor.

Ur Nestlés synvinkel så har man agerat efter sin tidigare satta policys, men att det istället fått en motsatt effekt. Detta är ett fall där man kan se att Streisand effekten har en effekt i sociala medier. Vi tror också eftersom att information är lätt att sprida i sociala medier samt att det är lätt att försvinna i havet av kommentarer, att folk inte drar sig för att sprida och kommentera information som de känner sig berörda av.

Under teoriavsnittet 2.8 så tar vi upp det som Goolsby (2010) menar med att de finns en tendens att det bildas ad-hoc intressegrupper och hur dessa gärna är med och gör sitt avtryck i en fråga för att sedan direkt lämna denna. Vi anser att detta hänger ihop med hur man i fallet kan se en trend i både T1, T2 och T3 i hur folk har engagerat sig. I början, T1, så väljer en mycket större mängd människor att engagera sig om man jämför med T3 där kommenterarna är knappa hälften av de som ursprungligen engagerat sig. Det främsta som framhäver ad-hoc effekten är de tydliga ras i T1 som väldigt konkret visualiseras i figur 4.2 och tydligt visar folks direkt dalande intresse för aktionen. Även Marie-Louise bekräftar vår teori om detta då hon själv säger att det svåra med sociala medier är att det går så otroligt fort att sprida information, även om det inte alltid behöver överensstämma med verkligheten. Det är med andra ord enkelt att bidra till debatter som genomförs över de digitala nätverken, utan att man som företag inte direkt vet hur många som egentligen påverkas av opinionen.

Det kan också vara så att den effekt borttagande hade kan bero på de förutfattade förväntningarna folk har på bolaget. Det vill säga, folk har en förväntning att ett bolag i Nestlés storlek och kapacitet förväntas ta ett visst ansvar. När sedan information som belyser problem skapat av bolaget eller ett bolag i nära anslutning till dem inte levs upp kan det skapa motsättningar i den allmänna kundgruppen. Detta valideras även av tidigare forskning som beskrivs i teoridelen 2.5 som handlar om allmänhetens förväntningar på företag. Där talar vi om de förväntningar som folk har på företag och hur företag kan hantera dessa. En möjlig orsak till den virala spridningen som detta har haft på sociala medier kan då möjligen bero på att företaget motarbetat vad den allmänna opinionen har förväntat sig av Nestlé. Vi tror också att T1 kan ha fått den uppmärksamhet den fick på grund utav de motsägelsefulla kommentarer och svar som

Nestlé gick upp med på sin Facebook-sida runt samma tidpunkt, vilket bekräftas utifrån intervjun med Laura.

5.1.1 Analys av T1 utifrån undersökningsmodellen

Huvudsakligen var det själva borttagandet av videon som bidrog till den stora uppståndelse som T1 fick enligt Laura Kenyon. Detta ser vi som ett exempel på hur Nestlé försöker påverka mediet Youtube för att modifiera det budskap som sprids till en mer positiv bild av företaget genom att dölja videon. Dock fick denna påverkan av det material som distribuerades en negativ effekt snarare än den positiva effekt som diskuteras av Nelkin (1988). Av denna anledning anser vi att Nestlés påverkan på mediet har haft en inverkan i fallet, dock med motsatt effekt, och värderar därför detta fenomen till en 2 för T1.

Nästa steg i händelsen var att Greenpeace gjorde videon tillgänglig för nedladdning på Vimeo och uppmanade allmänheten att sprida denna video. Laura beskrev även att i denna fas av krisen ökade allmänhetens involvering då folk laddade upp videon på deras egna konton på olika videosidor. Samtidigt började många ge negativa kommentarer kring borttagandet av videon på Nestlés Facebook och Twitter. Detta fenomen avspeglar tydligt hur en intressegrupp bildades kring borttagandet av videon och därför anser vi att ad-hoc effekten har haft en betydande påverkan i denna fas av krisen och således värderar vi ad-hoc till 3 för T1.

Nestlés syfte med borttagandet av videon var enligt Marie Louise att den stred mot de interna policys de hade för vad företaget vill bli associerat med. Dock så uppstod intressegrupper kring just själva borttagandet av videon och dessa samarbetade för att skapa uppståndelse kring detta. Enligt data från Google Trends så gav T1 ett utfall på 155 av 300 vilket var det högsta utfallet i hela fallet. Här anser vi att Streisand effekten har haft en betydande inverkan då Nestlés mål var att ta bort videon från internet men detta resulterade i ett motsatt resultat, Streisand effekten värderas därför till 3 i T1.

I samband med att krisen eskalerade så ökade även antalet kommentarer på Nestlés Facebook sida. Många av dessa kommentarer stred mot Nestlés policys då många var väldigt kränkande. I övrigt var det många användare som använde den modifierade Kit Kat logotypen. Nestlé hanterade detta genom att ta bort kommentarer och uppmanade användare att sluta använda deras upphovsrättskyddade logotyper. Även om detta kan anses vara rationella beslut från Nestlés sida så uppfattade inte allmänheten och Nestlés konsumenter dessa tillsägelser och raderingar som positiva reaktioner. Detta anser vi också var en bidragande faktor till det höga utfall som T1 hade och därför anser vi att Nestlés hantering av konsumenter har haft en inverkan i krisen vilket vi således värderar till 2.

Tabell 5.1 Värdering av T1 utifrån undersökningsmodellen

T1	Operator	Värdering
Ad-hoc	Formation av intressegrupper	3
Nestlés påverkan i mediet	Påverkandet av det mediala budskapet i en kris	2
Streisand effekten	Motsatt effekt av tänkt resultat	3
Hantering av konsumenter	Hanteringens inverkan i krisen	2

5.2 T2 – Analys av Greenpeace fysiska aktion

Under årsstämman i april 2010 så bedrev som tidigare beskrivet Greenpeace en fysisk aktion mot Nestlé. Eftersom vi i avsnitt 4.2 identifierat en tydlig ökning av aktiviteten på nätet och i sociala medier under och efter aktionen så vill vi gärna analysera hur denna händelse påverkat människor att öka uppmärksamheten gentemot Nestlé.

Vi tror att den bakomliggande ökningen kan vara att Greenpeaceaktivister visade upp sig fysiskt. Detta då många människor som var på plats där årsstämman hölls, twittrade och lade upp bilder på orangutangar som klättrade på taket och fasaden. Detta bidrog till att media fick upp ögonen för kampanjen som skedde på nätet vilket kan vara en anledning till den ökning som skedde. Intressant nog så var inte ökningen störst under T2 då utfallet nådde till 97 i Google trends, utan i T1 då utfallet var 158, vilket kan bero på att borttagandet av videon fortfarande var det mest kritiska moment som gjordes från Nestlés sida. Detta ger oss en bild av att försök att modifiera negativa budskap kring det egna företaget i sociala medier, kan vara ett dåligt tillvägagångssätt för att hantera kritisk information vilket intressant nog skiljer sig från Nelkins (1988) iakttagelser kring företags hantering av budskap i media. Detta kan bidra till att folk uppfattar företag som gör detta som en slags överförmyndare, det vill säga, någon som inte bemöter kritik utan gärna istället sopar den under mattan. Detta kan bekräftas av Pearson under 2.6 där informationen undanhölls längre än nödvändigt vilket i sig skapade motsättningar bland allmänheten, då dessa förväntade sig information kring flygkraschen snabbare än den levererades.

Vi tror även att T2 visar en mindre peak än T1 på grund utav att det helt enkelt är enklare att engagera sig på nätet. Detta hänger återigen ihop med teoridelen 2.8 där Goolsby (2010) förklarar ad-hoc engagemang. Det vill säga, de som reagerat vid första händelsen T1 möjligen vid det här laget glömt eller lämnat sitt engagemang. Vi anser att detta ger indikationer på att folk som engagerar sig fysiskt förmodligen har ett större intresse för frågan än de som engagerar sig på nätet. Vi ser också en tydlig nedgång av aktivitet som sker på nätet trots fysiska protester vilket bekräftar Goolsbys (2010) teorier om att kvantiteten av data på de sociala medierna inte nödvändigtvis måste betyda ett ödestridande nederlag för Nestlé.

5.2.1 Analys av T2 utifrån undersökningsmodellen

Utfallet i T2 berodde huvudsakligen på den fysiska aktionen som Greenpeace höll vid Nestlés årsstämma. I T2 interagerade inte Nestlé med någon information eller kritik på grund av detta värderar vi både Nestlés påverkan i mediet och hantering av konsumenter till 1 då dessa inte har haft någon inverkan i fallet. Vi kan även konstatera att Streisand effekten inte varit närvarande i T2 då Nestlé som tidigare nämnt inte på något sätt var involverade i händelsen och hade således ingen förhoppning om ett visst önskat utfall. Streisand effekten värderas på grund av detta också till 1 i T2.

Vad vi däremot kan konstatera är att det skapades intressegrupper. En av intressegrupperna var de människor som befann sig på plats vid årsstämman för att bedriva aktionen. Sedan ser vi även en ökning i Google Trends data där T2 fick ett sammanlagt utfall på 97 vilket var en ökning på 67 % från den punkt som aktiviteten i T1 hade sjunkit till. Alltså fanns det även en intressegrupp som följde och bedrev aktionen online. Med anledning av detta så värderar vi att ad-hoc intressegrupperna har haft en betydande inverkan i T2 och värderar därför detta fenomen till 3.

Tabell 5.2 Värdering av T2 utifrån undersökningsmodellen

T2	Operator	Värdering
Ad-hoc	Formation av intressegrupper	3
Nestlés påverkan i mediet	Påverkandet av det mediala budskapet i en kris	1
Streisand effekten	Motsatt effekt av tänkt resultat	1
Hantering av konsumenter	Hanteringens inverkan i krisen	1

5.3 T3 – Analys kring nått samförstånd

T3 är den sista ökningen som beskrevs under 4.2 i figur 4.1. Denna ökning föranleddes av att Nestlé gick med på Greenpeace krav och att de således nådde ett samförstånd. Nestlé valde även att avsluta avtalet med sin leverantör Sinar Mas, och gick även med på Greenpeace krav angående hållbar utveckling och de lovade att ta ansvar för skövlingen av skog. De själva skriver i en pressrelease på sin hemsida:

”Nestlé recognises that in order to achieve no deforestation we must work with all supply chain actors, from plantation owners, processors and suppliers all the way to the consumer. In 2009, we joined the Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO).”
(Nestlé, 2010)

Vidare så har Nestlé utvecklat en rad olika åtgärder för att jobba för bättre utvinningsmetoder av palmolja. Vi tror att detta bidragit till T3:s ökning eftersom folk var glada över att känna att de gjort en skillnad för orangutangernas och regnskogens fortlevnad. På grund av att kraven från Greenpeace bemöttes, så skrev folk i glädje

och inte i ilska och missnöje. Att detta var positiva åtgärder går även att anta då figur 4.4 efter T3:s ökning, hade en väldigt låg aktivitet perioden som följde.

Detta ger oss en indikation på att företag som bemöter kritik på ett positivt sätt och lyssnar på sin målgrupp på sociala medier, faktiskt kan komma ur en väldigt negativ bild på rätt sida av myntet och bibehålla glada kunder. Vi tror att T3 ger en tydlig indikation på att det var ett bemötande i rätt riktning eftersom Google Trends data väldigt snabbt sjönk till de lägsta nivåerna sedan krisens start. Vi ser även detta som en ytterligare indikation på hur viktigt det är att som bolag leva upp till kundernas förväntningar, vilket även kan bekräftas av teorin i kapitel 2.5 och även i våra intervjuer med Laura och Marie-Louise där de beskriver hur de hanterat situationen.

5.3.1 Analys av T3 utifrån undersökningsmodellen

T3 gav det lägsta utfallet av de undersökta händelserna med ett utfall på 80 i Google Trends, däremot höll aktiviteten sig i nästan en hel månad innan den sjönk till 0. Denna händelse fick sin uppståndelse på grund av Nestlés pressmeddelande där de klargjorde att de skulle säga upp sitt avtal med Sinar Mas samt att de skulle arbeta för mer ansvarsfulla produktionsmetoder som helt skulle utesluta avverkning av regnskog.

Då Nestlé själva gick ut med detta pressmeddelande så anser vi att deras påverkan av det mediala budskapet har haft en inverkan på T3 vilket vi således värderar till 2. Till skillnad från T1 så var denna påverkan av det mediala budskapet huvudsakligen en positiv aktion och fick således ett positivt bemötande av allmänheten och dess konsumenter därutav värderar vi att denna hantering hade en inverkan i krisen och vi värderar även denna till 2 för T3.

Streisand effekten värderar vi till 1 då Nestlés handling inte fick ett motsatt resultat. Då pressmeddelandet var från Nestlé och vi inte kan finna några tendenser på att intressegrupper skapats kring detta mer än att intresset ökade i Google Trends data så värderar vi ad-hoc till 1

Tabell 5.3 Värdering av T3 utifrån undersökningsmodellen

T3	Operator	Värdering
Ad-hoc	Formation av intressegrupper	1
Nestlés påverkan i mediet	Påverkandet av det mediala budskapet i en kris	2
Streisand effekten	Motsatt effekt av tänkt resultat	1
Hantering av konsumenter	Hanteringens inverkan i krisen	2

6 Diskussion

Under vårt arbete med denna uppsats så har vi kommit fram till många lärdomar och även många indikationer som tyder på att sociala medier är en mycket svår arena att hantera.

Våra undersökningar tyder på att det är mycket svårt att modifiera budskap i sociala medier med traditionella metoder, det kan rentav vara kontraproduktivt att försöka göra detta då vår analys tyder på att det leder till motsatt effekt. Mycket av det vi har undersökt indikerar på att det är väldigt lätt att reta upp allmänheten och göra problemet värre när man försöker att kontrollera budskapet på sociala medier.

Exempel på det problem vi insett är att censurering av information med negativ kritik om företag och organisationer kan leda till oanade konsekvenser då internet och sociala medier är en plats där människor verka vilja se information flöda fritt, vilket i sin tur kan ge uppskov till ad-hoc beteende hos användarna. Med detta sagt så visar fallet att det är bättre att bemöta kritik med konstruktiva inlägg, snarare än att be folk att sluta skriva. Eftersom det är så individuellt hur inlägg uppfattas, och så enkelt att dela och sprida budskap, går det heller inte med säkerhet att säga att detta är något som kan appliceras i alla fall.

Vi tror också att företag måste ta ansvar gentemot allmänheten och dess förväntningar på hur företag bör agera. När dessa förväntningar inte levs upp till så växer missnöjet på sociala medier.

Enligt Nelkin (1988) i avsnitt 2.7 så har media en stor påverkan på allmänhetens uppfattning och åsikter kring en kris. En intressant koppling som kan göras är att allmänhetens uppfattning enligt Dutton & Duncan (1987) och åsikter kring ett företag i en kris har en stor påverkan på hur företag måste agera och ta beslut för att tillfredsställa dessa. Innan sociala medier fanns hade företag i större utsträckning ett visst beroende av att skapa relationer och skaffa ett inflytande över personer och organisationer med medialt inflytande. Detta för att företaget i radio, tv och press skulle kunna förmedla en positiv bild av företagets agerande i krisen till allmänheten. Detta har tidigare genomförts genom att varna mediala organisationer för att dessa ofta återspeglar sådant som kan ses som förtal och därmed uppmanat om möjligheten för legala vidtagelser (Susskind & Field, 1996). I dagsläget är det sociala medier som i allt större utsträckning besitter möjlighet för opinionsbildning. I vår fallstudie har vi sett att allmänhetens uppfattning kring krisen har kunnat påverkas via sociala medier.

Den negativa bild som återspeglats i sociala medier var genererad av allmänheten. Man kan säga att allmänheten i fallet agerade mediet. Därför räcker det inte att företag i kriser förlitar sig till relationer med opinionsbildare i äldre medium som radio, tv

och press för att påverka allmänhetens åsikter. Detta på grund av att allmänheten med hjälp av sociala medier besitter mycket goda möjligheter till opinionsbildning. Med anledning av detta kan inte företag hantera budskapet som sprids via sociala medier på samma sätt som i äldre medium där det fanns ett större utrymme att påverka vad som spreds i mediet.

7 Slutsatser

Detta avsnitt behandlar de slutsatser som har identifierats utifrån empirin och analysen. Detta är sammanställt utifrån den teoretiska utgångspunkten i den sammanställda undersökningsmodellen. Följande teorier kan anses som fortsatt applicerbara i sociala medier utifrån vår analys:

7.1 Streisand effekten

Nestlé hade som syfte att minska spridningen av Greenpeace video vilken gav en negativ bild av Nestlé och dess hantering av regnskog i Indonesien. Dock resulterade borttagandet av videon till motsatt resultat då detta enligt Laura Kenyon var huvudanledningen till den uppståndelse som skapades. Detta visualiseras i figur 4.2 från Google Trends där T1 har fått störst utfall med index på sammanlagt 155. Av detta kan vi konstatera att Streisand effekten hade en inverkan i fallet då Nestlés handling fick motsatt väntat resultat.

7.2 Ad-hoc

Efter att videon hade raderats så skapades intressegrupper som själva laddade upp videon under nya konton på Youtube och andra videosidor. Samtidigt var det många som engagerade sig på Nestlés Facebook sida för att kommentera händelsen. Därför kan vi fastställa att det skapades ad-hoc intressegrupper som sedan upplöstes efter krisen.

7.3 Hantering av konsumenter

Efter att videon hade raderats var det många som skrev negativa kommentarer på Nestlés Facebook-sida och även personer som använde de satiriskt modifierade Kit Kat logotyperna som profilbild. Nestlé bemötte detta genom att uppmana dessa personer att sluta skriva dessa kommentarer och att de inte fick använda de upphovsrättsskyddade logotyperna. Trots att dessa handlingar kan anses legitima så uppskattades denna hantering inte från allmänheten vilket ledde till en eskalering i krisen med fler negativa kommentarer. På grund av detta kan vi konstatera utefter teorin att en misslyckad hantering av konsumenter kan leda till en eskalering i krisen och att det även stämmer i detta fall.

7.4 Påverkandet av det mediala budskapet

De tre ovanstående slutsatserna är bekräftelser på att dessa fenomen var närvarande och bidragande i fallet. Genom detta kan vi dra slutsatsen att dessa fenomen även finns närvarande i kriser som utspelar sig på sociala medier och på så sätt fortfarande är applicerbara i sociala medier. Däremot märkte vi att det sista fenomenet i vår undersökningsmodell skiljde sig i fallet från teorin.

Nelkin (1988) hävdar att företag genom att modifiera det mediala budskap som ett medium bildar, skapar en positiv bild av det egna företaget i en kris. Vad vi märkte var att detta fenomen fungerade då Nestlé gick med på användarnas krav i sociala medier dock märkte vi motsatt effekt då Nestlé försökte modifiera budskapet till det positiva.

I T1 märkte vi att krisen snarare eskalerade då Nestlé försökte modifiera budskapet i sociala media. I detta fall representerade modifieringen borttagandet av videon på Youtube samt raderandet av kommentarer och uppmanandet att sluta använda modifierade logotyper. Som tidigare nämnt så var detta en avgörande faktor till att krisen blev så pass stor. Under denna period uppnådde krisen det högsta utfallet i Google Trends data.

Anledningen till att denna modifiering inte längre är applicerbar är för att sociala medier är ett medium som påverkar allmänhetens åsikter. Enligt Nelkin (1988), kan allmänhetens åsikter påverkas av media, dock blir detta svårt då allmänheten faktiskt är mediet i sociala medier. På grund av detta kan inte samma metoder användas för att påverka det budskap som sprids i sociala medier som i traditionella medier.

Med detta sagt kan vi konstatera att det inte förkommer någon typ av intermediering sett över sociala medier, vilket enligt Nelkin (1988) har varit det som företag försökt påverka för att ändra allmänhetens uppfattning till det positiva. Således är inte denna teori längre fullt relevant för att hantera kriser som sker över sociala medier, detta då denna teori grundas på att resultatet av modifieringen leder till ett positivt utfall.

7.5 Egna reflektioner och rekommendationer

Utifrån vår undersökning så kan vi konstatera att tre av de fyra teorier vi undersökt fortfarande är relevanta och applicerbara för kriser i sociala medier.

Istället modifiera budskap i media för att påverka allmänheten så möjliggör sociala medier för företag att direkt skapa en relation med allmänheten. Denna disintermediering innebär att företag istället måste skapa relationer med en stor grupp människor på sociala medier för att kunna påverka dess opinion. Vi föreslår därför att företag bör värdera denna relation ännu högre än tidigare relationer till media då denna relation och kommunikation sker direkt mellan företaget och allmänheten. En rekommendation till hur detta kan genomföras kan till exempel vara att ta till vara på varumärkesambassadörer på nätet, det vill säga personer med en redan stor följarkrets som ställer sig positiv till företaget.

Det är viktigt att företag tar till sig detta budskap då det mesta tyder på att sociala medier inte kommer att försvinna, utan snarare integreras mer och mer i våra vardagliga liv. Vi ser detta genom att tidningar, tv och radio övergår från att ha tillhandahållit egna kommentarsfunktioner och forum, nu i allt större utsträckning integrerar sociala medier såsom Facebook, för att kunna lämna en kommentar. Detta

öppnar således för mer kritik från allmänheten, då exempelvis Facebook ökat i antalet användare de senaste åren. Vi tror att sociala medier i framtiden kommer utgöra det sättet man identifierar sig på över nätet, vilket leder till att det blir mer och mer naturligt att även engagera sig privat i dessa kanaler. Desto mer människor som finns på dessa medium, desto mer ökar risken för att information och kritik når allmänheten, därför är det viktigt att ha utarbetade strategier om hur man hanterar detta.

Vi vill även påpeka att vi tror vidare forskning, sett till andra teorier som idag används för att behandla krissituationer revideras inför framtiden. Detta då vi genom denna studie kunde finna att en teori inte längre är fullt applicerbar för sociala medier. Därför tror vi att det kan finnas fler teorier som följer samma mönster och det bör således föras vidare forskning i frågan.

Litteraturförteckning

Aula, P., 2010. Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*. 6(33), pp 43-49

Armstrong, P., 2010. Greenpeace, Nestle in battle over Kit Kat viral. *CNN*, [online] 20 mars. Hämtad från:
<http://edition.cnn.com/2010/WORLD/asiapcf/03/19/indonesia.rainforests.orangutan.nestle/index.html> [11 april 2013].

Backstrom, L., 2011. Anatomy of Facebook. *Facebook Data Science* [BLOG] 22 November. Hämtad från: <https://www.facebook.com/notes/facebook-data-team/anatomy-of-facebook/10150388519243859> [4 April 2013].

Dutton, I. E., & Duncan, R. B. 1987. The creation of momentum for change through the process of strategic issue diagnosis. *Strategic Management Journal*. 8: 279-295.

Harris, S., Gerich, E., 1996. Retiring the NSFNET Backbone Service: Chronicling the End of an Era. *merit research* [online] 19 april. Hämtad från:
http://www.merit.edu/research/nsfnet_article.php [04 April 2013].

Hickman, M., 2010. Online protest drives Nestlé to environmentally friendly palm oil. *The Independent* [online] 19 maj. Hämtad från:
<http://www.independent.co.uk/environment/green-living/online-protest-drives-nestle-to-environmentally-friendly-palm-oil-1976443.html> [11 april 2013]

Hill, K., 2012. With Royal Family Fury Over Topless Photos of Kate Middleton, You Can See The Streisand Effect In Action. *Forbes*, [online] 14 september. Hämtad från:
<http://www.forbes.com/sites/kashmirhill/2012/09/14/with-royal-family-fury-over-topless-photos-of-kate-middleton-you-can-see-the-streisand-effect-in-action/> [15 april 2013]

Anon., 2007. Internet History From ARPANET to Broadband. *Congressional Digest*. 86, 2, pp. 35-64, Academic Search Complete, EBSCOhost

Jamie., 2010. Success! You made Nestlé drop dodgy palm oil! Now let's bank it with HSBC. *Greenpeace*. [online] 17 maj. Hämtad från:
<http://www.greenpeace.org.uk/blog/forests/success-you-made-nestle-drop-dodgy-palm-oil-now-lets-bank-it-hsbc-20100517> [10 april 2013]

Facebook Newsroom, 2013. *Key Facts* [ONLINE] Hämtad från:
<http://newsroom.fb.com/Key-Facts> [05 April 2013].

Glimberg, M., 2013. Femklövern stoppar nätdebatt. *Sydsvenskan*. [Online] Hämtad från: <http://www.sydsvenskan.se/skane/femklovern-stoppar-natdebatt> [05 April 2013].

Kirkpatrick, D., 2010. *The Facebook Effect: The Inside Story of the Company That Is Connecting the World*. Edition. Simon & Schuster.

Monbiot, G., 2013. Will EDF become the Barbra Streisand of climate protest?. *Theguardian*. [Online] 25 februari. Hämtad från: <http://www.guardian.co.uk/commentisfree/2013/feb/25/edf-west-burton-streisand-effect> [14 april 2013]

Nelkin, D., 1988. Risk reporting and the management of industrial crises. *Journal of Management Studies*, 25: 341-351.

Nestle., 2010. *Nestles facebook sida*. 19 mars 2010. [Online]. Hämtad från: <https://www.facebook.com/Nestle/posts/107128462646736> [11 april 2013].

O’Rielly, T., 2005. What Is Web 2.0. *O’Rielly Media*. [Online] Hämtad från: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> [20 april 2013]

Eccles, R., Newquist, S., Schatz, R., 2007. Reputation and Its Risks. *Harvard Business Review*. February, pp.104-114

Goolsby, RR 2010, 'Social media as crisis platform: The future of community maps/crisis maps', *ACM Transactions On Intelligent Systems And Technology*, 1, 1, Scopus®

Pearson, C, & Clair, J 1998, 'REFRAMING CRISIS MANAGEMENT', *Academy Of Management Review*, 23, 1, pp. 59-76, Business Source Complete

Svenning, C., 2003. *Metodboken*. 5th ed. Eslöv: Conny Svenning och Lorentz förlag

Susskind, L., & Field, P. 1996. *Dealing with an angry public*. New York: Free Press.

Tabacek, K., 2010. Nestlé sets timetable for palm oil decision. *Guardian*, [online] 19 mars. Hämtad från: <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/nestle-cargill-palmoil> [11 april 2013].

Bilaga 1

Transkribering med Laura Kenyon – Greenpeace

V = Axel & Fredrick

L = Laura Kenyon – Greenpeace

L: Hi this is Laura speaking

V: Hi this is Fredrick again, from Sweden, can you hear me?

L: Yea

V: Did you get the email with the questions?

L: Yes, did you want me to begin answering them?

V: Yes, but first of all I would like to hear a little bit about what you are doing for Greenpeace and as I understood it from your colleague, you are working with digital communications at Greenpeace Amsterdam, is that correct?

L: Yes, I work in the digital communications team since 2009 actually, that was also my role in the Nestlé work and I was the global sort of lead for Nestlé(campaign) working of course with other colleagues working in digital communications in, I just went in different countries where we have offices so including Irene's of course. (Irene, our initial connection at GP)

V: Ye, alright that sounds good. So you were pretty involved in this whole campaign then, from the making of it to the execution of it, is that correct?

L: Yes, that was the main thing that I worked on in those 10 weeks or so that it took us and a few month in the planning as well.

V: And before we begin and actually go in to the question we need to ask you that it is ok that we record this call and you need to also agree that it is ok that we use your answers in our thesis as part of our empirical data?

L: Yes its fine to be in the thesis and to be recorded and I guess the recording is just for you to.

V: ... Yes so that can transcribe all the answers and have them as an attachment in the end just so that we have all the evidences and back up what we're saying in the paper.

L: Yes, that's no problem.

V: Ok, cool! Now, you told me a little bit that you were involved in the planning of this campaign, so maybe we could just jump to the first question? Why did you chose social media as the main arena action and was it social media that was the thought from the beginning or did you have any other ideas planning this campaign.

L : Eh, well, basically the idea for this campaign again with Nestle was always to try and involve people and not have it the kind of campaign when Greenpeace does something and then have people read about it somewhere or whatever if you know what I mean, that they could actually be involved in the campaign itself so I think yea, in that case of course we wanted it to be available in social media and online which was the best sort of venue for enough people to be able to be involved. So it was definitely the idea from the beginning but also of course we wanted to include all the

main ad wings of Greenpeace campaigning and of course there was a strong presence in social media and online but we complimented that in the more classic ways in the way we run campaigns which is with action happening offline, you know at the company building for example.

V: Because you did conduct an action in April right where you went to their annual meeting and conducted a physical presence where you dressed up like orangutans that were a part of the campaign right?

L: Ye that was at Nestlé annual general meeting in Switzerland and that was an interesting action as well not only because it was very offline, involving also climbers being inside the building inside the meeting hall as well as the orangutans outside but also that we had set up a wireless network that was unlocked and if you accessed this wireless network you were taken directly to our message to Nestlé (Campaign site), our campaign..

V: So that was basically an open Wi-Fi that you had and when you connected to the open Wi-Fi you got immediately transferred over to your campaign site?

L: Yes, it was sort of like a decoy you didn't actually get connected to the internet instead you were forced to go to a page which basically just showed you what we wanted to say to Nestlé.

V: That's pretty clever!

L: So we wanted to get to the shareholders using their phones or laptops going on the internet to potentially get the message. So it's sort of both elements also in that event that was used as well..

V: So basically back to the first question, the reasons to why you chose social media was to include people from around the globe and not just the physical presence of Greenpeace doing an action towards a company but instead include all sorts of people to create a greater awareness?

L: Yeah and basically because of the target being Nestlé, being a very well-known company obviously and also the product itself is an extremely global product, it's called the same thing everywhere and its packaging being very recognizable so in my eyes then it was the opportunity to then for every person almost to know what product we were talking about and what company.. Probably they already had some ideas about this company as well.

V: We also noticed you set up an external website or like a webpage for specific campaign is that something that is common now or one of the first things or first times you did this?

L: Uhhm, it wasn't the first time we have done it but because of the campaign being sort of a brand spoof we taking Kit Kat and Nestlé's branding and turning it back on them basically, so in case we did create a webpage or shouldn't look like necessarily our, but more like theirs branded their way but sort of converted so it wasn't the first time we've done that. We had a campaign that we ran on Apple, part of their products being environmentally friendly that was sort of based on apples design and brands.

V: So you tried to kind of create design spoofs on the brands basically that you had created action against?

L: Yes.

V: Ok, what would you say was the main contributors to why the action got as much traction as it did? Did you analyze your results once you kind of saw that you “won” the campaign, did you see anything that stuck out in particularly as success factors for the campaign?

L: Yes we did analyze, probably the most obvious was success factor was the fact that they took the video down for a few hours and because this really propelled a lot of what happened it propelled later when it was back up and also the kind of reaction from the average person which was a major part of the campaign actually and then I think of course it also contributed to the success also the product and the company is very well-known therefore people could understand more of the campaign and then get angry when that company reacted because it’s very famous and powerful company.

V: You said this video came down just for a couple of hours, what did you when you noticed it was down to raise awareness in social media did you do anything particularly to inform people that the video was down because we’re thinking that some people might have seen the video at first, and then not noticing that it was down, did you do anything to raise this awareness?

L: yes, but people noticed themselves as us that it was down and started tweeting or whatever, and then we also put it back up on Vimeo and then our supporters started spreading it as well.

V: Moving on, how did Greenpeace interpreter Nestlé’s first response internally when the video went down, what was the first action that you did?

L: I guess in terms of interpreting it we just thought that we had hit the right spot sort of a weakness of them, that they don’t really know how to react on social media that was our initial interpretation that we had.

V: How did you respond to this? When the video went down? Did you somehow let the public know that this was happening?

L: We did, perhaps cutoff but when I was answering before also we put the video back up as well, also the UK office made copies of the video and made them available for download to the public, we also urged people to download, and re upload these copies on Youtube and other social media sites. So basically, our response to Nestlé was that we were going to continue putting the video up, with the help of the public.

V: So that the video went down was more like a success than a failure?

L: Yes, absolutely, because it helped create a momentum amongst our from seeing the video supporters, people got angry and frustrated from seeing the video disappear from Youtube.

V: Were you at any time while this battle was raging on social media, in contact with nestle in the background of this forefront? Like, communications director, social media managers etc?

L: We were never in contact with their communications people or social media people.

V: So you or them never spoke behind the “scenes”?

L: No. We have never been in contact with communications or social media managers at Nestle, neither during nor after the campaign. However Greenpeace is often in contact with companies it is targeting during our campaigns. And our campaigners were in contact with Nestle about our campaign and their palm oil purchasing policy's.

V: Ok, so from Greenpeace point of view, how could you have handled the situation differently?

L: We could never have planned for Nestlé's social media blunders, or for the reaction to them in online audiences and in the media. So I would say in hindsight there wasn't much we could have done better, than have Nestle make these errors, which helped bring more attention to the campaign than we could have managed to bring ourselves. Our original plan for engaging people was meant to last for several weeks, as we wanted to ask people to join us in doing more and more 'difficult' things that would help pressure Nestle to change its policy. Those asks included writing on their Facebook page, calling the company, making creative spoofs of Nestle logos - and people did all of those things with very little direction from us within the first week of the campaign, due to all the attention Nestle had brought on itself. So for us it was a lesson in how much people are already willing to do, when there is a campaign they understand and they feel strongly about.

V: Very interesting, if you were the head of social media/communications at Nestlé during the campaign what would you have done differently?

L: I would have already had social media guidelines in place that would have made very clear how to respond to questions and criticisms on Facebook or elsewhere in a polite and constructive manner - much like Greenpeace already had. Instead when Nestle received criticism on its Facebook page, it had someone working there who responded rudely and deleted people's comments. I would have also not made the decision to remove the video from YouTube, but I would have thought instead about how to respond to it. But we still are not sure where this decision came from inside Nestle, and what the structure was of their social media team at the time. So it's hard to say why they made these decisions at the time.

V: Thank you so much for your answers Laura, we greatly appreciate your time and efforts.

L: No problem, if you have any follow up questions just let me know! Good luck with your thesis.

V: Thank you good bye!

L: Bye.

Bilaga 2

Transkribering med Marie Louise Elmgren– Nestlé

– Hur tror du generellt att företagskriser och krishantering har förändrats av sociala medier?

Genom sociala media får samhället inte bara access till mer information utan också möjlighet att ge sitt utlåtande. (Något man inte på samma sätt kan i de traditionella medierna som mer utgör en envägskommunikation, såvida man inte blir intervjuad i direktsändning.)

Sociala medier går också mycket fortare och åsikter kan formuleras innan man egentligen vet vad som är rätt eller fel. Det innebär att en av informationens viktigaste baspelare – källkritiken ibland får stryka på foten på bekostnad av snabbheten. Något som kan slå hårt på företaget och skapa felaktig opinion. (Ex på detta är den artikel som publicerades i Dagens Industri förra helgen där man påstod att företagets styrelseordförande Peter Brabeck sagt att Vatten inte är någon mänsklig rättighet. Uttalandet kom från en åtta år gammal intervju och som var felaktigt klippt. På grund av inslaget fick företaget många negativa omdömen i sociala media trots att DI gick ut och gjorde en ny artikel som var rätt.)

När ett företag råkar ut för någon typ av issue finns det mycket kort hanteringstid. Alla vill ha svar genast, och det möter självklart problem eftersom olika issues tar olika lång tid att hantera. För att ge ett vederhäftigt svar krävs ju även intern undersökning av problemet. En risk är därför att man helt enkelt inte ger adekvat information med en gång och att man därför uppfattas som att undvika att ge information.

För att vara transparent mot omvärlden är det viktigaste man kan göra är att visa att man tar detta på största allvar och håller på att utreda. Samtidigt måste också omvärlden förstå att det kan ta tid.

Sedan är sociala media ganska utrymmesbegränsade dvs man kan inte som svar skriva jättelånga kommentarer och det kan försvåra själva förklaringsprocessen. Ett alternativ kan vara att ge ett adekvat svar som inte är alltför långt och samtidigt inbjuda till att ställa frågor på mail eller telefon för att förklara mer.

– Hur har er krishantering i sociala medier förändrats sedan Greenpeace incidenten våren 2010?

Händelsen med Greenpeace har självklart lärt oss mycket om sociala media och dess hantering.

Och även om vi hade guidelines för sådan hantering redan då, har de självklart förändrats. Det kan i och för sig bero på just den händelsen men framför allt på att sociala media också har ökat i intresse bland allmänheten de senaste tre åren. I och med snabbheten i de sociala medierna arbetar vi idag i olika typer av kristeam/expertgrupper, som kallas in vid olika typer av frågor. Fördelen med det är att alla då vet vad som ska göras, när och av vem och därmed har också vi på Communication en bättre framförhållning i våra svar.

Vidare så ställde vi en fråga till Laura som vi gärna ser en kommentar ifrån dig på. Detta är ett utdrag ur vår transkribering med henne.

V: If you were the head of social media/communications at Nestlé during the campaign what would you have done differently?

L: I would have already had social media guidelines in place that would have made very clear how to respond to questions and criticisms on Facebook or elsewhere in a polite and constructive manner - much like Greenpeace already had. Instead when Nestle received criticism on its Facebook page, it had someone working there who responded rudely and deleted people's comments. I would have also not made the decision to remove the video from YouTube, but I would have thought instead about how to respond to it. But we still are not sure where this decision came from inside Nestle, and what the structure was of their social media team at the time. So it's hard to say why they made these decisions at the time.

Som jag sa ovan, har vi självklart lärt oss mycket av just det caset. Vi skulle varit mer transparenta.

Men mängden mail, den oerhört negativa kritiken och inte minst filmen hade nog fått vilket företag som helst att reagera. I våra policys hade vi exempelvis information om att publiceringar som är direkt kränkande ska man kunna ta bort. Vi kallades faktiskt ”killer” i texterna och vissa inlägg hade länkar till mycket obscena siter...

Men samtidigt fick vi också möjlighet att visa våra värderingar och var vi står – att naturen betyder mycket för oss samt att vi kan ta nya beslut. Vi tog de actions som Greenpeace rekommenderade och dessutom inledde vi, som enda livsmedelsföretag, ett samarbete med en organisation som heter The Forest Trust för att få hjälp att säkerställa att våra råvaror kommer från hållbara odlingar och inte förstör regnskog. Idag har vi dessutom fått en bra dialog med Greenpeace. Så det gamla ordspråket stämmer: ”Inget ont som inte har något gott med sig”.