



LUNDS
UNIVERSITET

Webboptimering, ett riskfyllt äventyr?

Bakom kulisserna hos sex framgångsrika webbaktörer

Kandidatuppsats, 15 högskolepoäng, SYSK02 i informatik

<i>Framlagd</i>	29 Maj 2013
<i>Författare</i>	Petter Bäcklund Malin Nilsson
<i>Handledare</i>	Markus Lahtinen
<i>Examinatorer</i>	Odd Steen Magnus Wärja

Titel:	Webboptimering, ett riskfyllt äventyr? - Bakom kulisserna hos sex framgångsrika webbaktörer
Författare:	Petter Bäcklund Malin Nilsson
Utgivare:	Institutionen för informatik
Handledare:	Markus Lahtinen
Examinator:	Odd Steen Magnus Wärja
Publiceringsår:	2013
Uppsattstyp:	Kandidatuppsats
Språk:	Svenska
Nyckelord:	Webboptimering, conversion rate-optimering, A/B-testing, experimentella användartester, optimeringsmognad

Abstrakt

En grundförutsättning för att lyckas driva en framgångsrik verksamhet online, är tillgången till en hemsida som tydligt reflekterar dess användningsområde och som konverterar besökare till kunder. Sedan länge har webbutvecklare varit införstådda med fördelarna av gränssnitt utvecklade utifrån besökarens preferenser. Numera finns digitala verktyg som möjliggör kontrollerade experiment på hemsidor där stora volymer data analyseras så att ändamålsenliga slutsatser om användarmönster kan dras. Verktygen är betydelsefulla för att optimera hemsidors förmåga att konvertera besökare till kunder.

Åberopad litteratur användes när vi konstruerade en mognadsmatris som graderar verksamheters optimeringsförmåga utifrån parametrarna kompetens och regelbundenhet. Underlaget för vår studie har insamlats utifrån en kvalitativ metod där vi gjort åtta djupintervjuer med sex framgångsrika Internetaktörer. Vi har bett dem att bedöma deras egna optimeringsförmåga genom att pricka in deras företag i mognadsmatrisen. Deras bedömning har sedan jämförts med vår evaluering, vilket ligger till grund för vår klassning av undersökningsobjektens självuppfattning i mognad av conversion rate-optimering.

Vår studie visar att självuppfattningen hos respondenterna är hög men att en viss förskönande bild av verkligheten förekommer. Högst skattade mognadsnivå är dock inte en avgörande faktor för att bli en framgångsrik webbaktör. Vårt arbete lyfter även fram problemsituationer som går att relatera till mognadsgrad, samt svårigheter som alla respondenter erfarit i deras arbete med webboptimering.

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Kritik mot experimentella optimeringsmetoder.....	2
1.2 Problemformulering.....	2
1.3 Forskningsfråga.....	3
1.4 Syfte.....	3
1.5 Avgränsningar.....	4
2 Litteraturgenomgång.....	5
2.1 Webbutveckling, ur ett historiskt perspektiv	5
2.1.1 Metoder för att utveckla gränssnitt tillsammans med slutanvändarna.....	6
2.2 Användartester som experimentbaserad optimeringsmetod.....	8
2.2.1 A/B-testing.....	8
2.2.2 Multivariate testing.....	9
2.2.3 Analys av insamlad data	9
2.2.4 Tolka insamlad data med ett analysverktyg.....	10
2.3 Conversion rate-optimering.....	11
2.3.1 Custome Lifetime Value	12
2.3.2 Rikta sig mot rätt målgrupp	13
2.3.3 Ha en inbjudande och förväntansuppfyllande hemsida	14
2.3.4 Motivera användaren att bli kund	14
2.4 Optimeringsmognad	17
2.5 Kunskapspridning, en förutsättning för att lyckas	19
2.6 Matris för optimeringsmognad.....	20
2.7 Avslutande kommentar	22
3 Metod.....	23
3.1 Metodval.....	23
3.2 Tillvägagångssätt.....	23
3.2.1 Val av litteratur.....	23
3.2.2 Val av intervjuobjekt.....	24
3.2.3 Val av datainsamlingsmetod	24
3.2.4 Val av metod för analys av data.....	24
3.3 Intervjuundersökning.....	25
3.3.1 Intervjuobjekt	26
3.3.2 Intervjuformulär.....	27
3.4 Kvalitet	28
3.4.1 Validitet.....	28

3.4.2 Reliabilitet	29
3.4.3 Etik.....	29
3.5 Kritik av metodval.....	29
3.5.1 Representabilitet och giltighet.....	29
4 Empiri och Analys	30
4.1 Respondenter.....	30
4.1.1 Sveriges Radio, Martin.....	30
4.1.2 Sveriges Radio, Mattias.....	30
4.1.3 Google, Christoffer.....	31
4.1.4 Schibsted Tillväxtmedier, Eddie.....	31
4.1.5 Mr Green, Kamilla.....	31
4.1.6 Mr Green, Rasmus.....	31
4.1.7 The Iconic, Niklas.....	32
4.1.8 E-Butik.se, Anders.....	32
4.2 Redovisning av respondenternas svar på intervjufrågor.....	32
4.2.1 Vad är er syn på conversion rate?.....	32
4.2.2 Analys.....	35
4.2.3 Bedriver ni systematiskt arbete för att optimera er hemsida eller sker det informellt?.....	36
4.2.4 Analys.....	39
4.2.5 Hur sprids kunskap och best practices inom er organisation?.....	40
4.2.6 Analys.....	42
4.2.7 Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?.....	44
4.2.8 Analys.....	46
4.2.9 Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?.....	48
4.2.10 Analys.....	50
4.3 Mognadsgrad.....	51
4.3.1 Respondenternas egna bedömning.....	52
4.3.2 Vår bedömning och analys av svaren.....	54
4.4 Kritik.....	56
5 Diskussion	58
5.1 Analys av data är en kritisk framgångsfaktor.....	58
5.2 Målgruppsanpassad design konverterar fler besökare.....	59
5.3 Webboptimering bör förankras på ledningsnivå.....	60
5.4 Kunskapsspridning eliminerar silo-tänkande.....	60
5.5 Snabba resultat triggas girighet.....	61
5.6 Opportunity cost och tid som bristvara.....	62
5.7 Kritik.....	63

5.8 Avslutande kommentar	63
6 Slutsats.....	64
Bilagor	66
B1 Intervjufrågor	66
B2 Transkiberingar	66
B2.1 Sveriges Radio, Martin	66
B2.2 Sveriges Radio - Mattias	72
B2.3 Schibsted Tillväxtmedier - Eddie	78
B2.4 Google, Christoffer	83
B2.5 Mr Green, Kamilla	88
B2.6 Mr Green, Rasmus	95
B2.7 The Iconic, Niklas	100
B2.8 E-butik.se, Anders	108
Referenser.....	118

Figurförteckning

Figur 2.1 Google Trends, sökintresset för A/B testing sedan 2004.....	8
Figur 2.2 Customer Life Cycle Funnel (Cutler & Sterne, 2000).....	16
Figur 2.3 Conversion rate optimization maturity model (Parizek, 2013).....	18
Figur 2.4 Mognadsmatris för optimering.....	21
Figur 4.1 Respondenternas svar på deras optimeringsmognadsgrad.....	51
Figur 4.2 Vår tolkning av respondenternas optimeringsmognadsgrad.....	54

Tabellförteckning

Tabell 4.1 Vad är er syn på conversion rate?.....	35
Tabell 4.2 Bedriver ni idag något systematiskt arbete för att optimera er hemsida eller sker det informellt?.....	39
Tabell 4.3 Hur sprids kunskap och best practices inom er organisation?.....	42
Tabell 4.4 Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?.....	46
Tabell 4.5 Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?.....	50

Begreppsförteckning

A/B-test	- Optimeringsmetod där två variationer testas mot varandra
Bounce rate	- Andel besökare som lämnar en sida direkt efter landningssidan
Call to action	- Hänvisa besökare att utföra en viss önskad handling på en hemsida
Churned customers	- Kunder som av någon anledning upphört att vara kunder
Clickthrough rate (CTR)	- Andel besökare som klickar sig vidare från en annons etc.
Conversion rate (CR)	- Andel besökare som utför en önskad handling
Customer Lifetime Value	- En kunds förväntade totala värde
Exit rate	- Andel som lämnar en sida efter att ha integrerat med sidan.
Landing page	- Sidan en besökare kommer till först
Low hanging fruits	- En term som beskriver hur enkla vinster prioriteras först
Multivariate test (MVT)	- Teknik för att samtidigt testa olika gränssnitt mot varandra.
Opportunity cost	- Är alternativkostnaden för det som måste avstås vid flera alternativ
Return on investment (ROI)	- Nettovinsten kontra de totala kostnaderna för ett projekt
Unique Selling Point (USP)	- Den unika egenskapen som utmärker ett företags erbjudande
Webboptimering	- Tolkas här som förbättringar av gränssnitt som leder till högre CR
White paper	- Dokument med sammanfattade upptäckter för kunskapsspridning

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Att optimera webbplatser genom att analysera besökares användarmönster har blivit allt mer vanligt. Under president Obamas valkampanj 2012, spelade presidentens hemsida en betydande roll för att samla in donationer berättar Rush (2012), optimeringsexpert hos demokraterna. Genom experimentella optimeringsmetoder testade de samma sida fast med små variationer i bilder, text och design. På så sätt lyckades de metodiskt utforma sidor som fick fler besökare att donera pengar. Rush beskriver att teamet bakom Obamas onlinekampanj genomförde över 500 användartester under 20 månader, på såväl kampanjsidor som i nyhetsbrev. Till exempel rapporterar Christian (2012) hur demokraternas optimeringsteam med stor förvåning såg hur en stillbild överträffade en filmsekvens i förmåga att få besökare att registrera sig för nyhetsbrev. Webbsidan hade inte tidigare utformats enligt filosofin att låta testa olika alternativ för att hitta sidversionen som gav optimalt gensvar hos besökarna. Det slutgiltiga resultatet visade på en ökning av antalet donationer med 49% och antalet nyregistreringar med 161%. Detta gav insikter i hur mycket en sida kan optimeras bara genom att den anpassas efter användarna.

Fallbeskrivningen ovan är ett exempel på hur gränssnitt kan optimeras i syfte att öka antalet konverteringar, även kallat conversion rate. Med konverterade besökare avses de besökare som utför en aktivitet som gynnar verksamheten (Ash, Page & Ginty, 2012). I exemplet med Obamas valkampanj representeras det av handlingarna att registrera sig för nyhetsbrev och/eller donera pengar. Beroende på vilken handling som tillsätts konverteringen så kan en sida optimeras för olika ändamål. Det är vanligt att tillämpa conversion rate som mått på andel besökare som utför ett köp, andel besökare som registrerar sig på ett nyhetsbrev eller andel besökare som laddar ned en fil etc.

Ett annat exempel på hur effektivt det kan vara att optimera conversion rate är hur funktionen ”Andra varor du kan vara intresserad av” utvecklades ur experimentella metoder. Kohavi, Longbotham, Sommerfield et al. (2008) berättar hur Greg Linden, anställd på Amazon, utvecklade prototypen som föreslog produkter för konsumenten baserat på befintliga varor i den virtuella kundkorgen. Greg Linden blev till en början hårt kritiserad av ledningen hos marknadsföringsavdelningen som påpekade att kunderna kommer att bli distraherade i sin köpprocess och därmed glömma eller avstå från att genomföra sina köp. Linden beordrades att sluta arbeta på sin prototyp men på eget initiativ utförde han ändå ett kontrollerat experiment.

I experimentet jämförde han försäljningen till kunder som getts tillgång till hans nyutvecklade prototyp, med försäljningen som skett till kunder som använt den officiella Amazon-sidan. Resultatet visade att produktrekommendationer medförde en betydande försäljningsökning och att det därför vore rent idiotisk av Amazon att inte ta prototypen i bruk på den officiella sidan.

Både Amazonexemplet och Obamas nätkampanj talar för att en webbsidas utformning har stor betydelse för resultatet. Med metoder för webbdesign som utvecklats utifrån kunskaper om beteenden och kognition, kan conversion rate optimeras på ett sätt som kan liknas vid paradigmskiftet. Det finns flertalet metoder som kan utnyttjas för att öka conversion rate, där merparten går ut på att utvärdera besökarens användarbeteenden (Rubin & Chisnell, 2008). Branschmedier uppmärksammar i regel de experimentella optimeringsmetoderna, vilka används i båda fallbeskrivningarna ovan, som en snabb väg till positivt resultat (Siu, 2012; bin Uzayr, 2013).

1.1.1 Kritik mot experimentella optimeringsmetoder

Christian (2012) hävdar att det är svårt att dra allmängiltiga slutsatser av denna typ av optimering, utan att det främst ger insikter i enskilda fall. I Obama-kampanjen fångade en stillbild bättre besökarnas intresse än ett filmklipp, dock finns det inga belägg för att detta skulle vara en generell regel som går att tillämpa i alla sammanhang.

Vidare argumenterar artikelförfattaren att sådan testning går emot uppfattningar för hur innovation uppstår. Steve Jobs, grundaren till Apple, lär ha svarat att ingen marknadsundersökning utfördes vid utvecklingen av Ipad vilken senare revolutionerade marknaden för hemelektronik. Christian menar att experimentell användartestning gör det möjligt att anpassa sig efter besökarens användarbeteende och på så vis med tiden förbättra sin marknadsposition. Dock understryker han att många små justeringar inte ger samma effekt som en enskild fundamental förändring, vilket verksamheter vid någon tidpunkt kan behöva.

Parizek (2013), senior optimeringsspecialist, har kommit fram till att verksamheter kan bedömas vara olika kvalificerade för optimeringsarbete. Han har erfarenhet att många verksamheter anammar experimentella metoder utan att vara införstådda med dess komplexitet. För dessa verksamheter leder testningen inte fram till de förväntade resultaten. Ur denna problematik undersökte Parizek vilka organisatoriska förutsättningar som krävs för att företag framgångsrikt ska kunna tillgodogöra sig optimering av sin hemsida. Undersökningen resulterade i en uppsättning principer för att bestämma verksamhetens varierande optimeringsmognad. Några av de viktigaste faktorerna som skribenten angivit är att ha kvalificerad personal, att utföra regelbundna tester och att webboptimeringen är förankrad hos ledningen.

1.2 Problemformulering

Statistiska centralbyrån, SCB (2013) fastslår att Internetanvändningen tilltar kontinuerligt i Sverige. Den senaste mätningen från 2012 visade att 80% av befolkningen använde Internet dagligen. Samtidigt växer sig globaliseringen starkare vilket inneburit att webbaktörer numera inte bara kan ta hänsyn till lokala konkurrenter, utan det krävs ett världsomfattande medvetande (Marklund, 2007). När antalet konkurrerande aktörer är fler så ser vi ett behov för företag att lyckas stå ut ur mängden.

Fallbeskrivningarna i början på kapitlet talar för att användning av conversion rate-optimering är ett bra sätt att öka sin webbsidas förtjänst och därmed etablera sig på marknaden. Enligt Parizek (2013) och Christian (2012) är dock tillämpningen av dessa metoder inte en så enkel väg till framgång som många branschmedier får det att låta som. Det framgår att verksamheter kan vara mer eller mindre mogna för att goda resultat ska uppnås. Däremot finner vi inte någon uttömmande information om vilka svårigheter som verksamheter erfar i samband med sitt arbete med webboptimering.

Vidare har vi identifierat en potentiell fara med att branschmedia framställer webboptimering som ett smärtfritt medel till goda resultat. Vi har en tes om att verksamheter riskerar att få en skev verklighetsuppfattning till sin egna optimeringsförmåga som följd av den förenklade syn som porträtteras. Då målscenariet framställs som lättåtkomligt, finns en uppenbar risk att beslutsfattare blundar för hinder istället för att uppmärksamma dem. Vi menar att detta i förlängningen kan få betydande konsekvenser, när företag inte utnyttjar sin webbsidas fulla potential och har en övertro till den egna optimeringsmognaden.

Även verksamheter som underskattat sin mognadsnivå löper risker men i sådana fall är konsekvenserna sannolikt inte lika allvarliga. En ogrundad ödmjukhet kan hämma en fortsatt utveckling, eftersom man inte uppmärksammar, utnyttjar och förädlar mognaden som redan är på plats.

Vi ifrågasätter hur företag som faktiskt är framgångsrika webbaktörer förhåller sig till optimering, och vilken komplexitet de upplever kopplade till arbetet.

1.3 Forskningsfråga

För att skapa en bild av hur dagens etablerade webbaktörer använder och ser på conversion rate-optimering har vi för avsikt att svara på följande frågeställningar:

1. Finns det en klyfta mellan upplevd och faktisk mognad av conversion rate-optimering?
2. Är det ett nödvändigt krav att ha en hög optimeringsmognad för att vara framgångsrik på nätet?
3. Kan olika problemsituationer kopplas till olika nivåer av optimeringsmognad?

1.4 Syfte

Vi vill med denna rapport visa att webboptimering är ett komplext arbete, som kräver organisatorisk uppmärksamhet för att det ska anses utföras på ett moget och medvetet sätt. Denna studie riktar sig till både nya och befintliga verksamheter där en stor del av kundinteraktionen sker online. Resultatet avser inte stapla upp regler för hur webboptimering bäst bör utföras, utan vår förhoppning är snarare att ge läsaren en kunskapsbas att ta lärdomar från.

Genom att kartlägga hur sex framgångsrika webbaktörer förhåller sig till och arbetar med conversion rate-optimering, ska vi belysa svårigheter som bör tas i beaktning. Därtill ämnar vi studera verksamheterna utifrån uppsatta riktlinjer för vår mognadsmatris (figur 2.4.), vilket ska leda till insikter i hur god självuppfattning verksamheterna har angående sin mognad i webboptimering. Vår förhoppning är även att kunna fastställa om det är en nödvändighet för webbaktörer att inneha en hög optimeringsmognad för att vara framgångsrika.

1.5 Avgränsningar

Vi vill se hur olika kontexter påverkar organisationers förmåga att implementera conversion rate-optimering som en kontinuerlig webbstrategi. Resultatet antas kunna reflektera verkligheten bäst, om studien avgränsas till organisationer med stark webbanknytning. Därmed har vi valt att endast ta hänsyn till conversion rate-optimering utförd på webbplatser som utgör verksamhetens huvudsakliga affärsnytta. Vår studie genomförs med intervjuobjekt som representerar välkända och framgångsrika aktörer på nätet. Trots dessa hemsidors höga anseende i form av god användbarhet med stora kundbaser så tror vi oss kunna påvisa en splittrad optimeringsmognad.

För statistiska begrepp och facktermer kommer sådana att beskrivas kortfattat och ej mer än vad vi tror behövs för att läsare ska kunna ta till sig rapportens innehåll.

2 Litteraturgenomgång

Detta kapitel utgör vår teoretiska grund, det kommer på ett grundläggande sätt beskriva webboptimering med fokus på conversion rate. Värt att notera är att ämnet inte har en rik akademisk förankring i dagsläget. Vi har tagit del av sådan forskning vi funnit om både conversion rate-optimering och sådan litteratur som djupare kunnat beskriva dess kontext. För att vi skulle kunna uppnå en mer heltäckande bild av fenomenet så har vi även använt oss av empirisk litteratur för de områden vi inte kunnat finna akademisk forskning. Då en praktiker i större utsträckning skulle vända sig till empiriskt material i form av branschmedia, empiriskt bokmaterial och erfarna bloggares uttalanden etc. så tror vi inte att detta har skadat vår undersökning. Snarare tror vi att det hjälpt oss förmedla en mer verklighetsförankrad föreställning om denna typ av optimering.

Vi strävar efter att förklara olika förhållningssätt till denna typ av optimering och upplysa kringliggande faktorer som bör uppmärksammas. Vi börjar med att översiktligt beskriva conversion rate-optimeringens härkomst ur webbutveckling, för att sedan i mer detalj beskriva olika klassiska tekniker. Sedan beskriver vi metoder som vuxit fram ur dem och hur organisationer idag på ett moget sätt kan arbeta med optimering för att bli mer framgångsrika på nätet. Utifrån teorin har vi konstruerat en matris för optimeringsmognad vilken ska ligga till grund för en stor del av vårt resultat.

Efter att ha läst kapitlet hoppas vi att det finns en klar uppfattning om användarcentrerad interaktionsdesign, fördjupade insikter om begreppet conversion rate som framgångsmått och hur hög mognadsgrad olika organisationer kan anses ha, baserat på deras sätt att arbeta med optimering.

2.1 Webbutveckling, ur ett historiskt perspektiv

Historiskt sett så har utveckling av gränssnitt inte gått till på samma dynamiska vis mellan användare och utvecklare som det gör nu. Park (2007) förklarar att gränssnittsdesign till en början kretsade kring en utvecklares förmåga att tolka hur användare skulle utföra en specifik handling och att därefter skapa ett utseende som kunde stödja det. Park understryker att detta förhållningssätt inneburit en ytterst begränsad återkoppling av de faktiska användarnas åsikter och webbsidor har därför underpresterat sin verkliga potential.

Under tidigt 2000-tal blev det allt mer vanligt att gränssnitt utvecklades med användarupplevelsen i fokus (Hassenzahl & Trancitinsky, 2006). Skribenterna menar att utvecklare har tagit ett steg bort från att enbart fokusera på att praktiskt lösa tekniska problem och istället börjat utveckla mer inbjudande och attraktiva gränssnitt tillsammans med designers.

Målet med detta är att ge användaren ett positivt intryck av tjänsten och på så sätt uppmuntra framtida bruk. Teorin om att ett estetiskt tilltalande gränssnitt är nog för att påverka besökaren

positivt eller negativt stöds av Tuch, Bargas-Avila & Opwis (2010). Kortfattat såg Tuch et al. att en besökare tar in funktionalitet i beräkningen först om det estetiska visat sig tillräckligt tilltalande. Betydelsen av god design styrks av Parush, Schwarts, Shtub et al. (2005) som framhåller att besökare på en webbplats inte ens behöver en sekund för att göra sin bedömning om sid innehålllet känns tilltalande eller ej.

I sammanhanget för optimering av en hemsida håller Irizawa (2013) med ovanstående. Irizawa menar att optimering i första hand bör kretsa kring att förmedla en god användarupplevelse, för att sedan i andra hand kretsa kring conversion rate. Han motiverar detta genom att förklara hur en sida som inte uppmuntrar besökaren att utforska sid innehålllet knappast kommer generera många konverteringar. Kohavi et al. (2008) nyanserar föregående resonemang ytterligare genom att beskriva hur kortsiktiga conversion rate-mål, i form av desperata call-to-actions¹, kan skada användarupplevelsen och på så vis ha en negativ inverkan på långsiktiga kundrelationer. För att skapa en levande webbplats som upprätthåller användarnas intresse, så menar Park (2012) att besökarna bör vara med i utvecklingsarbetet genom att deras åsikter konsulteras.

2.1.1 Metoder för att utveckla gränssnitt tillsammans med slutanvändarna

Hur får man då tillgång till sin målgrupps åsikter och hur de positivt kan påverka olika gränssnittsförslag? Rubin & Chisnell (2008) beskriver att ett urval av metoder för användarcentrerad design är:

- *Personas*

Först introducerat av Cooper (1998) innebär att imaginära karaktärer skapas. Dessa har vissa specifika attribut som är typiska för den tilltänkta målgruppen, med andra ord utgör en personas en påhittad användare. Att utforska ett gränssnitt i enlighet med olika personas gör det lättare att identifiera problem som är kopplat till olika personlighetstyper.

- *Scenarios*

Vilket innebär att ett gränssnitt utvärderas med hjälp av specifika scenarier. Genom att låta en persona utföra en specifik uppgift kan problem med användarvänligheten allokeras. Rubin & Chisnell påpekar att både personas och scenarios vanligtvis används i början på ett utvecklingsprojekt.

- *Fokusgrupper*

Används i tidiga stadier av utvecklingen för att identifiera hur accepterat vissa designkoncept är. Representanter från den tilltänkta målgruppen får utvärdera en tidig prototyp, exempelvis en pappersritning, en storyboard, en enkel mockup² etc. Fokusgrupper möjliggör en djupare

¹ Call to action, Funktion för att uppmana en sidas besökare att utföra en önskad handling. Det kan exempelvis vara en knapp med texten "Köp nu!".

² En mockup är en designskiss som saknar funktionalitet.

förståelse för slutanvändarnas känslor och omdömen kopplade till ett gränssnitt. Dock går man miste om insikter i besökarnas användarmönster, vilket användartester gör.

- *Enkäter*

Författarna menar att enkäter kan användas i vilken utvecklingsfas som helst. Denna metod ger inte lika djupgående insikter som fokusgrupper, men det kan ta fram generaliserbara åsikter från en bred massa angående en befintlig eller potentiell layout. En svårighet är betydelsen av att språket måste vara otvivelaktigt tydligt för att enkäten ska kunna reflektera en sanningsenlig bild. Återigen påvisas att det inte går att jämföra en utfrågning om hur ett system används med att faktiskt användartesta ett koncept.

- *Intervjuer*

Man intervjuar sin målgrupp antingen individuellt eller i grupp där användare får berätta om sina upplevelser, svårigheter och förslag på förbättringar till hemsidan.

- *Walk-throughs*

En utvecklare guidar en annan kollega eller en användare att utföra specifika uppgifter. Detta ska hjälpa till att uppmärksamma dolda problemsituationer.

- *Expertutvärdering*

En användbarhetsexpert som inte är inblandad i utvecklingen utvärderar layouten med sina expertkunskaper.

- *Användartester*

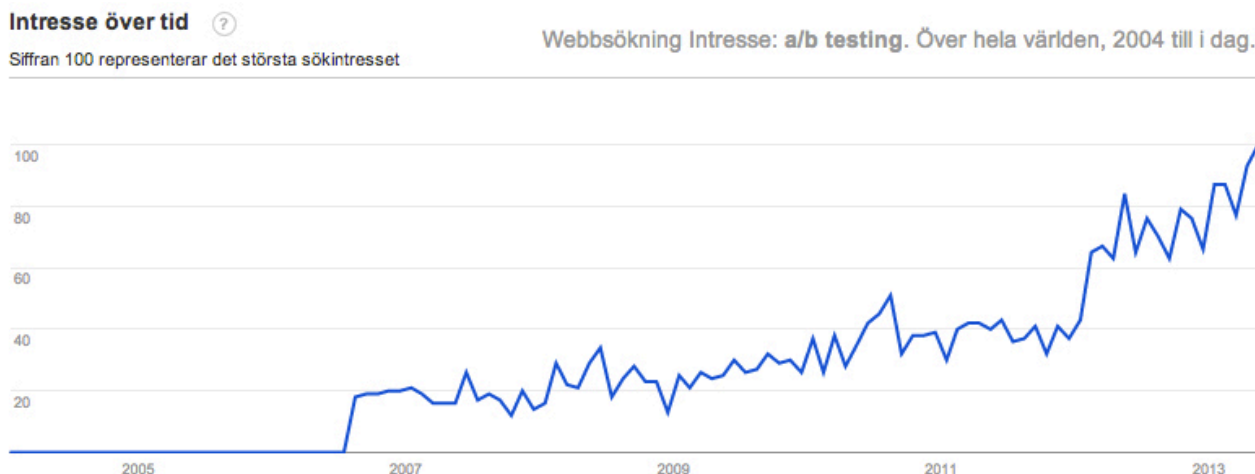
Olika tekniker för att samla empirisk data medan användares användningsmönster observeras och kartläggs. Det är denna typen av utvärderingar som författarna hänvisar till som enda sättet att kartlägga hur en viss design påverkar användarens interaktionsmönster, men som inte i lika stor utsträckning tar hänsyn till varför.

Holzinger (2005) beskriver att de klassiska användartesterna utförs med *Think aloud* och *fältstudier*. Think aloud innebär att en användare eller ett par användare observeras i en testmiljö där de utför några övningar i gränssnittet samtidigt som de berättar vad de tänker under tiden. Under fältstudierna observerar man användarna i deras riktiga arbetsmiljö.

I nästa avsnitt 2.2. beskrivs en nyare förgrening av användartester: experimentella användartester, vilka är vanliga att använda för att optimera conversion rate.

2.2 Användartester som experimentbaserad optimeringsmetod

Sedan sommaren 2006 (se figur. 2.1) har en ny trend snabbt växt fram i form av experimentbaserade användartester för dels gränssnittsoptimering men framförallt optimering av conversion rate.



Figur 2.1. Google Trends, sökintresset för A/B testing sedan 2004

Metoderna, vilka förklaras mer under 2.2.1. och 2.2.2., bygger på att man slumpmässigt visar besökare olika versioner av samma sida utan deras vetskap. Data samlas in om besökarnas användningsmönster och en analys visar sedan vilken variation som presterar bäst utefter uppsatta mål. Syftet är att se om en viss design påverkar besökarna åt en speciell riktning. Vanliga element som testas för att se om användningsmönstret påverkas är: knappfärger, bildval, storlek på text, textutformning, menyutformning m.m., det är bara fantasin som sätter gränserna (Ash et al., 2012).

En fälla som flera företag går i är att nya idéer och layouter ivrigt implementeras utan att en egentlig plan finns för hur resultaten ska analyseras och tolkas (Nickerson, 2000). En lärdom som är viktig att ta till sig förklarar Kohavi et al. (2008) är att även små förändringar kan få stora konsekvenser i användarbeteenden, därav tolkar författarna förmågan att våga misslyckas och att snabbt kunna tänka om är en förutsättning för att lyckas.

2.2.1 A/B-testing

Den mest fundamentala metoden inom experimentbaserad optimering är A/B-testing, konstaterar Ash et al. (2012). A/B-testing kan beskrivas så här: två variationer av samma sida testas parallellt, där vanligtvis hälften av trafiken slumpartat sänds till sida A och den andra hälften skickas till sida B.

Efter testet genomförts så analyseras vilken av variationerna som lett till högst conversion rate och den publiceras därefter som den officiella sidan (Kohavi et al., 2008). Dessa tester utförs sedan i iterationer där hela tiden den bästa varianten sätter den nya standarden.

2.2.2 Multivariate testing

I vissa avseenden kan A/B-testing tyckas vara långsamt och ineffektivt då enbart en eller ett fåtal variationer testas i taget, i de fall en större optimeringsförändring ska ta form kommer det krävas många små testiterationer. Av samma skäl kan dessutom A/B-testings tillförlitlighet ifrågasättas med hänsyn till svårigheten att säkerställa att testen leder till den mest fruktbulla kombinationen av element, eller som Gofman, Moskowitz & Mets (2009, s.287), uttrycker sin åsikt om A/B-testing:

“Since it is just a ‘beauty contest’, the visitor can only select the best from the tested solutions, which might not be the best possible (optimized) page.”

Som svar på dessa hinder finns MVT (multivariate test) där flertalet olika designförslag testas mot varandra under liknande förhållanden som vid A/B-testing. Ash et al. (2012) förklarar att MVT ger webbutvecklare ett bättre stöd för att hitta den kombination av element som leder till en högre conversion rate, medan A/B-testing är användbart för att hitta det bättre alternativet av två element. Mer precist beskrivet så innefattar ett MVT flera separata designade varianter av en och samma sida (Gofman, 2007), inte endast två. Till skillnad från A/B-testing så gör MVT det möjligt att betrakta elementen isolerade från varandra och därav, som Chopra (2011) framhåller, ger det insikter i vilket element på en sida som har störst inverkan på conversion rate.

Multivariate testing i praktiken

I förberedelserna av ett MVT så delas landningssidan in i ett antal separata sektioner som individuellt anses ha påverkan på conversion rate, exempelvis sidhuvud, rubrik, bild, menyer, text och sidfot (Ash et al., 2012). Vidare beskrivs att för varje sektion skapas en samling, till utseendet olika element. Vid implementation av testet så genereras en sida av ett element för varje sektion. För att förtydliga så innebär detta att för varje besökare som kommer till landningssidan så presenteras ett av sidalternativen. Antalet möjliga unika landningssidor beror på hur många alternativa element som utvecklas för varje del av sidan då det ökar inkrementellt. Ett MVT kan innebära jämförelser av allt mellan ett tiotal till hundratals eller till och med tusentals olika webbgränssnitt (Chopra, 2011; Gofman et al., 2009). Chopra rekommenderar att hålla antalet testversioner till 25 eller färre på grund av att ju större testet är, desto mer trafik och tid behövs för att samla ihop tillförlitliga mängder med data som visar på användartrender.

Användartrenderna analyseras på samma sätt som i A/B-testing men i och med MVT så utvinns information om ett helt designkoncept, vilket hjälper webbutvecklare att hitta de bästa förutsättningar för höga conversion rates.

2.2.3 Analys av insamlad data

När testet är avslutat analyseras datan utefter riktlinjerna för statistisk testning, för att avgöra vilken variation som uppfyller uppsatt mål bäst (Kohavi et al., 2008). Författarna tydliggör att ett gott

statistiskt underlag kräver insamling av relativt stora volymer data. Det säger sig självt att det tar längre tid för en hemsida med 250 unika besökare i veckan än för en sida med 10 000 besökare i veckan att uppnå ett resultat som är statistiskt signifikant. Antalet variationer som jämförs spelar också roll för hur lång tid det tar att samla in en tillräckligt stor datamängd som pålitligt kan stödja en designjustering (Ash et al., 2012).

Tolka statistiken enligt Null Hypothesis

En vanligt förekommande svårighet med experimentell användartestning gäller förhållningen till att lita på statistiken hävdar Bowles, anställd som digital product designer hos Twitter (2009). För att kunna ta kvalificerade beslut utifrån siffrorna så krävs att beroendeförhållandena i testet bevisas med statistisk signifikans. Nickerson (2000) poängterar även att många kritiker till signifikant testning menar att människor som faktiskt använder experimentverktyget i stor utsträckning missförstår datan, vilket kan medföra beslutstagande på vaga eller felaktiga grunder. Att ett testresultat är statistisk signifikant innebär att det med största sannolikhet inte är en produkt av slumpen, slumpen kan i detta sammanhang beskrivas av begreppet Null Hypothesis.

Null Hypothesis, som för första gången myntades av Fisher (1935) är ett uttryck som beskriver ett antagande om att scenariers uppkomst inte påverkas av yttre faktorer. Om däremot en tillräckligt stor andel av händelser kan hänföras som ett resultat av yttre påverkan så anses Null Hypothesis vara motbevisat.

Exemplifiering och problematisering av Null Hypothesis

I avseendet för A/B-testing gäller detta för att man med säkerhet ska kunna säga att conversion rate är bättre hos antingen ursprungssidan eller den utmanande versionen. Enligt Null Hypothesis antas att avvikelser i conversion rate mellan sida A och B inte är ett resultat av en viss design, utan snarare slumpen. Antag att ett A/B-test utförs, där båda sidorna haft 500 besökare. Sida A uppvisar en conversion rate på 4% medan sida B har en conversion rate på 6%. Som administratör av A/B-testet tar många den förhastade slutsatsen att sida B ger en 50% ökning av conversion rate utan att ifrågasätta underlaget. Faktum är att en annan person skulle kunna se på samma statistik och säga att conversion rate ökat på sida B med blygsamma 2%-enheter, och ingen av dem skulle ljuga men samtidigt skulle inte heller hela sanningen avslöjas. Med en så liten skillnad i conversion rate så kan inte 1000 personer anses vara en tillräckligt stor population för att dra generaliserbara slutsatser på, antingen krävs ett större dataunderlag eller en markant tydligare skillnad i conversion rate.

2.2.4 Tolka insamlad data med ett analysverktyg

Ett bland många verktyg som kan användas för att tolka den insamlade användardatan är Googles Analytics (Waisberg & Kaushik, 2009). Verktyget ger statistisk om besökarnas användningsmönster men författarna anmärker vikten av att ha personer som kan generera djupare insikter av all insamlad data. Exempelvis kan verksamheter få reda på:

- Hur många besökare sidan haft
- Hur stor andel av dessa som är nya besökare
- Hur många sidor den genomsnittliga besökaren klickar sig in på
- Bounce rate, dvs. hur stor andel av besökarna som lämnar sidan på en gång.
- Hur länge den genomsnittliga besökaren befinner sig på sidan
- Vartifrån besökarna kom ifrån (sökmotorer, refererande sidor, skrivit in URL i adressfältet)
- För sökmotorer kan verksamheten se vilka sökord som genererade flest besökare
- Vilka landningssidor som är vanligast, dvs. sidorna som besökare först kommer till, det är nödvändigtvis inte den officiella startsidan som är landningssida.
- Vilka enheter som besökarna använder (smartphones, laptops etc.)

2.3 Conversion rate-optimering

Conversion rate är begreppet som beskriver hur stor andel av besökarna som utför en önskad handling, som är möjliga att mäta (MarketingTerms, 2012). I stora drag kan man säga att metoderna A/B-testning och MVT används för att arbeta med svårigheten att veta vilka kritiska faktorer som gör att besökare konverterar till kunder. Vanligaste tolkningen av conversion rate är andelen besökare som slutar upp i att göra ett köp, men begreppet är fritt för egna tolkningar och måttstockar (Cutler & Sterne, 2000). Olika verksamheter har olika mål för sina hemsidor, en kritisk utgångspunkt i arbetet mot en optimerad hemsida är att verksamheten i fråga har fastställt vad deras sida har för syfte. Detta skapar en medvetenhet kring vilka nyckeltal som är viktiga för just deras organisation och därmed vilka värden som är viktiga att mäta i conversion rate-terminologi (Waisberg & Kaushik, 2009).

Givet är att olika verksamheter kan ha olika mål för detta, en support-tjänst har med största sannolikhet för avsikt att besökarna snabbt och enkelt ska hitta det de är ute efter medan en e-handelssida så som Amazon snarare vill att besökaren ska spendera lång tid och titta på flera olika produkter (Cutler & Sterne, 2000). Det kanske låter lätt men det finns flertalet faktorer som bör uppmärksammas för att lyckas utföra ett gott optimeringsarbete. Nedan beskrivs några av de vanligaste fallgroparna och grundläggande förutsättningar som webbintensiva verksamheter kan förväntas lägga märke till.

2.3.1 *Customer Lifetime Value*

Chopra (2010) besväras över brister i hur conversion rate-optimering tillämpas. Han har erfarenhet att optimeringstester likt A/B-tester utgår från vad en testledare vill testa, istället efterlyser Chopra tester som grundas i problemsituationer som kunnat identifieras av användare. Detta stöds även av Gofman et al. (2009) som redogör för hur Forrester Research, 2007, upptäckte att stora varumärken brister i de mest enkla kontroller av användbarhet och varumärkesuppbyggnad, där felgraden låg mellan 50-83%. Anledningen ligger enligt Gofman et al. (2009), i att utvecklingen av hemsidor är trångsynt, där inga eller väldigt små resurser läggs på att undersöka hur marknaden faktiskt upplever verksamheten. Utifrån detta resonemang skulle öknings i conversion rate och förbättrad användarupplevelse kunna kombineras genom A/B-tester vars testelement grundas i resultatet av klassiska användartester så som fältstudier eller think aloud (Ma, 2011; Chopra, 2010).

Varumärkets betydelse för kunden

Webster (1991) påpekar att positionering av varumärket är verksamhetens sätt att unikt presentera sitt värde mot kunden. För att lyckas positionera varumärket har Manhas (2010) lyckats påvisa att det krävs ett kortfattat, fokuserat och konsekvent budskap samtidigt som det behövs ett medvetande kring hur potentiella kunder upplever produkten jämfört med konkurrenter inom samma område. Att aggressivt fokusera på en hemsidas ökade konverteringar, genom experimentella metoder, så pressas gränsen för vad varumärket tål utan att det påverkar positioneringen (Brinker, 2010). Skribenten menar att detta i långa loppet kan få både förstagsbesökare och återkommande kunder att lämna sidan med ett negativt intryck.

Styrkan i att ha en trogen kundkrets

Faktum är att kunder bör ses som företagstillgångar understryker Stahl, Matzler & Hinterhuber (2003) som framhåller att långsiktiga kundrelationer bör skapas. Vidare beskriver författarna att alla kunder inte är lika finansiellt attraktiva för verksamheten och att principer för customer lifetime value (CLV) då kan användas för att fastställa hur värdefull en kund är. I tillägg till detta redovisar Reichheld & Scheffer (2000) att inom handeln är det så pass dyrt att värva nya kunder att många kundrelationer är olönsamma under de första åren. Det är först senare när kostnaden för att upprätthålla relationen till lojala kunder är lägre och kundens köptrender är högre som verksamheten kan skörda vinsten från goda investeringar i CLV. Mer exakt så är kostnaden fem till tio gånger så hög att rekrytera en ny kund jämfört med att bibehålla en befintlig kund (Pan & Lee, 2003).

Vidare förklarar Reichheld & Scheffer (2000) att lojaliteten grundas i tillit till verksamheten, vilken kan vara svårare för en Internetaktör att uppnå än för en fysisk butik utan hemsida. Kundens lojalitet erhålls inte med hjälp av lägstapris-erbjudanden etc., utan grundas i större utsträckning på ett professionellt affärsmannaskap där verksamheten håller vad de utlovar och under lång tid skapar relation till sina kunder.

2.3.2 Rikta sig mot rätt målgrupp

Ash et al. (2012) förklarar att det är dumdrigt att tro att varje besökare som anländer till en hemsida är en potentiell kund som kan konverteras. De delar in webbsidebesökare i tre typer:

1. Nej – de som aldrig kommer att konverteras
2. Ja – de som alltid kommer att utföra den önskade handlingen
3. Kanske – de som eventuellt kommer att konverteras.

Utmaningen som Ash et al. uttrycker är att konvertera kanske-besökarna. White (2006) menar att högsta prioritet är att undvika höga bounce rate-värden. Gofman & Moskowitz, (2009) håller med och förklarar att det är svårt att vinna kunder med allt för hög bounce rate, dessutom bidrar det till låg *return on investment*³(ROI) för annonseringen (Sculley, Malkin, Basu et al., 2009).

Det är omöjligt, påstår Ash et al., att definitivt veta vad anledningen är till att en stor andel besökare lämnar sidan på en gång, utan att egentligen ha sett något annat än sidan de landade på. Waisberg & Kaushik (2009) argumenterar för att det kan bero på att fel typ av personer eller en för bred massa kanaliseras till sidan. De förespråkar att verksamheter ska sökmotor-optimera och rikta sin annonsering mer i syfte att synas för rätt personer samtidigt som onödig resursförbrukning kan undvikas. Andra anledningar som King (2013) tar upp är att en hemsida inte motsvarar besökarnas förväntningar.

Vidare redovisar Sculley et al. ett samband mellan *click through rate*⁴ (CTR) och bounce rate, där CTR motsvarar antalet klick en annons får jämfört med hur många annonsen är tillgänglig för. Sambandet avspeglas i och med att sökningar på en sökmotor genererar annonser relaterade till sökfrasen, användare som tycker att en annons verkar relevant för deras sökning är mer benägna att klicka på annonsen. Författarna förklarar att det visade sig att sidor med låg bounce rate hade en hög CTR. Detta talar för Waisberg & Kaushiks teori om att verksamheter bör hitta rätt publik att synas för, istället för att synas överallt hela tiden.

En annan vinkel att se på problemet är att attribuera det som marknadssegmentering. Tuma, Decker & Scholz (2011) förklarar att segmentering inte uppnår sina målsättningar om rätt målgrupp inte kan identifieras. Resultatet är vanligtvis slöseri av resurser då verksamheten istället försöker attrahera fel segment eller segment som är svåra att nå ut till.

³ Return on investment är andelen man tjänar på en investering

⁴ Click through rate innebär andelen av det totala antalet som klickar sig vidare från exempelvis en annons

2.3.3 Ha en inbjudande och förväntansuppfyllande hemsida

Besökare som kommer till en hemsida är antingen där på grund av en specifik orsak eller så hamnar besökare på sidan som ett resultat av att surfa runt på nätet utan något särskilt mål menar Schenkman & Jönsson (2000). Vidare poängteras att det framförallt är dessa surfande besökarna som ska uppvakts, om sidinnehållet inte visar sig vara tillfredsställande så är det troligt att dessa besökare lämnar sidan. Ash et al. (2012) beskriver att ett sätt att minska risken för detta är att se över landningssidorna, det vill säga de sidor som besökarna landar på först när de kommer. De förklarar att landningssidan inte nödvändigtvis är sajts startsida utan att det i princip kan vara vilken sida som helst i och med att de flesta besökarna kommer till en sida genom att klicka på en länk ifrån ett sökmotorresultat. Ash et al. fortsätter med att poängtera hur innehållet på landningssidan måste reflektera den sökning som besökaren gjorde initialt, annars är risken stor att sidan inte uppfyller besökarens förväntningar.

Tuch et al. (2010) kunde påvisa att en symmetriskt strukturerad sida uppfattas som mer estetiskt tilltalande än en asymmetrisk sida. Hassenzahl (2004) menar då att skönhet i sin tur är en parameter som visat sig inverka på besökarens intresse av en viss sidodesign. En undersökning av Van der Heijden (2003) uppvisade mönster som pekade på att 'upplevd visuell attraktion' influerar användarnyttan⁵, nöje och användbarheten⁶ positivt, han anmärker att nöje är den parameter som har störst effekt av upplevd visuell attraktion. När man lyckats fånga besökarens intresse så bör målet vara att konvertera honom/henne, detta beskrivs mer utförligt nedan.

2.3.4 Motivera användaren att bli kund

I e-handelssammanhang beskriver Booth (2006) att potentiella kunder i tre fall av fem, överger sin virtuella shopping-vagn och väljer att inte slutföra sitt köp. För att öka andelen conversions menar Cutler & Sterne (2000) att det, förutom en inbjudande sida, krävs tydliga och snabba call-to-actions.

Exempelvis menar författarna att det ska vara smidigt att slutföra ett köp på en e-handel, dels för att det minskar risken för eftertänksamhet hos besökaren och dels för att det i allmänhet uppskattas av besökare när en sådan process inte är onödigt komplicerad och tidskrävande.

Source Credibility

En nyckel för att konvertera passiva besökare till att bli aktiva konsumenter är att bygga upp ett förtroende och en trovärdighet. Hovland, Janis & Kelly (1953) berättar att de för första gången 1951 empiriskt kunde bevisa sambandet mellan ett meddelandes trovärdighet som beroende av dess ursprungskälla, vilket de sammanfattar i sin *Source Credibility Theory*.

⁵ Användarnytta är hur väl en sida erbjuder funktionalitet för det avsedda användningsområdet.

⁶ Användbarhet är hur enkelt en sida anses vara att använda.

Detta fenomen har sedan studeras vidare fast med fokus på hemsidors trovärdighet, där forskare vid Stanford Persuasive Technology Lab lyckats visa att en hemsidas dynamik klart påverkar användares förtroende (Fogg et al., 2002). De undersökte även vilka olika element på hemsidor som påverkade användare i störst utsträckning. Resultaten visade att nästan 75% bedömde en hemsidas trovärdighet efter dess visuella utseende snarare än att granska trovärdigheten av informationen som författats av sidans skapare. Det kan liknas med en studie genomförd av Tractinsky et al., (2000) där ett samband mellan estetiskt tilltalande gränssnitt i en bankomat och stor kundnöjdhet över användbarheten, kunde säkerställas. Förutom att bedöma en hemsidas trovärdighet efter dess visuella egenskaper skriver Rieh (2002) i hennes studie hur organisationens namn, logo och hemsidans URL påverkar besökarna. Detta kan alltså härledas tillbaka till *The Source Credibility Theory*.

Bevisligen påverkas vår upplevda trovärdighet alltså av både visuella element och legitima objekt (logos, URL, namn på organisation etc.). Wathen & Burkell (2002) har i sin artikel, *Believe it or not: Factors influencing credibility on the Web*, identifierat hur trovärdighet uppstår ur antingen en intuitiv visuella bedömning eller ur en djupare kognitiv bedömning av en hemsidas nedskrivna information och budskap. Vi skapar oss alltså snabbt ett första intryck efter den visuella presentationen men det är först efter att vi bedömt innehållet som vi kan utvärdera en sidas trovärdighet.

Övertygelsepsykologi för att påverka conversion rate

Ingen tycker om att bli manipulerad eller tvingad till något, däremot har få människor något emot att bli övertalad. Cialdini (2005) tar upp sex övertalningsmetoder: ömsesidighet, förpliktelse, omgivningens påverkan, sympati, auktoritet och brist, för att beskriva hur olika psykologiska processer påverkar oss. Dessa påverkansmekanismer är intressanta att studera i samband med hur hemsidor kan optimeras för att öka deras conversion rate då samtliga mekanismer har visat sig öka graden då en person eller en grupp personer följer en förfrågan (Ash et al., 2012). Författarna driver tesen om att varje mekanism kan utnyttjas i optimeringssammanhang:

Sympati talar för att när en person får en spontan gåva så känner sig personen i fråga skyldig att göra en gästjänst. Författarna menar på att gratiserbjudanden kommer att betala sig i längden.

Förpliktelse innebär att när en person har ingått ett avtal så är det troligt att denne slutför sin del trots att det i slutändan inte är gynnande för individen. På webben kan detta utnyttjas genom små bekräftande åtaganden från besökarna. Exempelvis så är det troligare att en person som *gillar* ett företag på Facebook kommer bli en kund där någon gång, än en person som inte har gillat. (Ash et al., 2012)

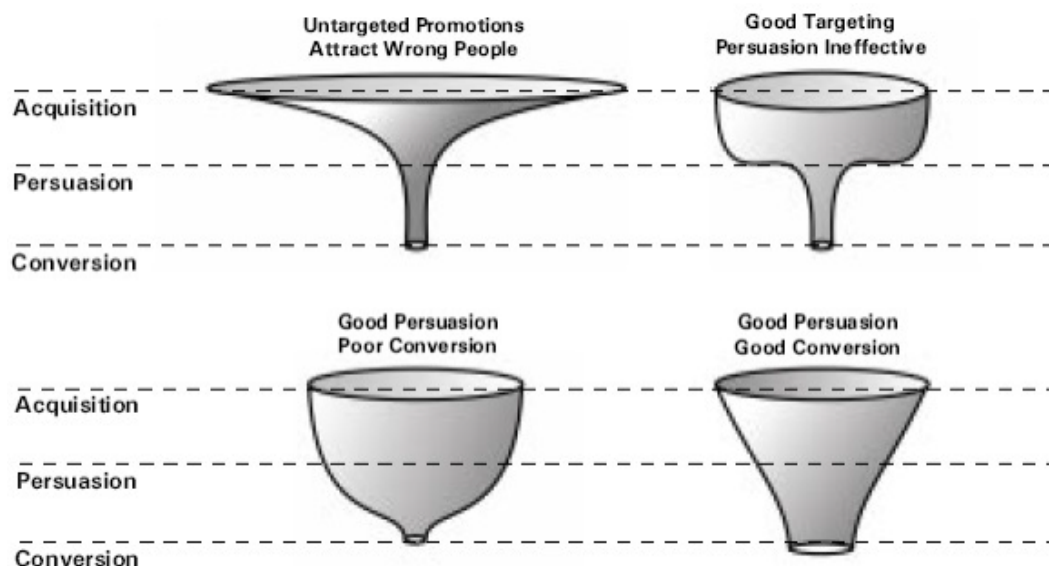
Omgivningens påverkan kan liknas vid gruppsykologi genom att människor tenderar att rättfärdiga sådant som många andra tycker är rätt. I webbsammanhang är det inte svårt att komma till insikt om

att detta är effektivt och vanligt förekommande. Skribenterna exemplifierar med uttrycket ”Över 20 000 nöjda kunder”.

Ömsesidighet innebär att personer känner sig tryggare i närheten av andra som har liknande bakgrund och intressen och man är då mer benägen att influeras av dessa personer. På en hemsida kan detta översättas som att en layout bör reflektera sin målgrupp på bästa sätt.

Auktoritet är mekanismen som gör att personer lyder vad andra personer, högre i rang, ber dem om att göra. Att låta en auktoritet av något slag visa sig på en hemsida kan få besökare att övertygas om att produkten eller tjänsten som erbjuds är äkta.

Brist triggar igång människors uppmärksamhet genom att vi applicerar ett högre värde på saker som vi anser vara förbjudna, ovanliga eller svårersättliga. Exempelvis så utnyttjas detta av många e-handelssidor som anger hur många produkter det finns i lager av en viss vara.



Figur 2.2. - Customer Life Cycle Funnel (Cutler & Sterne, 2000)

Figur 2.2. beskriver de tre flaskhalsarna kopplade till conversion rate optimering. Den övre nivån i trattarna symboliserar hur stor besökarkrets man når. Den andra nivån motsvarar hur stor del av den inkommande trafiken som finner ett värde i sidans innehåll. Den tredje, och sista, nivån beskriver förmågan att konvertera besökare till kunder.

Waisberg & Kaushik (2009) poängterar att online-verksamheter ska sträva efter att nå stadiet som motsvaras av tratten längst ned till höger. Parizek (2013) har funnit ett samband mellan olika mognadsnivåer i optimering hos verksamheter och deras förmåga att nå detta målscenario. I nästa avsnitt redogörs mer ingående för Parizeks mognadsresonemang.

2.4 Optimeringsmognad

Genom flera års erfarenhet har Parizek (2013) kunnat fastställa att många webbaktiva företag är duktiga på att anamma nya optimeringstrender men att en stor del av företagen fortfarande upplever svårigheter med att generera bra resultat. Med detta i åtanke skapade skribenten modellen Conversion rate optimization maturity model (figur 2.3.) som kan användas för att kartlägga vilka faktorer som påverkar ett företags möjligheter att vara framgångsrika med webboptimering. Sju separata områden har Parizek lyckats identifiera, olika mognadsgrad inom områdena har format fem relativt konkreta nivåer som representerar hur väl optimering är en sofistikerad del av verksamheter.

De sju områdenas betydelse för mognaden beskrivs kortfattat nedan:

- *Människor*

Upphovsmannen förklarar att både kvaliteten och kvantiteten bland människor inblandade i optimeringen är viktigt. Vidare beskrivs att inga goda resultat kommer komma ur dyra och kraftfulla verktyg om ingen vet hur de ska utnyttjas i arbetssituationen.

- *Kompetens*

Denna kategori hör ihop med människor. Parizek (2013) uppmärksammar att företag i det generella får upp intresset för optimering i en stegvis progression. Det börjar med grundläggande kunskap om hur marknadsföring på webben utförs, vidare till en förståelse för handel och sedan ökar intresset för trafik till försel till sidan, hur Analytics fungerar och hur rapporterna från detta kan utgöra ett beslutsunderlag. Efter det byggs kunskapsområdet ut till kontrollerade experiment, principer för user experience och vidare till kunskaper om djupare analys och copywriting. Parizek förtydligar att dessa kompetensområden inte kan besittas av en enskild person utan att det krävs ett engagerat team som tillsammans delar kunskapen.

- *Aktiviteter*

Representerar vilka rutinmässiga företagsaktiviteter som utförs för att förbättra conversion rate. Skribenten menar att det finns en mängd olika kvantitativa och kvalitativa analyser och aktiviteter som kan utföras för att hjälpa verksamheter förstå sina kunder och hur de kan förbättra sina affärer. Exempelvis: trafikinformation, test av användbarheten, kundenkäter, personas etc. Vidare framhålls att det framförallt finns två faktorer som ska tas i beaktning: kvalitet och frekvens. Han menar att det aldrig är negativt med högre kvalitet och frekvens.



Figur 2.3

Conversion rate optimization maturity model (Parizek, 2013)

- *Testningsstrategi & Frekvens*

Denna kategori förväntas uppbära ett medvetande kring att en strategi för testning, tillsammans med kvalitet och frekvens i dina optimeringsåtaganden, säger en hel del om vilken mognadsgrad för optimering verksamheten befinner sig i. Allra bäst, menar Parizek att det är, när testningen utförs med regelbundenhet.

- *Processer*

Ämnen visa att ett strukturerat arbetssätt för samarbete mellan organisatoriska funktioner är en nyckel för ett bra optimeringsarbete. Kommunikation mellan avdelningar är oerhört värdefullt även här, trots att det i vissa fall kan verka som IT-avdelningens jobb att optimera hemsidan.

- *Verktyg*

Författaren förstärker, återigen, vikten av kompetent personal som en högre prioritet än valet av analysverktyg. Verktygen är dock viktiga för att verksamheter ska kunna utföra bra test och analyser. Generellt sätt så innebär en högre mognadsgrad mer specialiserade verktyg, vilka stöder en specifik sorts test.

- *Organisationellt stöd*

För att optimeringen ska få inflytande och utrymme så krävs ett organisationellt stöd, oftast från någon person högre upp i organisationshierarkin. Parizek hänvisar till dessa personer som sponsorer, vilka har tilltro i optimeringsarbetet och som därav aktivt arbetar för att detta område ska få mer resurser. Det blir tydligare att detta är viktigt i en starkt hierarkisk organisation, i kontrast till en platt organisation

2.5 Kunskapspridning, en förutsättning för att lyckas

Kunskap i organisationer är en resurs som ofta är starkt knutna till individerna som besitter den (Davenport et al., 1998). Om inte den delas vidare till andra individer och enheter inom organisationen kommer dessa kunskaper dock endast få begränsade effekter på organisationen (Nonaka & Takeuchi, 1995). Som Parizek (2013) poängterar så finns det anledningar för verksamheter att etablera kanaler för informationsöverföring mellan olika organisatoriska enheter i syfte att få en mer sofistikerad webboptimering. Han noterar att ett bra optimeringsteam behöver olika områden av expertis. Exempelvis krävs någon som är kunnig inom user experience för att skapa en sida som är bra ur användarsynpunkt, någon som är duktig på marknadsföring och copywriting för att kunna skapa relevant sidinnehåll, skickliga data-analytiker som kan hitta värdefulla mervärden i insamlad data samt någon som kan styra optimeringen framåt med god förmåga att resursfördela och utvärdera arbetet.

Huang & Newell (2003) vidhåller att det finns mycket gott att hämta ur sådana överlappande samarbeten mellan olika expertisområden men att det samtidigt finns omständigheter som kan försvåra situationen. De menar att kunskapsutbytet som sker inom gruppen även behöver förankras

i organisationen som helhet för att det ska uppfattas som meningsfullt. Med andra ord krävs en organisationsstruktur och kultur som stödjer optimeringsinitiativet.

Kunskaper kan vara av olika natur där utförandet av användartester vanligtvis ses som en explicit kunskap, vilket innebär att den är enkel att dokumentera och föra vidare. En optimeringsexperts kunskaper om best practices härstammar dock från erfarenhet av praktiskt arbete tillsammans med teoretiska kunskaper. Denna kan därför ses som implicit, vilket innebär att den är svårare att dokumentera och sprida vidare (Nonaka, 1994). En alltför formell struktur har bevisats hämma anställda från att våga dela sina kunskaper medan en alltför informell kommunikation är svår att befästa och utveckla best practices från (Tsai, 2002). Han visade även på att hierarkiska organisationer uppvisade ett större behov för formella kommunikations-kanaler för att, på så sätt, sprida information och lärdommar både horisontellt och lodrätt.

2.6 Matris för optimeringsmognad

Vi anser att Parizeks mognadsmodell (figur 2.3) återger viktiga punkter som vi kan använda för att bestämma våra respondenters mognadsgrad. I enlighet med Parizeks prioritet så har vi beslutat att de viktigaste faktorerna som vi kan bedöma våra respondenters optimeringsmognad på är: hur regelbundet de utför optimeringsarbetet, samt hur pass välformaliserad kompetensen är.

Gradering av kompetens översätter vi som en vägvisare för hur högt verksamheter värdesätter optimering. Om expertkompetens för vissa optimeringsområden tillsätts tolkar vi det som att verksamheten gör ett medvetet val för att styrka ett gott optimeringsarbete som med sannolikhet har förankring i ledningen. Till vilken grad ett stöd hos verksamhetens ledning finns är en faktor vi inkluderar inom kompetensen, eftersom forskning visat att just detta är ett betydande villkor för att initiativ ska få utrymme och utvecklingsmöjligheter (Luftman, 2000; Luftman, Papp & Brier, 1999).

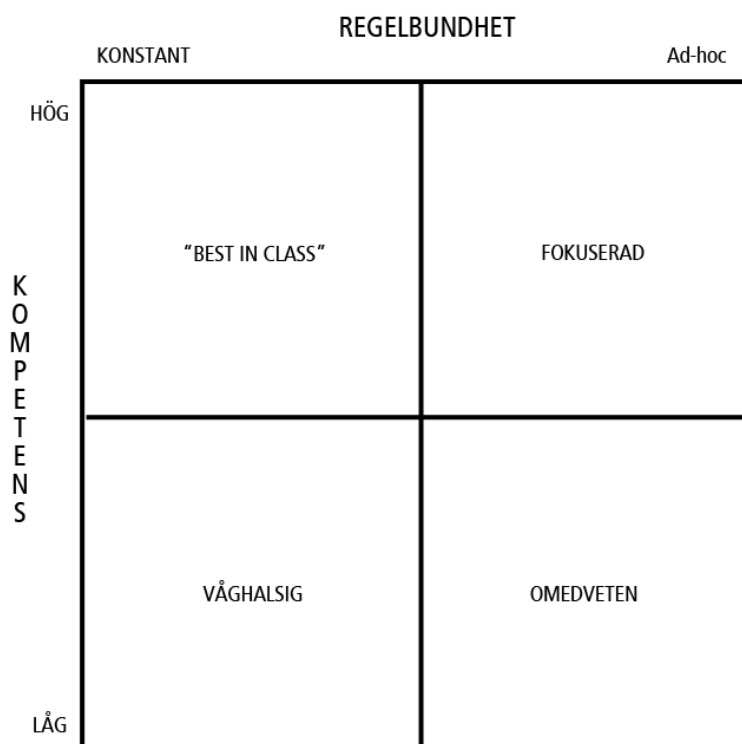
I den mån optimeringsarbete utförs med regelbundenhet, ser vi det som en mognadsfaktor eftersom att litteraturen i stor utsträckning återkommer till att optimering kräver ständig uppmärksamhet för att goda resultat ska uppnås. Med en hög kontinuitet och frekvens så prioriteras arbetet bevisligen eftersom resurser måste avsättas för ändamålet. En hög prioritet, i sin tur, indikerar att optimering är en sofistikerad del av verksamheten.

Genom valet av de primära faktorerna, regelbundenhet och kompetens, är vår förhoppning att kunna återge en rättvis mognadsgradering för våra respondenter. Detta i kontrast till att primärt värdera respondenterna utefter vilka verktyg de har i sitt optimeringsarbete, eller exakt vilka optimeringsmetoder de nyttjar etc. Vi anser att dessa skulle ge en missvisande bild av mogenheten eftersom det mer eller mindre kräver en större organisation som har råd att investera i många verktyg och kompetensgrupper. Givet är att dessa värden också pekar på i vilken mån företagen har en förfinad optimeringsmognad, därav kommer även dessa parametrar avspeglas i viss mån.

För att kunna analysera våra respondenters mognadsgrad efter de primära faktorerna, kompetens och regelbundenhet som diskuterades ovan, har vi valt att skapa en egen version av Boston Consulting Groups kända tillväxt-marknadsandelmatris (Curry, Flett & Hollingsworth, 2006). Vår mognadsmatris (figur 2.3) bygger istället för Tillväxtgrad och Marknadsandelar, på Kompetens och Regelbundenhet. Låg kompetens motsvarar en grundläggande förståelse och kunskap om online-marknadsföring medan hög kompetens innebär att företaget har anställda experter inom konverteringsoptimering, UX-design, avancerad dataanalys etc. För företag som tillsätter denna typ av kvalificerad webboptimeringspersonal förutsätter vi även att optimeringsarbetet har förankring på ledningsnivå.

Regelbundenhet har vi valt att dela upp i “Ad-hoc” och “konstant”. Där ’Ad-hoc’ innebär att man löser problem när de uppstår, och optimeringsprocessen sker mer reaktivt. Vi karakteriserar också organisationer som ej har någon kontinuitet i arbetet och där allt optimeringsarbete sker informellt under Ad-hoc.

Som motpol har vi valt konstant vilket vi kännetecknar ett optimeringsarbete som utförs rutinbaserat och systematiskt. Som Parizek (2013) understryker så innebär även en högre frekvens i arbetet en högre grad av regelbundenhet. Ett konstant utfört optimeringsarbete är tydligt förankrat i verksamhetens arbetsprocesser och ses som en lika naturlig del som att man kontinuerligt arbetar med buggfixar. En beskrivning över hur vi valt att tillämpa mognadsmatrisen i vår undersökning återfinns i 3.2.4.



Figur 2.4 Mognadsmatris för optimering

2.7 Avslutande kommentar

I detta kapitel har vi kartlagt var conversion rate-optimering härstammar från. Till en början litades det blint på utvecklarnas och de egna designernas förmåga att lösa problem. På senare tid har det dock gått mer mot att utveckling och optimering görs via experimentbaserade användartester. Med ett större fokus på conversion rate och optimeringsarbetet har Parizek (2013) skapat en modell för att mäta hur mogna företag arbetar med optimering. Vi har även uppmärksammat att det finns andra faktorer, så som customer lifetime value, som också bör tas in i beräkning för att långsiktigt lyckas på nätet.

Med inspiration av Parizeks modell (figur 2.3.), Boston Consulting Groups kända tillväxtmarknadsandelsmatris och teorier kring optimering har vi skapat vår egna mognadsmatris som vi tillämpar i vår studie. I nästa kapitel kommer vi i detalj att gå igenom hur vi valt att tillämpa denna matris och även förklara hur vi genomfört vår undersökning.

3 Metod

I kapitel 3 redogörs för metoden som använts för studiens genomförande samt motivering till varför vi valt detta tillvägagångssätt. I kapitlet redovisas också frågor som ställts till deltagarna.

Det är vår förhoppning att redogörelserna ger sådan information att studiens resultat och slutsatser anses vara väl underbyggda.

3.1 Metodval

Vårt motiv till undersökningen är att kartlägga våra respondenters relation till, och användning av webboptimering utifrån principer för conversion rate. Med hjälp av den teoretiska grunden ska vi tolka hur hög mognad inom conversion rate-optimering dessa verksamheter besitter och jämföra det med företagets egenupplevda mognad. Utifrån denna kunskap är vår förhoppning att se hur dessa framgångsrika webbaktörer upplever och hanterar komplexitet i relation till uppnådd mognad. Då vi vill ge en välanserad tolkning av förfarandet så har vi med hjälp av Jacobsen (2002) beslutat att en kvalitativ metod med djupgående intervjuer är det bäst lämpade valet för denna studie. I syfte att ha en god kunskapsgrund att vila våra intervjuer på så har vi valt en deduktiv metod där vi först skapar en grund i litteratur och teorier, därefter har vi genomfört intervjuer (Jacobsen, 2002).

Från en teoretisk grund avsåg vi att bedöma hur hög mognad inom conversion rate-optimering verksamheterna besitter och därefter jämföra resultaten med hur dessa framgångsrika webbaktörer, själva upplever sin verksamhets mognad.

Vår ambition är att alla slutsatser i studien baseras på en välanserad bild. Vi har därför valt en kvalitativ metod med djupgående intervjuer (Jacobsen 2002). Syftet var att intervjuerna skulle göras utifrån en solid kunskapsgrund och följdriktigt valdes en deduktiv metod utifrån teorier beskrivna i litteraturen. Därefter genomfördes intervjuerna (Jacobsen, 2002).

3.2 Tillvägagångssätt

3.2.1 Val av litteratur

Optimeringsproblematiken kan analyseras utifrån en rad aspekter, men området är relativt outforskat och utbudet av resultat, beskrivna i akademisk litteratur är svåra att finna. Vi har därför i varit hänvisade till empirisk litteratur, artiklar och bloggar. Eftersom vår studie analyserar verksamheter ur ett praktiskt förhållningssätt, ser vi det snarare som en fördel än en nackdel att empirisk kunskap fått betydelse för intervjuernas utformning. Vi bedömer att den

verklighetsförankring som det empiriska kunnandet härrör från, har underlättat vår förståelse för intervjuobjektens analyser och beslut.

3.2.2 Val av intervjuobjekt

Med studien avser vi redovisa hur några framgångsrika webbaktörer förhåller sig till webboptimering. Mot bakgrund av teorier har åtta kvalitativa intervjuer genomförts med företrädare för sex organisationer. Valet av intervjuobjekt har gjorts utifrån att organisationens hemsida på något sätt är affärsgrundande; en förutsättning för att conversion rate-optimering ska löna sig.

Organisationer inom skilda verksamhetsområden valdes ut. En gemensam nämnare för verksamheterna är deras starka etablering på Internet. Samtliga har en hemsida där all eller en stor del av kundinteraktionen äger rum. Gemensamt för företagen är att de på något sätt arbetar med webboptimering. Vi menar att de divergerande verksamhetsområdena ökar studiens värde.

3.2.3 Val av datainsamlingsmetod

Praktiska förutsättningar såsom långa avstånd gjorde att intervjuerna genomfördes med hjälp av kommunikationsmedel som Skype. Samtliga intervjuer spelades in med video- och ljudupptagning och transkriberades sedan före svaren analyserades. Vi anser att videoinspelningar var ett värdefullt komplement till vanlig ljudupptagning, eftersom det möjliggjorde att vi i efterhand kunde studera intervjuobjektens reaktioner och kroppsspråk.

Djupintervjuerna har utförts under semistrukturerade förhållanden med hjälp av i förväg upprättade frågor (vilka redovisas i avsnitt 3.3.2). Vi anser att den semistrukturerade intervjumetoden, tillät oss att styra samtalen runt de ämnen vi avsåg att analysera. Den semistrukturerade intervjuformen medgav att vi inte var bundna till att följa en strukturerad ordningsföljd. Respondenterna kunde ge någorlunda utsvävande svar vilket vi anser gynnade undersökningen.

3.2.4 Val av metod för analys av data

Då intervjuerna utfördes under semistrukturerade förhållanden så var det inte helt ovanligt att frågor och svar kom i en något ostrukturerad ordning. Genom att samtliga intervjuer transkriberades så kunde vi lättare strukturera upp innehållet utefter vad varje respondent hade svarat, kopplat till varje fråga. Tillgången till en tydlig framställning av varje respondents svar på alla frågor gjorde det möjligt att analysera varje verksamhet i förhållande till varandra.

Mognadsmatris

För att bestämma vilken mognadsgrad våra respondenter uppnår så använde vi oss av vår egenkonstruerade mognadsmatris (figur 2.4). Genom analys av intervju svar har vi samlat information som lett till utplacering av varje undersökningsobjekt. Nedan följer en beskrivning av matrisens fyra mognadsnivåer, vilka vi utgått från vid bedömningen avseende företagets optimeringsmognad:

1. *Best in class* (Hög kompetens, konstant regelbundhet) bedriver optimeringsarbete som genomsyrar hela organisationen och som på ett strukturerat vis ständigt optimerar sin sajt. Specialkompetens inom konvertering, UX/UI-design, copywriting och dataanalys kompletteras av stor kundkännedom och förståelse för den egna organisationen. Optimeringsarbetet är en naturlig process som är förankrat i ledningsnivå.

2. *Fokuserad* (Hög kompetens, med Ad-hoc -struktur) är organisationer som har hög kompetens inom webboptimering men som ej arbetar med det rutinbaserat utan det sker mer informellt eller exempelvis när brister uppdagas. En anledning kan vara brist på resurser och en annan att det inte finns några tydliga strategiska mål med optimeringsarbetet.

3. *Våghalsig* (Låg kompetens, konstant regelbundenhet) är organisationen som snabbt tar till sig nya optimeringstekniker och systematiskt lägger ner resurser på att optimera, utan att egentligen besitta den bakomliggande kunskapen, ett tillvägagångssätt som är mer eller mindre utforskande i sin natur. Då kunskaper för hur man ska gå tillväga och hur insamlad data ska tolkas och analyseras är bristfällig, så blir därför detta arbetssätt ofta ineffektivt och kan leda till felprioriteringar. Detta är mer förekommande i mindre organisationer där ej resurser finns för att ha en stab av specialister. Positiva resultat uppkommer dock genom kunskaper man förvärvar genom det systematiska arbetet som utförs.

4. *Omedveten* (Låg kompetens, med Ad-hoc-struktur) är organisationen som med begränsade kunskaper, ostrukturerat arbetar med sin webb-optimering. Exempelvis kan det vara organisationer som endast tar till sig kritik från sin kundtjänst och sedan optimerar dessa kritiserade problem.

3.3 Intervjuundersökning

I förberedande syfte har vi förklarat för våra respondenter att intervjuerna kommer behandla webboptimering med fokus på conversion rate. Med andra ord har vi inte skickat ut hela frågeformuläret i förhand. Detta var ett medvetet val då vi ansåg att detta tillvägagångssätt skulle förmedla intervjuobjektens direkta tankar och känslor kring de olika frågorna.

Om vi skulle tillåta personerna att i förväg få tillgång till frågorna så kan det hända att vi erhållit mer uttömmande svar då de fått tid att tänka igenom olika scenarier. Dock ansåg vi att det fanns en risk att vi skulle få missvisande svar som följd av att respondenterna velat framstå i bättre dager än

vad de faktiskt förtjänar. Då studien inkluderar att vi utifrån svaren ska bestämma vilken mognadsgrad de olika verksamheterna uppfyller gör att vi inte kunnat motivera en djupare förberedelse. Detta går i linje med vad Jacobsen (2002) rekommenderar för att erhålla tillförlitliga svar.

3.3.1 Intervjuobjekt

Sveriges Radio

2 intervjuobjekt

Public service-företag. Våra respondenter är båda inblandade i webbtjänsten sr.se men på olika nivåer administrativt sett. Den ena arbetar mer praktiskt med utveckling av tjänsten, den andra arbetar på en strategisk ledningsnivå.

Schibsted Tillväxtmedier

1 intervjuobjekt

Schibsted Tillväxtmedier är ett holdingbolag med en stab på 8 anställda exklusive dotterbolagen, hela Schibsted-koncernen har över 8 000 anställda i 29 länder. Schibsted Tillväxtmedier har en bolagsportfölj med några av Sveriges snabbast växande sajter och stort fokus läggs på webboptimering.

Mr Green

2 intervjuobjekt

Ett av Sveriges största Online Kasino. Respondenterna arbetar på olika avdelningar: marknadsavdelning och IT-avdelning.

Google

1 intervjuobjekt

Ledande webbaktör med tjänster som Google sök, Youtube, Gmail och Google Maps. Vårt intervjuobjekt arbetar dagligen med frågor som rör optimering och conversion rates.

The Iconic

1 intervjuobjekt

En Australiensk e-handel som säljer kläder. Respondenten arbetar med optimering av konverteringar.

E-butik.se

1 intervjuobjekt

Företaget erbjuder tjänster i att bibehålla andra företag med e-handelssidor. De har god erfarenhet av konverteringsoptimering.

Vi har använt E-butik.se som en expertreferens i undersökningen då de kommit med mer generella insikter kring optimeringsförfarandet i stort. E-butik.se driver nämligen inte själva en storskalig

online-verksamhet. Vi har därmed inte bedömt deras mognadsgrad likt vi gjort med resterande undersökningsobjekt.

3.3.2 Intervjuformulär

Nedan följer de intervjufrågor som har styrt våra intervjuer. Varje fråga utgår från teorin och ämnar behandla ett område som enligt Parizek (2012) har inverkan på mognadsgraden för conversion rate-optimering. Till varje fråga beskrivs vad vi hoppas eller antar få reda på genom frågeställningen:

1. Vår syn på webboptimering handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att integrera med en hemsida i större utsträckning. Att mäta conversion rate ger därför ett bra mått på hur väl en hemsida lyckas. (Högre försäljning, fler signups, fler sidvisningar)

Vad är er syn på conversion rate?

Här vill vi fånga intervjuobjektens syn på conversion rate och hur de tolkar dess innerbörd för deras verksamhet. Vi tänker oss att vi kommer se en skillnad i hur man mäter conversion rate mellan de olika branscherna. Vidare hoppas vi att respondenterna för oss in på andra betydelsefulla parametrar som bör tas in i beaktning vid optimeringsarbete.

2. Bedriver ni systematiskt arbete för att förbättra er conversion rate eller sker det informellt?

Denna fråga ämnar belysa hur pass strukturerat optimeringsarbete hos respektive företag utförs. Vi vill veta med vilken frekvens de utför test, hur många roller och personer som är inblandade i optimeringen. Dessutom vill vi ha ett uttömmande svar som beskriver om och till vilken grad optimeringen är ett prioriteringsområde även hos företagsledningen. Denna fråga har stark koppling till vår egenutvecklade matris för optimeringsmognad (figur 2.4), som tar vara på hur hög kompetens och med vilken kontinuitet optimering utförs.

3. Hur sprids kunskap och best practices om webboptimering inom er organisation?

Vi väntar oss att kommunikation inom organisationen sker på olika sätt inom organisationerna. Då Parizek (2013b) påtalar att arbetsgrupper av blandade kompetenser är att föredra för ett gott optimeringsarbete så uppfattar vi att det även krävs goda rutiner för kunskapsöverföring. Vi är alltså intresserade av hur organisationerna tillämpar informationsspridning och överföring av best practices i syfte att förbättra optimeringsarbetet.

4. Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?

Tidskrifter talar för att experimentella användartester blir vanligare för webbaktörer att använda. Vi vill veta hur det ser ut hos de framgångsrika organisationerna studien utförs på. Här letar vi helt enkelt efter vilka arbetssätt som appliceras. Vi tror att det kan vara betydelsefullt för en mindre framgångsrik att få insikt i hur goda exempel arbetar.

5. Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?

Här vill vi ta reda på om arbetet med att optimera gränssnittet faktiskt ökat antalet konverteringar. Om ansträngningarna leder till föga imponerande resultat, bör kanske metoderna revideras. Vi hoppas även kunna se problemsituationer som inte har en given anknytning till optimeringen som sådan, men att det ur ett större perspektiv har påverkan på organisationen.

Grad av optimeringsmognad

Utöver samtal kring frågorna har respondenterna även fått ange vilken grad av optimeringsmognad verksamheten uppnår i mognadsmatrisen (figur 2.4). För att vi ska kunna veta att samtliga respondenter utgick från samma förutsättningar när de bedömde verksamhetens egna optimeringsmognad så fick de beskrivningen att:

Kompetens – Där låg kompetens motsvarar en grundläggande förståelse och kunskap om online-marknadsföring. Hög kompetens innebär att företaget har anställda experter inom konverteringsoptimering, UX-design, avancerad dataanalys etc. En hög inneboende kompetens tyder också på att webboptimering är förankrat högt upp på ledningsnivå.

Regelbundenhet – Där 'Ad-hoc' innebär att man löser problem när de uppstår, det finns ingen kontinuitet i optimeringsarbetet. Detta i motsats till 'konstant' som kännetecknar ett optimeringsarbete som är rutinbaserat.

Genom att låta företagen själv placera in sig i modellen och sedan jämföra det med var vi har placerat dem, grundat på våra intervjuer och teorin inom området, har vi kunnat ge svar på hur väl företags självbild stämmer överens med verkligheten i fråga om mognadsgrad.

3.4 Kvalitet

Med avsikt att säkerställa studiens kvalitet så har vi, utöver de klagöranden som tagits upp tidigare, tagit hänsyn till nedanstående kriterier.

3.4.1 Validitet

Validiteten i vår studie grundar sig på intervjufrågorna vilka ämnar ge oss underlag för att besvara vår forskarfråga. Genom att ge våra intervjuobjekt möjligheten att vara anonyma, om de vill, har vi ökat trovärdigheten över intervjuobjektets verkliga upplevelser snarare än vad personen säger att han/hon upplever för att det ska låta bra.

3.4.2 Reliabilitet

För att öka reliabiliteten i vår studie har vi valt att efter varje intervjufråga kortfattat sammanfattat svaret och frågat intervjuobjektet hur väl vår tolkning stämmer överens. Genom att använda oss av metoden, interbedömaröverstämelse, har vi jämfört hur vi båda har bedömt intervjuerna och olika observationer för att öka tillförlitligheten av vår gemensamma analys.

3.4.3 Etik

Samtliga intervjuobjekt har blivit informerade om vår undersöknings syfte och att deltagande har varit frivilligt, vilket är en grundförutsättning enligt Jacobsen (2002). Alla respondenter har haft möjligen att vara anonyma i undersökningen och alla respondenter har godkänt vår tolkning av deras svar. Transkiberingarna har även de blivit godkända av intervjuobjekten, att presentera intervjuerna i deras fullständiga utförande är viktigt för trovärdigheten enligt (Jacobsen, 2002).

Vi har även klargjort att respondenternas uppgifter endast kommer att användas för forskningsändamål och varit tydliga med alla potentiella konfidentiella uppgifter kan utlämnas om så önskas.

3.5 Kritik av metodval

3.5.1 Representabilitet och giltighet

I och med att intervjuerna inte har kunnat hållas genom riktiga personmöten så kan man tänka sig att informationsinsamligen påverkats negativt. Videosamtal försvårar förmågan att skapa en känsla av trivsel mellan intervjuare och intervjuobjekt samtidigt som det lättare uppstår missförstånd när kroppsspråk inte kan överföras naturligt. Ett annat problem är svårigheterna för observationer av situationer som uppstår. Guéguen & Jacob, 2002, hävdar dock att videosamtal är det näst bästa kommunikationsmedlet efter kommunikation ansikte-mot-ansikte. Det vanligaste hindret, som även har störst negativ inverkan, för en transparent kommunikation är när medverkande inte har möjlighet till ögonkontakt. Genom videokommunikation är detta dock till mångt och mycket inte längre ett problem (Bohannon, Herbert, Peltz et al., 2012).

En annan kritik riktar vi mot validiteten över hur våra intervjuobjekt tolkar olika begrepp. Begreppsvaliditet är svårt att säkerställa men vi anser att en kvalitativ metodteknik bättre kan eliminera missförstånd och tvetydigheter än vad en kvantitativ undersökning kan. Genom att låta respondenterna korrekturläsa transkiberingarna och tolkningarna av deras svar hoppas vi begrepp och tolkningar ska få så hög validitet som möjligt. Under intervjuerna har vi även frågat våra intervjuobjekt vad de har menat i de fall tveksamheter har förekommit.

4 Empiri och Analys

I denna del kommer vi att presentera empirin som vi samlat in genom våra djupintervjuer. Vi inleder med att ge våra respondenter en presentation. För att få en så övergripande förståelse för hur organisationer idag arbetar med webboptimering och hur mogna de kan anses vara, har vi valt att intervjua befattningshavare som är direkt involverade i optimeringsarbete. Efter presentationen så sammanfattas och analyseras respektive verksamhets svar på varje intervjufråga. Avslutningsvis positionerar vi in företagen i vår mognadsmatris (figur 2.4) baserat på deras sätt att arbeta med webboptimering.

4.1 Respondenter

I detta delkapitel presenteras de olika verksamheterna som valts ut för att undersökningen och skälen till varför vi anser att deras experters erfarenheter är av betydelse för vår undersökning. Vi kommer även beskriva våra respondenters arbetsuppgifter och bakgrund.

4.1.1 Sveriges Radio, Martin

Sveriges Radio är ett public service-företag med över 4,2 miljoner dagliga lyssnare. Målet är att finnas tillgängliga för alla med relevant innehåll. Sveriges Radio har ca 1670 anställda⁷.

Martin är ny biträdande programdirektör på Sveriges Radio med ansvar för utformningen av deras digitala strategier. Han studerade internationell ekonomi i Lund och har sedan varit journalist i drygt 30 år. Han har erfarenheter från dagspress, kvällspress, tidskrifter, webb och de senaste åtta åren har Martin bland annat varit chef för SvD.se. Innan dess var han även medieanalytiker på Schibsted. Martin har haft ett stort ansvar för hur SvD integrerat kanalerna mellan papper och webb och hur de utvecklat den digitala journalistiken.

4.1.2 Sveriges Radio, Mattias

Mattias är chef för tjänstutveckling av Digitala Medier på Sveriges Radio. Han studerade mediateknik för 10 år sedan och har sedan dess jobbat på Sveriges radio med webbutveckling. Mattias arbetsuppgifter var tidigare webbutveckling men hans fokus ligger nu mera på tekniken och användarna. Han är gruppchef för konceptutvecklare vars mål är att optimera användarupplevelsen i Sveriges Radios digitala medier. I Mattias arbetsuppgifter ingår det att se till att redaktionellt innehåll tillhandahålls på bästa möjliga sätt och att kanaler och program ges optimal disposition.

⁷ Hämtat från sr.se den 26 april 2013 <http://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=3113&artikel=1971522>

4.1.3 Google, Christoffer

Christoffer är product marketing manager på Google Sverige och är specialiserad på marknadsföring på digitala kanaler. Han har en bakgrund som både ingenjör och ekonom och har även arbetat som utvecklare innan han kom till Google. Christoffer har stor vana av att arbeta med användartester och optimering av hemsidor för att öka conversion rate. Google behöver knappast någon närmare presentation men värt att nämna är att de har över 58 000 anställda världen över. Google är kända för att ständigt jobba med att optimera deras tjänster genom att analysera deras användares beteenden. Förutom Googles sökmotor med samma namn är populära produkter: Youtube, Android, Chrome, Google Maps och Gmail.

4.1.4 Schibsted Tillväxtmedier, Eddie

Eddie har nyligen börjat som konverteringsspecialist på Schibsted Tillväxtmedier. Schibsted Tillväxtmedier är ett holdingbolag med en stab på 8 anställda. Schibsted-koncernen har totalt över 8000 anställda i 29 länder. I Schibsted Tillväxtmediers bolagsportfölj ingår några av Sveriges snabbast växande sajter. Man lägger därför stor vikt vid webboptimering.

Eddie har till uppgift att utveckla framgångsrika onlinestrategier med fokus på webboptimering. Arbetet görs i samarbete med företagets dotterbolag. Eddie har tidigare arbetat med utvecklingsstrategier på Payson, han har varit marknadschef på Mötesplatsen och har även varit management trainee på Schibsted.

4.1.5 Mr Green, Kamilla

Kamilla är produktutvecklare och UX-specialist (*User Experience*) på Mr Green Online Casino. Hon har en bakgrund från KTH där hon tog sin ingenjörsexamen med inriktning mot Human Computer Interaction. Därefter arbetade hon på EA DICE AB som gränssnitt och interaktionsdesigner.

Kamilla har lång erfarenhet av gränssnittsoptimering och arbetar med produkten i fokus. Online kasinon är en bransch med stort fokus på conversion rate och webboptimering, där Kamilla som expert har bidragit med viktiga insikter över utvecklingsprocessen och vad man bör tänka på. Mr Green är ett globalt online kasino, och i Sverige ett av de största som har ca. 100 anställda.

4.1.6 Mr Green, Rasmus

Rasmus är konverteringsspecialist med fokus på kommunikation på Mr Green. Han är expert på att utforma säljande nyhetsbrev och kommunikation som konverterar. Med goda erfarenheter av A/B-testing och optimering av nyhetsbrev för att öka conversion rate har Rasmus många värdefulla erfarenheter att dela med sig av.

4.1.7 *The Iconic, Niklas*

Som kampanjansvarig och konverteringsspecialist på Australiens största klädbutik online, The Iconic, har Niklas hög kompetens inom webboptimering med fokus på conversion rate. Han har en industridesign-examen från Chalmers Universitet och har arbetat med marknadsföring i ett flertal branscher och han har även föreläst inom området conversion rate och webboptimering. Niklas representerar en bransch där conversion rate är ett viktigt nyckeltal för att mäta hur väl man lyckas och webboptimering med hjälp av användartester är väl förankrat i organisationen. De har 30 anställda som kontinuerligt arbetar med webboptimering och för att förbättra deras conversion rate.

4.1.8 *E-Butik.se, Anders*

Anders är en senior E-handelsrådgivare på E-Butik.se. Han har lång erfarenhet av att hjälpa e-butiker att optimera sina hemsidor för att lyckas bättre på nätet. Deras expertis inom webboptimering genom olika tekniker och deras egna analysmodell S.E.T.A för att utvärdera hur väl företag lyckas och vad de kan förbättra online, gör att vi har tagit med dem för att ge ett expertutlåtande om optimering. E-butik.se har över 1500 kunder som använder deras e-handelslösning och de hjälper över 200 kunder med att optimera och utvärdera deras sidor kontinuerligt.

4.2 Redovisning av respondenternas svar på intervjufrågor

I detta avsnitt behandlas de svar vi fått på frågorna i metoddelens 3.3.2 och en efterföljande analys.

4.2.1 *Vad är er syn på conversion rate?*

Sveriges Radio (SR)

Sveriges Radios syn på conversion rate är att det är ett relativt intressant mått för att mäta framgång. Det handlar enligt Martin inte bara om att användarna ska integrera med innehållet utan för dem är det viktigare med typen av lyssning. Digitalt lyssnande är koncentrationslyssnande och den större andelen av lyssnarna går aktivt och söker upp ett visst program, ett specifikt inslag eller så kommer man via en länk. Det ses därför som viktigare att användarna snabbt ska kunna hitta och navigera sig till olika innehåll. Intern cross-promotion⁸ är en annan del som är väldigt viktig för att få användare att hitta nya program.

⁸ Cross-promotion innebär att man marknadsför liknande produkter eller tjänster som besökare ev. kan vara intresserade av

SR är inte strängt bundna till ett mått på conversion rate. De “mått” som arbetet utgår ifrån är till mångt och mycket besöksstatistik som analyseras med hjälp av Analytics. Mattias framhåller att det är svårt för SR att ha ett definierat syfte i och med att de opererar som public service, “[...] vad är affären så att säga?”.

En grundpelare som de arbetar efter är att nå ut till en större publik genom att fler besökare ska lyssna på mer material eller läsa mer innehåll på sajten. Dessutom påpekar Mattias att det finns ett värde i att vara så moderna som möjligt, men att det är svårt att sätta ett mått på det.

Schibsted Tillväxtmedier

Conversion rate är en viktig del i kedjan men sen handlar det också mycket om att få in rätt kunder från början. Det är en viktig del av konverteringsoptimeringen. Att spendera dyra marknadsföringspengar på att dra trafik till en sida är meningslöst om innehållet sedan ej är relevant för målgruppen, vilket resulterar i en hög bounce rate⁹. Conversion rate är ett viktigt mått för oss, ur ett marknadsföringsperspektiv är det enkelt att se hur mycket pengar du får tillbaka på dina insatser.

Konverteringen är det sista steget när du vinner en kund och i samma ögonblick tar jobbet vid att få dem att komma tillbaka och skapa en positiv relation med sidan. Att förhindra kunder från att bli till churned customers¹⁰ är en viktig del i detta. I detta arbetet är tracking och analys av datatrafiken två viktiga komponenter.

Mr Green

Hos Mr Green är det viktigt att rekrytera nya kunder men det är kanske ännu viktigare att bibehålla de befintliga. De har flera nyckelvärden där conversion rate antar olika skepnader för att kunna specificera hur Mr Green lyckas påverka användarna. När Mr Green skickar ut nyhetsbrev till sina medlemmar så mäts conversion rate i hur stor andel av mottagarna som klickar sig vidare från brevet och därefter gör en insättning på Mr Green. Ett annat nyckeltal gäller för om en befintlig kund, som varit inaktiv under en period, återaktiveras.

De påpekar även att det är en hård konkurrens i branschen och att det krävs bra erbjudanden och andra faktorer som gör att kunden vill komma tillbaka till Mr Green, det är betydelsefullt att vara omtyckta.

⁹ Bounce rate är andelen besökare som lämnar en sida direkt från ingångssidan.

¹⁰ Churned customers är kunder som av någon anledning upphört att vara kunder.

Google

Christoffer tycker det är viktigt att skilja på kampanjsidor jämfört med företagssidor som syftar till att informera. Han tycker även att man ska skilja på e-handelssidor och sidor som främst har offline-konverteringar¹¹.

Conversion rate är ett väldigt bra mått för att mäta en hemsidas optimering när det kommer till faktisk försäljning men viktigt att komma ihåg enligt Christoffer är att man vanligtvis har flera olika konverteringsmål. För dem kan det primära konverteringsmålet vara att driva nyregistreringar av nya kunder och det sekundära att se till att kunderna kollar deras utbildningsmaterial och läser deras guider.

Christoffer framhäver att conversion rate är ett väldigt viktigt mått för dem men att de mer långsiktigt är intresserade av är hur stort livstidsvärdet är för en kund.

The Iconic

De har sedan företaget grundades för ca 1½ år sedan haft ett stort fokus på att öka kundbasen och då kan conversion rate vara ett bra riktmärke för att se när besökare blir kunder. Niklas menar att de fortfarande vill öka kundbasen men att de samtidigt har börjat tänka mer långsiktigt. Nu fokuserar de mer på customer lifetime value, för att värna om de kunder som ger företaget störst mervärde tillbaka. Han säger att konkurrensen är så pass hård och att marginalerna är små inom modebranschen på nätet att det skulle vara omöjligt att klara sig utan optimering och kunskaper om customer lifetime value.

E-butik.se

På E-butik.se ser man conversion rate som den egentliga grunden för att kunna summera hur en sida faktiskt fungerar. Sen måste man enligt Anders ha i beaktning att konverteringen sker först i det sista steget. Först måste man få den potentiella kunden till sin sida och sedan visa på fördelarna med ens produkter. Därför är även nyckeltal som bounce rate viktiga för att förstå hur väl en sida lyckas, detta kan skilja ganska kraftigt mellan olika branscher.

Anders lyfter fram att det är först när man konverterar fler besökare av potentiella målgrupper som resultat brukar visa sig och att det därför kan vara en dålig investering att pumpa in trafik till sidan.

¹¹ När verksamheter rekryterar kunder över telefon, ansikte-mot-ansikte eller andra situationer som inte är över Internet.

Respondenter	Sammanfattning: Vad är er syn på conversion rate?
Sveriges Radio	- Conversion rate är inte ett intressant mått - Öka den grad besökare tar till sig program och information på webben.
Schibsted Tillväxtmedier	- Rätt trafik till rätt sajt och därefter konvertera besökarna till kunder. - Conversion rate ger dessutom ett tydligt svar på hur mycket pengar investeringar ger tillbaka. - Viktigt att arbeta med återkommande kunder också
Mr Green	- Mått på nyregistrerade kunder och grad av återkommande besökare.
Google	- Man bör ha flera olika konverteringsmål beroende på vad man vill uppnå. - Livstidsvärdet är i tillägg ett väldigt viktigt mått.
The Iconic	- Det är användbart för att öka sin kundbas men en mer långsiktig förhållning till kunderna behövs också.
E-butik.se	- Bra grund för att kunna summera hur väl en sida presterar - Konvertering är dock det sista steget i en köpprocess, först ska rätt besökare fällas in och rätt erbjudande visas.

Tabell 4.1 Vad är er syn på conversion rate?

4.2.2 Analys

Åsikterna går isär om conversion rate är ett bra mått på framgång och en möjlig förklaring kan vara att skillnader finns mellan olika branscher. Att *conversion rate* måste bedömas i förhållande till företagets affärsidé och syftet med hemsidan, understryks av Waisberg & Kaushik (2009) som understryker att hänsyn måste tas till nyckelvärden för varje individuell verksamhet.

Att åsikterna kring hur väl conversion rate är ett bra mått på framgång varierar för olika branscher, är inte förvånande. Och att conversion rate ses på olika sätt stämmer överens med Waisberg & Kaushik (2009) som förklarar att det måste passa ihop med nyckelvärden för varje individuell verksamhet.

För Sveriges Radio som är ett public service-företag, är inte snabba konverteringar och antalet fullföljda köp särskilt relevant. Istället mäter de hur många besökare de har och vilket innehåll som användarna integrerar mest med. Förmågan att få fler lyssnare att höra på fler program är den primära uppgiften. Dock inser de att lyssnandet över webben skiljer sig åt jämfört med FM, där de som lyssnar över webben förmodas ha ett mer fokuserat lyssningsmönster. Dessa konsumenter letar aktivt upp det program de vill lyssna på medan FM-lyssnare i större utsträckning kan ha radion på i bakgrunden under tiden som de gör andra saker. För de andra företagen vi intervjuat används conversion rate i sin naturligaste form som ett mått på hur bra sidan är på ett eller annat sätt att rekrytera nya kunder.

Schibsted Tillväxtmedier och E-butik.se sätter även fingret på att en hög trafik tillförsel till sidan inte är lösningen för en webbverksamhet, precis som Waisberg & Kaushik (2009) och King (2013) beskriver i 2.3.1. Dels måste rätt besökare kanaliseras till hemsidan men sajten måste även uppfylla den potentiella kundens förväntningar innan conversion rate optimering kan förväntas ha goda resultat, precis som E-butik.se också poängterar. Sådana resonemang tycker vi belyser att verksamheterna har sett till kringliggande faktorer som faktiskt har stor inverkan på ett conversion rate-optimeringsinitiativ, istället för att blint tro att optimeringen kommer bära frukt med sig oavsett förutsättningarna.

Samtliga företag har understrukit att en hög conversion rate inte är nog utan att det finns så många fler punkter som är relevanta att mäta och utvärdera. Den vanligaste bland dessa punkter som kom fram genom intervjuerna var att upprätthålla relationen med befintliga kunder vilket Mr Green, Schibsted Tillväxtmedier, Google, The Iconic och E-butik.se ansåg vara kritiskt för affärerna. De får medhåll av Stahl et al. (2003) som uppmanar att se kunder som affärstillgångar.

Att SR inte poängterade detta kan ha grund i flera orsaker, vi menar att det på något sätt är Sveriges Radios hjärtefråga med att lyssnare ska komma tillbaka och bli en frekvent besökare. Antingen så är detta så självklart för SR att de helt enkelt inte kände behovet av att formulera detta för oss eller så har de inte sett på fenomenet ifrån den synvinkeln. Å andra sidan så har inte SR möjligheten att följa upp besökarnas lyssningsmönster eftersom sajten inte tillämpar någon form av inlogg. Att tillämpa en sådan funktionalitet, som en inloggstjänst skulle innebära, tror vi skulle vara gynnsamt för SR. Då skulle de kunna genomföra mer riktade programförslag till individuella lyssnare. De skulle även kunna dra paralleller och se vilka av deras besökare som lockar in ännu fler nya besökare till sajten, genom engagemang på sociala medier eller liknande. På så sätt skulle de både kunna förmedla en bättre användarvänlighet, användarupplevelse och i tillägg översätta customer lifetime value i deras egna termer.

4.2.3 Bedriver ni systematiskt arbete för att optimera er hemsida eller sker det informellt?

Sveriges Radio

På SR gör man kontinuerliga undersökningar om attityder och så träffar man användare som får ge sina utlåtande under olika faser av designprocessen. Dessa paneler och intervjuer har man sedan i åtanke när man optimerar och utvecklar sidan. Man använder sig även av analog A/B-testing där användare får kommentera olika skisser och hur utformning av knappar och generell struktur ser ut. Detta arbete sker genom löpande användartester där syftet, förutom att optimera, är att snabbt kunna fånga upp brister och fel i designen.

Martin berättade att de nu ska utvärdera förstasidan med hjälp av en medieforskare från Uppsala. De ska mäta vad de har för mix av inslag och kontrollera att det finns tillräckligt stor andel ljud på förstasidan. Mattias berättar vidare att organisationen är distribuerad över många olika enheter vilket skapar en del problem, citat:

“[...] ett jättepuzzle att ta hänsyn till alla Sveriges Radios strategier och visioner...”

Det skulle inte vara en god lösning att låta alla enskilda enheter ta kontakt med utvecklarna direkt, det måste finnas en bakomliggande prioritering menar Mattias. Martin förklarar vidare att hans tjänst är helt ny i organisationen och att han ska vara länken mellan avdelningen för digitala medier och högsta ledningen. Målet är att relationerna och kommunikationen mellan IT och andra avdelningar ska förbättras med hjälp av nya verktyg och processer.

Inom SR finns ett beställarorgan som bestämmer vilka program och vilket innehåll som ska finnas på sajten. Vidare beskriver Mattias att det är hans team som arbetar med att sammanfoga allas önskemål om vilket programutbud som ska visas på sajten, varpå ett utvecklingsteam förverkligar idéerna. Utvecklingen av webbsidan sker huvudsakligen med resurser in-house, men viss designkompetens köps in utifrån.

Schibsted Tillväxtmedier

Schibsted Tillväxtmedier består av 24 bolag så webboptimering sker olika beroende på vilket bolag det gäller. Eddie, som är nytillsatt manager för Online Sales, beskriver sin position som en person som ska inspirera och dela med sig av sina erfarenheter för att skapa synergieffekter hos dotterbolagen i optimeringsförfarandet. Han ska ha insyn i arbetssätten och se så att det sker på ett bra sätt, om det finns förbättringsmöjligheter så ska han förmedla det till berörda bolag. När arbetet sker på ett bra sätt så är hans uppgift att säkerställa att man arbetar kontinuerligt med det.

Initiativen för hur de olika bolagens sajter ska optimeras, sker på varierande vis från bolag till bolag. Allt ifrån vilka metoder man ska använda till vilka element som eventuellt ska testas sker oftast lokalt. Kommunikation mellan kundtjänst och utvecklare bidrar också till vissa förbättringsinitiativ.

Mr Green

Mr Green berättar att de kontinuerligt förbättras för att förenkla användandet för deras besökare. Initiativet till utvecklingen grundar sig i huvudsak inte på optimering av conversion rate, men vanligtvis visar det sig ha goda effekter på detta i efterhand.

Produktägare och interaktionsdesigner hjälps tillsammans med IT-avdelningen åt att varje månad göra en analys över förbättringsområden på sidan. Kamilla berättar att de inte använder någon speciell angreppsmetod för att hitta förbättringsområden, istället uppmärksammas problem genom erfarenheter eller att kundtjänst rapporterar in problem som kunderna har och feedback från kollegor. Dessa informationsflöden leder till utvecklingsinitiativ. En gång per år gör Mr Green även en enkätundersökning hos användare för att ta emot feedback på användarupplevelsen. Själva utvecklingsarbetet utförs främst med kompetens in-house.

När det kommer till användartester exempelvis A/B-tester, så kommenterar Kamilla att de har hyrt in kompetens utifrån och att den testning som utförts till störst del har handlat om optimering av startsidan.

På marknadsavdelningen så utförs regelbundna A/B-tester för att mäta framgångarna med olika kampanjer och nyhetsbrev. De har en manual för hur varumärket ska se ut och låta varpå ansvariga för marknadsföring har utrymme att utforma kampanjer inom ramarna för en viss budget.

Google

Hos Google äger marknadsföringsavdelningen optimeringsmålen och Christoffer förklarar att de är drivande i dialogerna att förbättra konverteringsgraden generellt. Genom att konstruera team bestående av copywriters, webbutvecklare, webbanalysexperten med en person från marketing som projekt- och resultatägare sker arbetet strukturerat. De bygger hypoteser och testar dem i iterativa processer för att systematiskt utveckla och utvärdera befintliga metoder. De flesta sidorna testas regelbundet och Christoffers filosofi är att de alltid ska ha flera olika tester igång:

”Det får aldrig vara en period där ingenting förbättras, så därför har vi en extrem regelbundhet”.

The Iconic

The Iconic har ett team av kompetens inom landing page optimization och user experience som är dedikerade för att både långsiktigt och kortsiktigt optimera e-handeln. Optimering av landningssidor handlar mer om den kortsiktiga optimeringen och detta görs ständigt medan utveckling av användarupplevelsen hör till de långsiktiga målen, vilka de också har veckovisa rutiner för. Varje vecka hålls möten med project manager som bistår optimeringsteamet med marknadsföringsavdelningens prioritetsordning som de måste ta hänsyn till. Niklas håller med om att optimeringen har ett stort underbyggt stöd i ledningen.

E-butik.se

Anders arbetar dagligen med att konsultera E-butik.se's kunder med optimering och strategiska beslut. Svårt är dock att få företagen de hjälper att applicera nya metoder och tekniker. På senare tid har Anders sett att fler och fler nya företag visar på större mogenhet, man gör generellt sett större satsningar och optimering ingår allt som oftast redan från början. De har sett hur företag gått från att ha en teknisk kunnig person som pysslat med allt som rör teknik till att nu ha en egen webbansvarig. Optimeringsarbetet i sig sker oftast dock informellt hos de mindre företagen och mer systematiskt hos de större.

Respondenter	Sammanfattning: <i>Bedriver ni idag något systematiskt arbete för att optimera er hemsida eller sker det informellt?</i>
Sveriges Radio	<ul style="list-style-type: none"> - Stor organisation som kräver samordning för att skapa ett enat yttre. - Har beslutsfattare på olika nivåer som avgör hur prioriteringar mot sajten tas. - Har mer eller mindre formaliserade arbetsrutiner kring hur utveckling utvärderas för god användbarhet.
Schibsted Tillväxtmedier	<ul style="list-style-type: none"> - Ny tillsatt roll för koordinering och administrering av tillväxtmediers vidare utveckling. - Olika arbetsmetodiker hos olika dotterbolag.
Mr Green	<ul style="list-style-type: none"> - Beslutstagande för utveckling är förankrat högt upp i organisationen - Har inte formaliserade arbetsmetoder för att utvärdera förändringar - Utveckling av hemsidan är till störst del problembaserad. - Marknadsföring har mer rutinartade optimeringsformer.
Google	<ul style="list-style-type: none"> - Optimeringsarbete sker på flera olika sidor samtidigt. - Strukturerade grupper med tydligt ägarskap för resultat finns. - Det får aldrig vara en period där ingenting förbättras
The Iconic	<ul style="list-style-type: none"> - Det finns ett dedikerat team åt optimering som arbetar med detta på heltid. - Optimeringen är uppmärksammat även på ledningsnivå.
E-butik.se	<ul style="list-style-type: none"> - Hos många klienter sker det fortfarande väldigt informellt men det håller på att förändras. - Företag har idag större mognadsgrad på nätet och då större investeringar ofta skjuts till från starten förstår de hur viktigt webboptimering är.

Tabell 4.2 Bedriver ni idag något systematiskt arbete för att optimera er hemsida eller sker det informellt?

4.2.4 Analys

Vi vill se om verksamheterna har avsatt resurser för ett idogt optimeringsarbete eftersom detta enligt Parizek (2013) är en av huvudingredienserna för en hög mognad. Om optimering är en prioritet för verksamheten så finns en roll eller organisatorisk enhet för detta, att någon bär titeln "konverteringsspecialist" behöver inte betyda att företaget har en glasklar strategi för optimeringsarbetet, men det talar om att det är viktigt och att det har prioritet hos företagsledningen. Av de som ingått i vår studie är det endast SR som har en huvudsaklig verksamhet utanför webben, övriga verkar bara genom sina webbplatser. SR skiljer sig även i avseendet att de är en betydligt äldre organisation som funnits redan innan Internets och den avancerade teknologins intåg. Detta har troligen gjort det mer utmanande för SR att skapa sig en bra plattform på webben då organisationen byggts ut och behövt anpassa sig för att ge utrymme åt webben. Detta till skillnad från övriga respondenter som representerar en mycket yngre företagsgeneration, när dessa företag etablerades så byggdes organisationen runt det faktum att verksamheten drevs på Internet.

Våra intervjuer har visat att arbetssättet skiljer sig åt mellan de olika företagen, men att alla på ett eller annat sätt har uppsatta arbetssätt för hur vidare utveckling och optimering av respektive webbsida ska fortlöpa. Samtliga respondenter förutom SR säger sig ha optimeringsfunktioner för att kontinuerligt förbättra sin conversion rate.

Google och The Iconic är de som utmärker sig i störst utsträckning i och med att de konstant utför optimeringstester och har arbetsgrupper byggda av olika kompetenser för att bygga bra tester, och kunna dra kvalificerade slutsatser från den insamlade datan. Vi får intrycket av att optimeringen till mångt och mycket utgör en del av de huvudsakliga stödfunktionerna i verksamheterna. Schibsted Tillväxtmedier är mer svårbedömda i detta hänseendet eftersom de just tillsatt en ny funktion att administrera och samordna optimering och vidare webbutveckling hos dotterbolagen. Inte heller får vi veta så mycket om hur de enskilda dotterbolagen ser på conversion rate-optimering, men vi vet som sagt att en konverteringsspecialist är tillsatt och bara det, tycker vi, talar för att mognaden ökar i företaget.

Till skillnad från Google och The Iconic så outsourcar Mr Green delvis kompetensen för att optimera webbplatsen. Det faktum att de vänder sig till utomstående kompetens ser vi som ett moget optimeringsbeslut, vilket är förankrat på ledningsnivå. Nackdelar med detta förhållningssätt är att kunskaperna som kommer med testningen inte stannar kvar och sprids inom organisationen (Nonaka & Takeuchi, 1995). I övrigt är Mr Greens webbutvecklingsinitiativ tämligen välstrukturerade. Vår respondent säger att det till stor del är problembaserat, men vi kan ändå urskönja en viss proaktivitet i och med månatliga möten, vilka fokuserar på förbättringsmöjligheter. Enligt oss finns plats till förbättringar i form av tydligare arbetsrutiner, uppföljning och mer frekventa iterationer i arbetet, men det framgår att en viss mognad finns. Värt att notera är också att marknadsavdelningen på Mr Green utför optimering på sina kampanjer för att konvertera så många som möjligt, detta arbetet uppfattar vi som om det är ett mer standardiserat inslag i arbetet vilket vi tycker talar för optimeringsmedvetenhet.

Det framgår att Sveriges Radio inte har ett lika väletablerat optimeringsinitiativ som övriga medverkande verksamheter. Däremot kan vi se en hög mognad i form av att organisationen strukturerar upp stödfunktioner för att få webbplatsen att förmedla rätt innehåll.

Anders på E-butik.se ser att etablerade aktörer har mer formaliserade rutiner för att hantera optimering. Detta tycks stämma överens med våra erfarna undersökningsobjekt. För SR som inte tycker sig se conversion rate som ett viktigt mått har heller inte organisationen några formaliserade former för hur optimeringen ska utföras, istället lägger de högt fokus på att bygga en IT-avdelning som klarar av att bygga en webbplats som möter användarmål etc.

4.2.5 Hur sprids kunskap och best practices inom er organisation?

Sveriges Radio

Arbetet dokumenteras men Mattias har en tanke om att mer kunskaper förvärvas genom att utvecklare får komma i direkt kontakt med användarna. Av erfarenhet ser han att det är sällan dokumentationen används regelbundet och konstruktivt. Kunskapsspridningen sker framförallt muntligt inom organisationen vilket Mattias anser vara ett mer kraftfullt verktyg än vanlig dokumentation.

SR hämtar mycket inspiration från SVT men även från andra public service-bolag i Europa. Vid konferenser delas best-practices och de lär av varandra. SVT anses, enligt Mattias, att ha lyckats väldigt bra med deras digitala strategier och det är något SR ofta tar goda exempel på.

Schibsted Tillväxtmedier

Eddies roll är att sprida informationen och best practices mellan dotterbolagen, men han kan dessvärre inte uttala sig konkret över hur det går till.

Mr Green

Mr Green har kontor utspridda på olika geografiska platser, vilket kan försvåra kommunikationen. Idag har de inga rutiner kring hur kommunikation ska fortlöpa, de pratar med varandra mycket via Skype för att fråga saker och så vidare. Inom ledningen däremot så sker överenskommelser och beslut som berör flera avdelningar, varpå avdelningschefer vidarebefordrar informationen till sina team. Med jämna mellanrum träffas representanter från de lokala och centrala kontoren för att utbyta kunskaper, planera och utveckla befintliga arbetsätt.

Idéer till kundkampanjer alstras centralt, men Rasmus förklarar att det sedan är upp till varje land att lokalisera det så att kampanjen passar väl ihop med hur Mr Green framställs som varumärke lokalt. Vidare förklarar han att de test marknadsavdelningen utför på kampanjer och nyhetsbrev utformas efter de individuella erfarenheterna. Han säger att han med tiden har sett vad som går bra och mindre bra hos kunderna, därav kan han göra bättre tester nu än vad han kunde i början.

Google

På marknadsföringsavdelningen har de mycket best practice-sharing enligt Christoffer. Han ingår i ett litet team i Europa som arbetar med knyta ihop kunskaper mellan olika marknader och även effektivisera kommunikationen mellan länder för att uppnå bättre kunskapsspridning. Vanliga metoder man använder är regelbundna interna presentationer där nya insikter presenteras, och exempelvis utdelning av white papers¹² med den senaste informationen över vad olika marknader jobbar med för tillfället.

The Iconic

Niklas berättar att The Iconic är en del av en större koncern som heter Rocket Internet som driver många framgångsrika e-handelsbolag. De håller med jämna mellanrum skype-möten och de har även deltagit på konferenser där alla internationella partners har fått dela med sig av sina erfarenheter.

På daglig basis så hålls vanliga möten inom The Iconic för att sprida kunskaper. Alla möten dokumenteras och publiceras på företagets intranät.

¹² Dokument med sammanfattade upptäckter för kunskapsspridning

E-butik.se

Anders beskriver att de, E-butik.se, som erfarit många uppgångar och nedgångar försöker dela med sig av nyttiga erfarenheter till sina klienter. Han beskriver det som att han har sådana kunskaper som förenklar och snabbar upp många vanliga fallgropar. Anders och hans kollegor fungerar alltså som en form av best practice-spridare men han understryker att enligt hans erfarenhet så finns det inte ett koncept som fungerar felfritt för alla.

Respondenter	Sammanfattning: <i>Hur sprids kunskap och best practices inom er organisation?</i>
Sveriges Radio	- Allt dokumenteras men upplevelserna och den muntliga kommunikationen anses vara mer värdefull. - Konferenser och observationer av goda exempel ger intryck utifrån.
Schibsted Tillväxtmedier	- Nyttillsatt roll för att förenkla spridningen av information mellan dotterbolagen
Mr Green	- Centralt beslutsorgan som samarbetar i hög grad med underordnade filialer. - De lokala kontoren har möjlighet att översätta det till lokala best practices. - Har inget formellt upprättat arbetssätt för att säkerställa kunskapsspridning mellan organisationens enheter.
Google	- Kunskap sprids genom att bilda cross function team - Interna presentationer - Delning av white papers
The Iconic	- Möten och samtal med både internationella partners och internt inom verksamheten.
E-butik.se	- E-butik.se's verksamhet går till mångt och mycket ut på att dela med sig av upplevda best practices till klienter.

Tabell 4.3 Hur sprids kunskap och best practices inom er organisation?

4.2.6 Analys

I denna frågan syns en spridning i hur väl formaliserade rutiner organisationer har. Vi bedömer en högre mognad för de verksamheter som har artikulera riktlinjer för kommunikation av best practices. Ett informellt förhållningssätt till informationsspridningen behövs också som ett komplement (Tsai, 2002). Att endast förlita sig på informell spridning tror vi dock försvårar situationen då det bland annat inte säkerställs att alla berörda tar del av informationen. Dessutom tenderar en bra kommunikationsapparat att ge effektivare informationskanaler vertikalt mellan ledning och operativ personal.

E-butik.se's verksamhet utmärker sig till största del som kunskapsspridare för e-handelsbranschen. De främjar sina klienter genom att dela med sig av erfarenheter. Under intervjun har vi inte sett något utmärkande drag som är värt att notera här, men vi återkommer senare till hur deras klienter kan ha svårigheter att förvalta den kunskap som E-butik.se förser dem med.

The Iconic och Google arbetar i optimeringsteam som består av spridda kompetensområden, precis som Parizek (2013b) beskriver är en nödvändighet för att uppnå en hög mognadsgrad. Dessutom är optimeringen hos dessa verksamheter högt prioriterade hos ledningen vilket Huang & Newell (2003) uppmanar till. De berättar att ett sådant stöd behövs för att arbetet ska kännas värdefullt för de inblandade, i kombination med att resterande organisationen då upplever vikten i arbetet. Regelbundna möten både på ledarskaps och operativ nivå säkerställer att verksamheten är enad i olika frågor. Vi ser Google och The Iconic som mönsterexemplar i detta avseende.

SR tycks ha en sammansvetsad IT-organisation där arbetet i sig till stor del drivs av internkommunikation mellan utvecklare och intressenter. Vi ser att dokumentation av arbetet sker men att det inte används. Troligtvis är det så på grund av att informationen inte är tillräckligt lättillgänglig. Att ha rutiner för att sprida information snabbt, likt Google gör med white papers till exempel, torde vara en lösning på problemet. Det är svårt att avgöra hur pass väl informationen från övriga organisationen når IT-avdelningen och vice versa. Att de nu har anställt en digital strateg visar att webben har fått högre prioritering på ledningsnivå och det framgår även av tidigare uttalande, om att bättre processer för bättre kommunikation ska utvecklas.

Mr Green utför inte conversion rate-optimering av webbsidan in-house, därav finns inga direkta kunskapsöverföringar för detta ändamål. De experimentella testen som utförs på marknadsavdelningen tycks inte förankras i någon dokumenterad best practice. Detta tycker vi är problematiskt eftersom kunskaperna är och förblir implicita (Nonaka, 1994). Kopplat till nästa fråga (*avsnitt 4.3.7.*) så uppmärksammas att de lokalt på IT-avdelningen inte utvärderar den webb-utveckling som görs. Detta tycker vi är oroväckande även för kunskapsöverföringen eftersom de inte ges tillfälle att reflektera över arbetet. Utan reflektion så kan de mista tillfällena att vinna nya kunskaper som kan ligga till grund för best practice-överföring.

Den befintliga informationsöverföringen för kommunikation mellan avdelningarna hos Mr Green tycks inte ha formella riktlinjer, det vägs upp av en företagskultur som gynnar informationsspridningen på ett informellt sätt. Mr Green verkar däremot ha goda rutiner för vertikal kommunikation mellan ledning och avdelningar, vilket Tsai (2002) menar ha påverkan för en bra kunskapsspridning.

Schibsted Tillväxtmedier har tillsatt en konverteringsspecialist, vilken har i uppgift att sprida optimeringskunskaper mellan dotterbolagen. Detta påstår vi bådar gott inför framtiden. Dessvärre kunde vi inte få någon förklaring hur arbetet på operativ nivå fungerar hos dotterbolagen, mer än att det skiljer sig åt mellan dem. Vi anser därför att vi inte har tillräckligt med information för att vidare kunna analysera deras mognad i kunskapsspridning.

Många av respondenterna nämner att de har kunskapsutbyten utanför företagets gränser. Inspiration och arbetsmetoder delas mellan branschkollegor vid olika sammankomster, exempelvis konferenser och fritidsaktiviteter. Vi tycker att detta talar för ett ännu mer moget optimeringsarbete eftersom det uppenbarligen visar på att personerna inblandade har ett genuint intresse för det de gör.

4.2.7 Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?

Sveriges Radio

På Sveriges Radio används flera olika metoder för att optimera deras sajt. Vanligt är att de gör undersökningar om användares attityder och genom paneler med intervjuer. Dessutom är många av SRs lyssnare kommunikativa och meddelar organisationen när någonting är bra eller dåligt. Dock använder man sig i mindre utsträckning av tekniska mätverktyg eller av tekniska användartester. Mattias framhäver att de gör fysiska A/B-tester där de visar användare olika versioner av mockups och samlar in åsikter och analyserar beteenden utifrån dem.

Deras löpande arbete med användartester är ett bra sätt för att eliminera fel och brister på sidan innan man går live med förändringarna. Tidigare arbetssätt var att samla flera förändringar i större implementeringar medan nuvarande arbetsmetoder möjliggör kortare intervaller där nya optimerade funktioner rullas ut var tredje vecka.

Han förtydligar även att de i nuläget arbetar med en stor förändring av sajten och att det därför inte är aktuellt med storskalig A/B-testning. Efter denna period, när det är dags att förfina webbplatsen, så tycker Mattias att A/B-testing skulle vara ett passande koncept att använda.

Schibsted Tillväxtmedier

På Schibsted Tillväxtmedier finns det olika arbetsmetoder beroende på dotterbolag då de har väldigt olika budget. Vanligtvis arbetar de med klassiska A/B-tester, usability-tester, användarintervjuer, budskapsanpassning men även med alternativa metoder som *Eye tracking*¹³. En viktig del av arbetet enligt Eddie är att samla in användarstatistik och analysera den för att identifiera flaskhalsar och vilka delar som bör förbättras. Man tar även hjälp av sina kundtjänster där konkreta problem från användare noteras och sedan åtgärdas. Som konverteringsspecialist ska Eddie se till att företaget blir bättre på att sprida framgångsrika optimeringsmetoder mellan de olika bolagen och utveckla nya bäst practice-metoder.

Mr Green

Utvecklingen av själva sajten går först och främst ut på att täppa till brister och förenkla gentemot användarna. Genom feedback från kundtjänst, kollegor på andra avdelningar och egna erfarenheter så uppmärksammas problemområden som bör åtgärdas. För att ta in kundernas åsikter om användarvänligheten så görs en enkätundersökning per år, vilket Kamilla påpekar är lite för sällan. Vidare berättar Kamilla dock att utförda förändringar på sajten inte utvärderas systematiskt i efterhand, iallafall inte av utvecklingsteamet. I vissa fall, om de haft problem med något särskilt på sajten, så utvärderar man detta för att se om förändringen verkar ha löst eller minskat problemet.

¹³ Eye tracking innebär att man har ett plugin installerat som följer användarens ögonrörelse för att se var på sidan användarens uppmärksamhet är.

Utanför IT-avdelningen så används desto mer experimentella användartester i form av A/B-tester. Detta driver utvecklingen av kampanjer, landningssidor, nyhetsbrev och sajts startsida.

Google

När Google webboptimerar är det främst med hjälp av deras egenutvecklade content experiments¹⁴ tillsammans med A/B-testing. Christoffer är med i en grupp som sköter optimeringen för 35 olika länder vilket innebär att de har flertalet parallella tester igång samtidigt i olika marknader där olika element testas. När en stor mängd variationer och element ska optimeras använder de sig av multivariate testing vilket snabbar upp processen. Förutom experimentella användartester så görs väldigt mycket UX-testing¹⁵, UX-analyser och bl.a. eye tracking för att optimera gränssnitt med fokus på conversion rate.

För att identifiera potentiella problemområden som måste testas så utförs ett kontinuerligt hypotesarbete. Då utförs intervjuer och dataanalyser som ska tydliggöra vilken deras målgrupp är. Därefter utvecklas användarmodeller och personor som ska hjälpa dem att se vad besökarna behöver för att konvertera till kunder.

The Iconic

Niklas berättar att de utför A/B-tester hela tiden för att optimera sina landningssidor, dessa uppfyller företagets kortsiktigare mål. Utöver detta så gör de cirka fem användartester i veckan där personer bjuds in för att testa sajten med olika scenarier under observation. Intervjuer med slutanvändare görs också. Användartester utförs med ett mer långsiktigt syfte för att ta reda på hur användare vill kunna använda sidan.

E-butik.se

De har en egenutvecklad analysmetod de kallar för S.E.T.A.-analys (Sortiment, Erbjudande, Tillförlitlighet och Avslut.) vilken de applicerar hos sina klienter. Denna bygger på best practices som E-butik.se har samlat på sig genom sitt arbete. Utöver det berättar Anders att de använder click-track och mouse recording för att se hur användarna beter sig på sidan. Google Analytics är ett annat verktyg de anser vara värdefullt för att få insikt i vart trafiken kommer ifrån och hur besökare navigerar på sajten. A/B-testing rekommenderas att tillämpa för att rätta till och städa upp smådetaljer, han menar att den stora fundamentala biten måste finnas på plats innan dess.

I syfte att optimera användarupplevelsen så brukar de föreslå sina klienter att använda intervjuer, personor och enkätundersökningar etc. Anders påpekar dock att det är få av klienterna som ser värdet i detta.

¹⁴ Content experiments är en del av Analytics där A/B-tester och Multivariate tester både kan utformas och analyseras

¹⁵ User experience -tester

Respondenter	Sammanfattat: Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?
Sveriges Radio	- Arbetar mestadels med usability-tester, scenarier, paneler och intervjuer där personer får testa ett icke-officiellt gränssnitt och bedöma det.
Schibsted Tillväxtmedier	- Arbetar med flertalet välartikulerade metoder. Olika dotterbolag använder olika metoder. - A/B-tester, personas, usability-tester, intervjuer m.m.
Mr Green	- Marknadsföringsavdelning är mest optimeringsorienterad i fråga om högre conversion rates. - IT-avdelning arbetar mer mer user experience och förbättring av den, men inte enligt en specifik optimeringsmetod. - Startsidan A/B-testas av utomstående bolag
Google	- A/B-tester och Multivariate tester - UX-testing, UX-analyser och eye tracking - Intervjuer, personas och scenarier
The Iconic	- A/B-testing - Scenarier och intervjuer
E-butik.se	- SETA-analys, egenutvecklade analysmetoder - Click-track, mouse recording - A/B-tests - Personas, use-cases, intervjuer etc. för att utveckla användarupplevelsen

Tabell 4.4 Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?

4.2.8 Analys

Alla verksamheter som ingår i undersökningen har ett starkt etablerat varumärke på webben men det har visat sig att de använder varierade optimeringsmetoder, vilket vi tycker är intressant. Det märks att verksamheterna är medvetna om nyttan att lyssna på användarna i optimeringsförfarandet. Detta i enlighet med Parizek (2013) tyder på en bra mognadsgrad. I takt med att arbetet utförs med mer regelbundenhet och inkorporerar olika metoder för att ta del av användarnas åsikter, så tolkar vi det som en högre mognad.

Hypotetiskt hade vi en föreställning om att företag och verksamheter som arbetar med ett vinstintresse lägger större vikt vid optimering. Därmed kan vi anta att de har tydligare arbetsmetoder för ändamålet. Det har visat sig stämma till viss del men vi har kunnat se att även icke-vinstdrivande organisationer är medvetna och angelägna om detta. Detta behöver givetvis inte översättas som att alla vinstdrivande och icke-vinstdrivande verksamheter följer trenden som vi har hittat. Vi måste understryka att SR är en medial verksamhet så det förefaller trots allt naturligt att de har en viss utarbetad förhållning till optimering då de konkurrerar med andra vinstdrivande mediebolag. Vi antar att verkligheten är en annan för ideella verksamheter som inte har samma mediala scenutrymme.

SR använder visserligen inte experimentella användartester, så som exempelvis Google gör, men deras regelbundna vanor att tillämpa metoder för att inkorporera besökarnas önskemål i

webbutvecklingen gör att det märks hur optimering har fått ett visst utrymme. Regelbundenhet är enligt Parizek (2013) en viktig del för hög optimeringsmognad. Vi ställer oss dock frågande till om implementerade förändringar utvärderas med användartester regelbundet eller om det bara är nyutvecklade delar som genomgår en sådan process innan installation. Detta tycker vi är en viktig aspekt till mognadsgraden eftersom ett antagande om sin sidas perfektion inte är hållbart på lång sikt. Vi ser potential för högre mognad i och med Mattias uttalande om att de ska börja arbeta med A/B-testing, när deras stora förändringsarbete är klart.

Google och The Iconic är återigen i toppskiktet med hur och vilka metoder som används. Där användbarhetsmetoder som personas, use-cases och intervjuer m.m. utförs för att hitta förbättringsområden vilket överensstämmer med Rubin & Chisnell (2008). Efter det utförs experimentella användartester, så som A/B-testing och multivariate testing, för att hitta den mest optimala designen för ändamålet. Att se på utvecklingen i dessa två steg får medhåll av Irizawa (2013) som menar att man i första hand ska fokusera på användarupplevelsen för att efter det ge utrymme åt optimering. Schibsted Tillväxtmedier och Mr Green kommer därefter. Schibsted Tillväxtmedier är något mer svårbedömd då det framkommer att läget ser varierande ut hos olika dotterbolag. Det tolkar vi som om optimeringen ännu inte har en homogen mognadsgrad inom koncernen, utan att vissa är mer fokuserade än andra.

Mr Green i sin tur bedömer vi vara mer reaktiv i utvecklingen av hemsidan eftersom de i störst utsträckning täpper till brister som hindrar en bra användarupplevelse. De har på senare tid outsourcat A/B-testing av startsidan, vilket tyder på de börjar arbeta mer fokuserat med optimering. Av intervjuerna kunde vi fastställa att de tar in användarnas åsikter genom en årlig enkätundersökning och kundtjänständeren. Vi tycker inte att detta är tillräckligt för att kunna anta den högsta mognadsfasen. Bristen på användartester kan ha ett samband med Kamillas uttalande om att de vanligtvis inte utvärderar utvecklingen i efterhand. Vi menar på att om de utvärderat resultaten i högre grad så skulle de också uppleva ett motiv för att utföra fler användartester. Det faktum att de varje månad har möten med ledningspersonal för att se till förbättringsområden på sajten gör att vi ser en vilja att utvecklas. Dock A/B-testas kampanjsidor och nyhetsbrev regelbundet vilket de säger hjälper till att konvertera både nya och gamla kunder. Båda dessa väger upp Mr Greens optimeringsmognad.

Vi ser inga kopplingar hos våra respondenter till Anders på E-butik.se's besvär över att det är få kunder låter sig övertygas om användbarhetstesters möjligheter. Hans exempel rör nya webbaktörer i behov av stöd, vi kan på så vis dra slutsatsen att för att bli framgångsrik så krävs en hög användarmedvetenhet, vilket även Park (2012), Tuch et al. (2010) och Irizawa (2013) beskrivit.

4.2.9 Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?

Sveriges Radio

En svårighet för SR i deras jobb med webboptimering är att deras sida ska rikta sig till alla. Med en sådan stor målgrupp kan det vara svårt att bestämma vilket innehåll som ska få mest utrymme, vilka färger som kan användas (användarvänlighet även för färgblinda) och hur moderna webbt tekniker måste anpassas för alla enheter. Vid användartester och intervjuer med användare är det därför viktigt att testpersonerna rättvist representerar alla målgrupper och det lyfts fram som en stor utmaning att lyckas med.

Tid är en annan bristvara enligt Mattias: *”I den bästa av världar skulle alla förändringar utvärderas. I dagsläget är det dock omöjligt att hinna med”*.

En mer utpräglad specifik svårighet, vilken Martin anser ha effekter på sajtens optimalitet, är ljudupplevelsen. SR poängterar att ljudet är en så pass central del i användandet av sajten att det är en kritisk faktor. Martin menar att om inte ljudet fungerar felfritt oavsett browser så kommer lyssnarna att bli besvikna. Därav gör SR en satsning för att skapa ett följsamt ljud, det vill säga att ljudet ska följa med lyssnaren även om den laddar in en ny sida.

Schibsted Tillväxtmedier

“...optimeringsproblemet är ju att du måste be utvecklarna att fixa det. Och utvecklare är en bristvara kan man säga, då blir det alltid en prioriteringsfråga...” (Eddie)

Eddie ser det som ett klassiskt problem med brist på utvecklare som har tid för att hjälpa andra funktioner. Under de senaste 2-3 åren har Eddie dock upplevt att ledningspersoner förstått allvaret och möjligheterna med att arbeta med webboptimering, vilket har medfört ökade resurser för ändamålet. Eddie menar att det bör vara i utvecklarnas agenda att hjälpa marknadsföringsavdelningen med utveckling och användartestning.

Mr Green

Under intervjuerna så påpekas att olika avdelningar hos Mr Green jobbar med olika tidsreferenser. Hos marknadsföring arbetar de med korta intervaller och regelbundet nya kampanjer medan IT-avdelningen har en långsammare rytm. Detta krockar då och då genom att IT-teamet är oförmögna att hjälpa marknadssteamet med en sak för att tiden inte räcker till. Arbete måste hela tiden prioriteras mot varandra och det framgår att det bara finns en liten lucka med tid över till att undersöka hur Mr Green faktiskt mottages hos slutanvändarna.

Det är även en utmaning att skapa en användarupplevelse som uppfattas positiv hos alla i deras breda målgrupp. De vill kunna attrahera 35-åringar lika väl som 65-åringar. Det som är svårast för marknadsavdelningen är att segmentera sina kampanjer mot rätt målgrupp. Rasmus säger:

“... du kan skicka ett e-post varje dag så länge det är relevant information till mottagaren. [...]Så länge man känner att man själv har nytta av informationen så är det lugnt. Och då kan man ju konvertera ofta och det är ju jättebra. Men man kan aldrig skicka samma sak till alla människor och tro att alla ska gilla det.”

Angående A/B-testing så upplevs det som ett bra verktyg som ger bättre insikter om vad kunderna tycker. Det största problemet, som Rasmus uppmärksammar, är om testningen inte ger en större förståelse.

Google

Några av de största problemen som Christoffer ser hos Google är frustrationen med *Opportunity Cost*¹⁶. Det är så många saker som vi hade velat testa och experimentera med, men tiden är en begränsad resurs, så deras fråga är hela tiden: vad är lönsamt att testa, kontra hur mycket tid det tar att testa det, kontra vilka nya sidor de annars hade kunnat bygga. En uttalad svårighet är även att veta när ett test är tillräckligt signifikant. Till exempel så är det svårt att avgöra vilken variation som gör bäst ifrån sig i ett multivariate test, trots att det finns mjukvaror som hjälper till att analysera datan. Christoffer pratar dessutom om att det finns en större potential i statistiken än vad analysverktygen kan presentera och att duktiga analytiker därav är väldigt viktiga.

Ett annat problem kan vara att det inte alltid är all data som fångas in i Analytics. Kunder kan exempelvis avsluta köp via en fysisk butik eller via ett telefonsamtal istället för på en sida.

The Iconic

Niklas hävdar att segmentering av riktad marknadsföring och att dokumentering av optimeringen är något han vill att de ska bli bättre på. De gör så ofantligt många tester, det är dels svårt att hinna med att dokumentera dem och dels så saknar de resurser för att hitta trender som är överlappande för många tester. Han menar att de ofta ser på testerna som enskilda fall men han tror att det finns kopplingar mellan många av testerna som skulle kunna belysas och på så sätt ge en bättre insikt i datan.

En annan svårighet som Niklas pratar om är hur hårt optimeringen ska styra utvecklingen utan att varumärket skadas. Vissa element på sidan är ur konverteringssynpunkt bättre men de kanske inte alls matchar med hur The Iconic vill framstå.

E-butik.se

De upplever att deras klienter har svårt att ta till sig optimeringen som en kontinuerlig process och att förvalta kunskapen. Anders uttrycker det som om att kompetensen för området inte har mognat tillräckligt ännu. Det är inte ofta deras klienter gör en långvarig planering för hur optimeringen ska etablera sig i företaget.

¹⁶ Opportunity Cost är kostnaden på det du går miste om p.g.a. alternativet du valde istället.

Klienterna ser det snarare som en sak de testar, om inget resultat syns snabbt så finns tendenser till att sluta med det. Anders tycker att deras klienter bör vara mer tålmodiga, då det ofta tar ett tag innan goda testresultat syns.

Anders uttrycker även att han ser brister i optimeringsprioriteringen. Han ser att många e-handlare är bra på att optimera sin synlighet på nätet för att få in trafik till sidan men att de inte har lagt någon tanke på att optimera för högre conversion rate. Även om de börjar optimera så är E-butik.se's erfarenhet att många bolag inte vet hur de ska analysera datan på ett djupare plan. Anders understryker att man genom datan kan hitta viktig information om vilka typer av besökare webbhandeln har och med vilka medel kan man påverka deras köpvanor.

Respondenter	Sammanfattning: <i>Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?</i>
Sveriges Radio	- Att lyckas nå ut till alla användare, målgruppen är så ofantligt stor. - Tidsbrist, hinner inte utvärdera i den mån de vill - Följsamt ljud
Schibsted Tillväxtmedier	- Verktyg som inte är helt anpassade för det arbete man vill göra i kombination med att det inte finns tillräckligt med tid.
Mr Green	- Tidsbrist, avdelningar jobbar i olika tempo och de hinner inte utvärdera hur produkten mottas av potentiella- och befintliga kunder. - Målinriktad design och svårigheter att segmentera kampanjer i marknadsföringssyfte.
Google	- Tiden är en begränsande resurs - Svårt att prioritera vad som ska testas - Problem med att analysera datan och dess pålitlighet
The Iconic	- Svårt att dokumentera alla tester och hitta mönster bland utförda tests. - Avvägning om hur varumärket ser ut kontra hur väl hemsidan skapar konverteringar.
E-butik.se	- Att verksamheter, framförallt nystartade e-handelsbolag, inte inser styrkan med webboptimering. De vet inte hur flexibelt conversion rate optimering är. - Det finns även tydliga brister i hur analysen av data tillämpas.

Tabell 4.5 Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?

4.2.10 Analys

Flera av respondenterna påpekar att det finns svårigheter med att anpassa innehåll mot sin tilltänkta målgrupp. SR som vänder sig till en väldigt bred massa, och som måste ta hänsyn till en spridd mängd intresseområden, har kanske den största utmaningen. Detta anger även Mr Green som en problematisk del i utvecklingen. Att hitta sin målgrupp är viktigt enligt Tuma et al. (2011) för att man inte ska spendera onödiga resurser på fel målgrupper. Ash et al. (2012) beskriver att alla besökare inte kan ses som potentiella kunder utan att man måste fokusera på att dra rätt typ av besökare.

Liksom Bowles (2009) och Nickerson (2000) påpekar så upplever också Google och The Iconic svårigheter med att analysera datan. Vi tycker det är intressant med tanke på att Google och The Iconic också är de företag som har högst optimeringsmognadsgrad av våra undersökningsobjekt. De utför experimentella tester, så som A/B-tester och multivariate tester, i stor utsträckning och de har även flest analytiker och optimeringsexperten. Albert Einstein uttryckte sig en gång att ”*The more I learn, the more I realize I don't know.*” vilket vi tycker sammanfattar både Google och The Iconics problem.

De som vi anser ha högst mognadsgrad är också de som uttrycker en svårighet över att analysera datan. Vi räknar med att detta även kommer bli ett problem för övriga verksamheter om de uppnår samma kompetens för data-analys. De verktyg som hjälper till att analysera datan, verkar endast kunna bistå med stöd till en viss gräns. För att få en djupgående insikt av all den insamlade datan så krävs det en manuell bearbetning. Ett resultat presenterat svart-på-vitt ger kunskaper om ett visst förfarande, men det säger ingenting om varför resultaten ser ut som de gör. Utan den förståelsen så kan man omöjligtvis se dynamiken i hur en webbsidas utförande påverkar besökare.

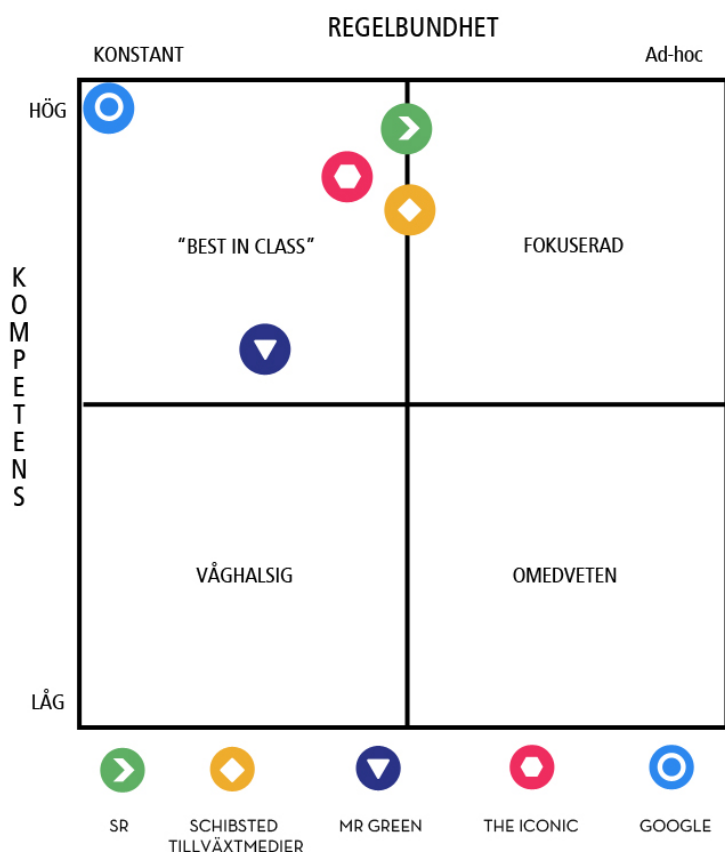
I övrigt noterar de flesta att tidsbrist är ett vanligt problem som leder till att snäva prioriteringar måste göras. Christoffer från Google förklarar frustrationen över opportunity cost och att tiden som knapp resurs alltid påverkar deras optimeringsarbete. Liknande problem beskriver även Eddie från Schibsted Tillväxtmedier och Kamilla från Mr Green. Det framgår dessutom att tidsbristen leder till oförmåga att utvärdera resultatet av utveckling hos SR och Mr Green. Frågan vi ställer oss är om det räcker att skjuta till mer resurser i form av arbetskraft, eller om optimeringsarbete i sin natur är såpass komplex att det tar tid att analysera och tolka resultaten? Med vetskapen att de olika verksamheterna arbetar med optimering på olika kompetensnivåer, men att samtliga fortfarande upplever tidsbrist som påverkar deras kontinuerliga förbättringsarbete, säger oss att mer resurser inte ensamt kan ses som lösningen. Av trenden så uppfattar vi det som att problemen skjuts längre fram på så vis att när mer resurser tillsätts så underlättas ett prioritetsproblem men ett annat föds. Till exempel så kan mer resurser bidra till att man i större utsträckning hinner med att utvärdera optimeringen i efterhand. I takt med att detta blir rutinbaserat så uppdragas nya brister som man önskar tid för att åtgärda.

4.3 Mognadsgrad

För att kunna analysera optimerings-mognadsgraden för respektive företag har vi skapat en matris där våra respondenter själva fått pricka in var de tycker att de befinner sig. Sedan har vi placerat in dem i matrisen där vi tycker att de befinner sig, grundat på teorin och intervjuobjektens svar, för att då kunna jämföra deras egna uppfattning mot vår (figur 4.1 och figur 4.2).

4.3.1 Respondenternas egna bedömning

Till respondenterna skickade vi med vår definition och syn på kompetens och regelbundhet, vilket finns i sin fullo att läsa i kapitel 3.3.2. Nedan redovisas först företagens placering och motivering. Därefter i 4.4.2. kommer vi ge vår analys och tolkning av företagens placeringar.



Figur 4.1 Respondenternas svar på deras optimeringsmognadsgrad

Sveriges Radio

Sveriges Radio har en webbpubliceringsstrategi som nyligen togs fram för att företaget ska bli bättre på nå sina digitala strategiska mål. De strävar efter att ligga uppe i det vänstra hörnet som "Best in class" med hög kompetens och tydlig förankring genom hela organisationen. Deras regelbundhet är dock av mer Ad-hoc-liknande karaktär där landningssidor och större förändringar ofta görs i omgångar.

Schibsted Tillväxtmedier

Schibsted Tillväxtmedier tycker det är svårt att placera in sig då deras olika dotterbolag dels har olika arbetsmetoder och dels olika mycket resurser att lägga på webboptimering.

Det finns hög kompetens men den är inte totalt förankrad högst upp i ledningen. De försöker även bli mer regelbundna i sina tester men enligt Eddie hamnar de i mitten.

Mr Green

Mr Green placerar sig i kolumnen ”Best in class” om än mer mot mitten. De har goda kompetenser in om interaktionsdesign, marknadsföring och även business intelligence-analytiker. Dock ej någon som på heltid jobbar med konverteringsoptimering. De arbetar med A/B-testing och optimerar deras startsida och marknadsföring fortlöpande för att öka andelen konverteringar.

Google

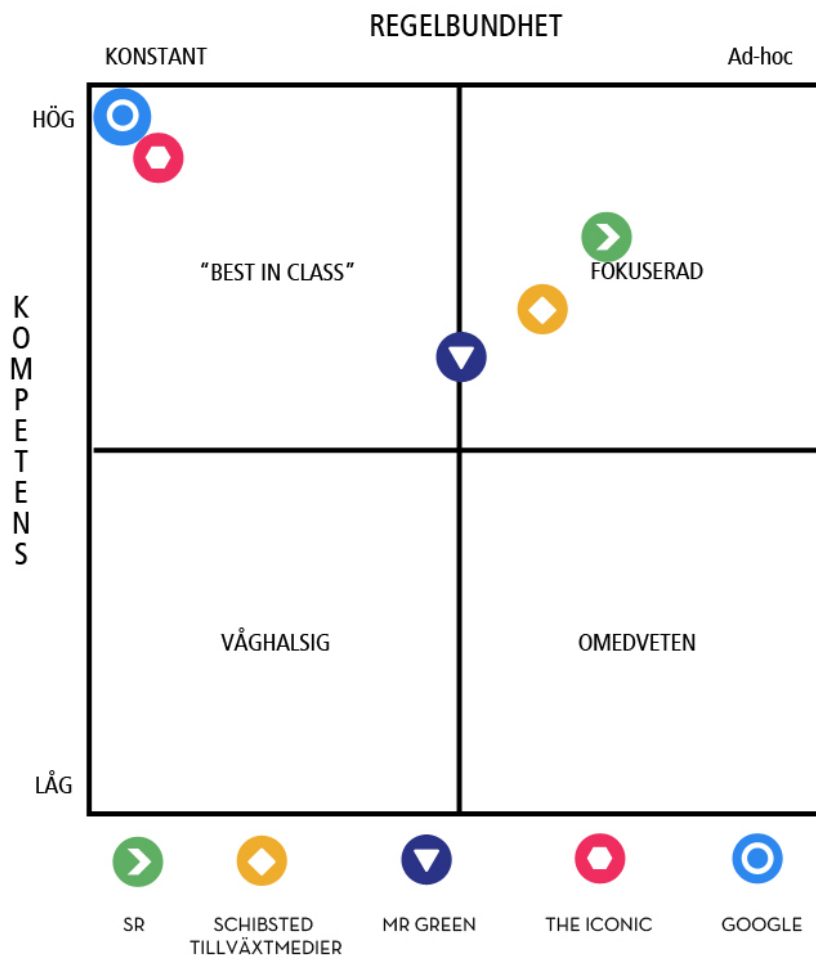
Christoffer väljer att placera Google högst upp i hörnet i kolumnen ”Best in class”. De flesta sidornas testas hela tiden och filosofin är att de alltid ska ha flera olika tester igång, det får aldrig vara en period där ingenting förbättras. Regelbundheten är alltså total. Det samma gäller för kunskapsnivån, där de har några av de bästa konverteringsspecialisterna i världen och de har en kultur av att ”data är kung”.

The Iconic

Niklas på The Iconic placerar dem högt upp i mitten med motiveringen att de har hög kompetens inom webboptimering och att de har flertalet anställda som kontinuerligt arbetar med konverteringsoptimering. De vill dock bli ännu mer regelbundna i sitt arbete.

4.3.2 Vår bedömning och analys av svaren

Efter att ha tolkat svaren från våra respondenter, analyserade vi dem efter våra uppsatta riktlinjer (se 3.2.4). Denna analys ledde till att vi kunde pricka in vår bedömning av var företagen befinner sig.



Figur 4.2. Vår tolkning av respondenternas optimeringsmognadsgrad

Sveriges Radio

Sveriges Radio har en lång historia präglad av FM som enda kanal. På senare tid har dock webbplattformen och deras appar blivit viktigare för att nå ut med sitt innehåll. Vi tolkar detta som orsaken till att SR fokuserat mindre på deras digitala strategier än vad våra andra intervjuobjekt har gjort. Nyligen har de dock rekryterat en digital strateg i ledningsgruppen och man har även tillsatt ett team som ska jobba med att rätt innehåll kommer fram på deras hemsida och att sidan utvecklas mer mot användarna. Ash et al. (2012) förklarar vikten av målgruppsanpassning och med lyssnare från alla tänkbara bakgrunder tycker vi SR lyckas bra i att skapa en tillgänglig sida för alla.

Vår matris mäter konverteringsmognad och då SR är ett public service-företag anser vi det ej rättvist att mäta hur många konverteringsspecialister de har utan snarare vilken kompetens inom digitala strategier de besitter. Därför ser vi Sveriges Radios kompetens som hög.

Deras optimeringsarbete sker i omgångar där de säkerställer kvaliteten inför nya lanseringar var tredje vecka. Vi tolkar det dock som att de gör tester inför lanseringar och därefter endast om det visar sig finnas problem med en viss del. Därför placerar vi dem i den högra kolumnen "Fokuserad".

Schibsted Tillväxtmedier

Schibsted Tillväxtmedier har hög kompetens när det kommer till digitala strategier och de bygger hela sin verksamhet på dotterbolag som har lyckats på nätet. Många av dem är unga startups med få anställda. Optimeringsmognaden hos dem varierar därför kraftigt och just därför har Eddie blivit tillsatt för att alla bolag ska bli bättre på att optimera sina sidor och konvertera fler besökare. Enligt Eddie bör konverteringsoptimering förankras mer utbrett i organisationen och på ledningsnivå vilket stämmer väl överens med Parizeks (2013) teorier kring optimeringsmognad. Att ha en konverteringsspecialist som kan sprida kunskaper mellan de olika dotterbolagen är också viktigt för att förvärvade kunskaper ska få synergieffekter genom hela organisationen (Nonaka & Takeuchi, 1995).

De arbetar med optimering på olika nivåer men med en konverteringsspecialist kommer arbetet att nu ske mer strukturerat och resultat ska bättre kunna följas upp. De har dock inga systematiska tester eller krav på att användartester kontinuerligt ska fortlöpa vilket resulterar att vi placerar dem över mitten till höger, i kolumnen "fokuserad".

Mr Green

Mr Green har goda kunskaper inom interaktionsdesign och marknadsföring men de saknar spetskompetens inom konverteringsoptimering, vilket de därför outsourcar. De har alltså en mognad där de ser möjligheterna med optimering genom användartester. I och med att de outsourcar så ser vi svårigheter med att hålla kvar och sprida kunskaperna de får när en extern byrå anlitas. Som Huang & Newell (2003) vidhåller finns det utvecklingspotential genom att arbeta i grupper sammansatta med olika kompetenser, vilket vi tycker att Mr Green hade kunnat bli mycket bättre på. Enligt Parizeks mognadsmodell är även frekvensen och regelbundheten en viktig komponent för att se hur moget ett företag arbetar med optimering. Mr Green genomför kundenkäter och analyser av data med jämna mellanrum, men inte tillräckligt ofta för att de ska kunna klassificeras som ett företag med hög regelbundhet. Vid en hög regelbundenhet placerar vi företag som alltid har användartester igång och kontinuerligt arbetar med att ta fram och testa nya hypoteser. Vi väljer därför att placera Mr Green helt i mitten med över medel i kompetens.

Google

Google är kända för sitt sätt att arbeta på och sitt enorma fokus på att ständigt förbättra sig. Vi tycker dock det är viktigt att ha i åtanke att de har väldigt mycket mer resurser än andra företagen i undersökningen. Enligt vår mognadsmatris (Figur 2.4) så uppfyller Google alla nivåer genom att ha ett stort team av några av världens bästa konverteringsspecialister, dataanalytiker, interaktionsdesigners och copywriters.

Arbetet med konverteringsoptimering är förankrat på ledningsnivå och optimeringsarbetet är en kontinuerlig process som ständigt uppdateras och utvärderas.

I deras optimeringsarbete har de cross function-team med experter inom varje område. Detta enligt Huang & Newell (2003) bidrar förutom bra resultat till ökad, effektiv kunskapsspridning. De tillämpar även de senaste optimeringsmetoderna A/B-testing och Multivariate-testing på ett professionellt vis. De väljer vad som ska optimeras genom att bygga hypoteser kring användarproblem istället för att testa vad testledaren vill undersöka, resultatet blir enligt Chopra (2010) då mer verklighetsbaserat.

Vi väljer att placera Google högst uppe i det vänstra hörnet, i kolumnen ”Best in class”. Det är alltså på samma ställe som de själva väljer att kryssa i sig, vilket får tolkas som att de har en god självuppfattning.

The Iconic

The Iconic är en ung aktör på e-handelsmarknaden men som redan efter 16 månaders verksamhet lyckats bli en av Australiens ledande klädbutiker online. Vi tror att de har lyckats omvandla svårigheterna med att vara nya på marknaden till sin fördel genom att conversion rate redan från dag ett varit en viktig del. En annan stor bidragande faktor är förmodligen att de haft Rocket Internet i ryggen. Genom att ha ett stort team av konverteringsspecialister tillsammans med marknadsföringsteam, grafiker, webbutvecklare och copywriters är kompetensen hög. Dessa cross function-team skapar enligt Nonaka & Takeuchi (1995) en bra grund för att individuella kunskaper kan spridas och få positiva effekter i hela organisationen.

Jämfört med våra andra respondenter så anser vi att The Iconic arbetar väldigt moget med sin webboptimering. Conversion rate är ett viktigt mått för dem men likt många av våra andra respondenter är customer lifetime value minst lika viktigt. Deras stora team av medarbetare inom optimering och utveckling utvärderar regelbundet deras insatser och planerar kommande händelser, detta gör att vi placerar dem högt upp till vänster i kolumnen ”best in class”. Det är orättvist att jämföra dem mot Google i hänseendet resurser de har att röra sig med, men ändå är det imponerande att ett så pass ungt företag har kommit så lång, mognadsmässigt.

4.4 Kritik

Skillnaden i hur vi valt att placera aktörerna och hur de själva placerat sig i mognadsmatrisen (jämför figur 4.1 med 4.2) skulle likväl kunna handla om en tolkningsfråga av kvalitetskriterierna regelbundenhet och kompetens. Vi gav respondenterna en kortfattad beskrivning av hur dessa kvalitetskriterier skulle tolkas (se 3.3.2) och det finns en risk att detta inte uppfattades på samma sätt som vi haft avsikt för. En annan risk finns kopplat till att vi varit bundna till de svar som respondenterna gav oss vid intervjutillfällena.

I de fall vi haft tillfälle att intervjua två personer från samma företag så har vi upplevt att svaren kompletterat varandra. Vi har alltså kunnat se djupare in i dessa organisationers optimeringsverksamhet tack vare att vi fått två personers tolkningar.

5 Diskussion

I detta kapitel följer en diskussion utifrån sex olika spaningar som vi bedömer ha inflytande på verksamhetens optimeringsarbete. Under arbetets gång har vi identifierat att dessa faktorer ökar optimeringsarbetets komplexitet i störst utsträckning. Vi menar att studien lyfter fram undersökningsobjektens praktiska arbete kring webboptimering och syftet med diskussionen är att ge ett fördjupat resonemang om överensstämmelse mellan våra resultat och uppgifter hämtade i litteraturen.

I branschmedia framställs webboptimering som en sol utan fläckar. Det är totalt fokus på fördelar. I vår studie däremot, visas att arbetssätt hos framgångsrika webbaktörer har stött på problem relaterade till webboptimering.

Vi avsåg att undersöka om det är nödvändigt att ha en hög konverteringsmognad för att lyckas på Internet. Studien avser att ge en god bild av webboptimering som fenomen och förhoppningsvis kan resultaten ge stöd för nättaktörer som avser att ta nästa steg i sitt optimeringsarbete.

5.1 Analys av data är en kritisk framgångsfaktor

Både teorier och våra respondenter talar om att tolkningen av datan är något av det svåraste med experimentella tester. Trots användning av avancerade analysverktyg så upplevs svårigheter med att veta när ett test har tillförlitlig signifikans och att utläsa mer information ur datan än vad verktyget presenterar. Ur vår analys (4.2.10) ser det ut som att en hög optimeringsmognad, vilket inkluderar hög kompetens även för dataanalys, inte underlättar problemet. Paradoxalt nog visar vår undersökning snarare att det är när verksamheter besitter en hög kompetens som problemen yttrar sig. Detta förutsätter vi bero på att en hög optimeringsmognad medför djupare insikter i arbetet och i den insamlade datan. Vid lägre mognader uppmärksammas inte detta till en lika stor grad.

Eftersom att alla har tillgång till liknande analysverktyg, tror vi snarare att det handlar om individers skicklighet att tolka och se mönster i data. Den analytiska tolkningsförmågan hos personerna är, enligt vår förståelse, ett resultat av tidigare erfarenheter och kunskaper. Med andra ord verkar det som att kunskapen är till största del implicit bunden till de som utför analyserna. Därmed är det svårt att dela med sig av insikterna inom organisationen (Nonaka, 1994). Vi hävdar att det är svårigheten att förmedla vidare dessa kunskaper som ligger till grund för denna problematik.

5.2 Målgruppsanpassad design konverterar fler besökare

Som flera av våra respondenter påpekat och som även teorin har berört (Ash, et al, 2012; Waiberg & Kaushik, 2009; Tuma et al., 2011) så hjälper ingen optimeringsstrategi om den inte tillämpas på rätt besökare. Svårigheter finns både för verksamheter som vänder sig till en bred respektive smal publik. För de verksamheter med en nischad målgrupp, anses det lättare att designa en anpassad hemsida men svårare att nå ut med den. Som Sculley et al. (2009) påpekar är det dock oekonomiskt för sådana verksamheter att annonsera mot den stora massan. De verksamheter som vänder sig till en bred publik har istället problemet att sidan ska passa alla. På dessa sidor spelar webboptimering en viktig del för att så många besökare som möjligt ska konvertera.

Sveriges Radio och Mr Green har uppmärksammat svårigheten i att tilltala en bred målgrupp. Deras utmaning ligger därför i att skapa en webbsajt som riktar sig och är tillgänglig för alla. Mr Green har även upplevt problem med att segmentera sin målgrupp för att bättre kunna rikta sin marknadsföring. Genom optimeringsarbetet som Sveriges Radio och Mr Green utför, visar de på goda kvalitéer i form av att de försöker värna om sin kundkrets. E-butik.se och Schibsted Tillväxtmedier beskriver att företag ofta lägger störst fokus på att tilldra trafik till sidan utan att sedan ha ett relevant innehåll att presentera. Detta tar även Waisberg & Kaushik (2009) upp och menar att webbaktörer riktar sig till en för bred massa. King (2013) framhåller även bristen i att erbjuda en sida som inte tillmötesgår besökarnas förväntningarna. I och med att E-butik.se och Schibsted Tillväxtmedier faktiskt poängterar att detta är någonting som måste beaktas så tycker vi att de uppvisar en mognad i förståelse för målgrupper. Särskilt viktigt är det för E-butik.se då deras arbete går ut på att hjälpa nyuppstartade e-handlare att lyckas online.

För The Iconic finns en önskan om att bli bättre på segmentering. Detta skulle medföra att de på ett mer effektivt sätt kunnat nå ut till rätt kunder med individuella erbjudanden. Vi tycker därför att The Iconic visar på en medvetenhet om att de kan förbättra sin verksamhet genom att bli mer varse om sin målgrupp.

Google lyfte inte fram identifikation av målgrupp som ett anmärkningsvärt problem. Christoffer berättade att Google gör analyser av både kvantitativa experimentella tester och kvalitativa intervjuer med användare. Detta hjälper dem förstå sina olika målgrupper och hur de bäst ska anpassa sig efter dem. Utöver detta arbete har de även dataanalytiker som arbetar med att utläsa insiktsfull information från stora insamlade datamängder om besökarnas användningsmönster.

Våra respondenter har alla uppmärksammat svårigheterna med att tilltala och segmentera sina målgrupper. De flesta företagen arbetar aktivt med att bli bättre på att skapa anpassade användarupplevelser men det är en resurskrävande process. De problem som Waisberg & Kaushik (2009) samt King (2013) tar upp (se 2.3.2) verkar påverka oerfarna aktörer i större utsträckning än de vi undersökt.

5.3 Webboptimering bör förankras på ledningsnivå

Efter att ha analyserat våra intervjuer, kan vi slå fast att organisationer där webboptimering och digitala strategier är väl förankrade på ledningsnivå, ofta resulterar i mer professionella arbetsmetoder och högre mognadsgrad. Hos företag som har sin webbplats som huvudinkomstkälla, verkar webboptimeringsstrategier slagit djupare rot i organisationen. Svårare tycks det ha varit för Sveriges Radio som funnits sedan 1925 och vars primära mål med sajten har varit att tillgängliggöra FM-utbudet. Detta håller dock på att förändras och vi ser att även public service har tagit ett krafttag för att bli bättre online. Att ta in en digital strateg i direktionen vittnar tydligt på att Sveriges Radio vill förbättra sin befintliga verksamhet online och få hela organisationen att bli bättre på den digitala kanalen.

Av vår analys upplever vi det som att verksamheter kan vara framgångsrika trots att optimeringen inte har tung förankring i ledningen. Vi har sett att ingen av intervjuobjekten utför webboptimering helt på egen agenda utan ledningens vetskap, dock ser vi att ledningens inblandning i förfarandet skiljer sig åt. Mr Green har kontinuerliga planeringsmöten mellan ledning och avdelningar men det har inte framgått hur stort utrymme optimering får vid dessa tillfällen. Schibsted Tillväxtmedier och Sveriges Radio har först nu tillsatt en högt uppsatt roll som ska hjälpa till att strukturera optimeringsarbetet. Detta talar för att verksamheter kan nå en hög marknadsposition utan att webboptimering har full förankring i ledningen. Däremot så tolkar vi Sveriges Radios och Schibsted Tillväxtmediers handlande som en följd av att efterfrågan på bättre hemsidor ökar.

När situationen betraktas ur ett större perspektiv vill vi hävda att det lutar mot att webbstrategiska roller som kan formulera riktlinjer för optimering blir en större nödvändighet i och med ett mer utbrett Internetanvändande. The Iconic hävdar att deras bransch är präglad av så små marginaler och att conversion rate-optimering därför måste prioriteras för att kunna överleva. Redan från start, för 16 månader sedan, gav de stort utrymme för optimering av både kortsiktiga och långsiktiga mål. Med detta i bakhuvudet så ser vi att ledningens engagemang skapade bra förutsättningar för optimeringsarbetet, vilket har möjliggjort dem att snabbt växa till en av Australiens främsta e-handlare inom mode.

5.4 Kunskapsspridning eliminerar silo-tänkande

Vi har kunnat se att framgångsrika företag på Internet inte nödvändigtvis behöver ha formella riktlinjer för hur intern kunskapsspridning bör gå till. Emellertid framgår det av Parizeks (2013) optimeringsmognadsteori (se 2.4) att det bör finnas goda kommunikationskanaler för informations-spridningen om en hög optimeringsmognad ska uppnås. Vidare ser vi att det finns anledningar att uttrycka de implicita kunskaperna i explicita termer för att säkerställa en god spridning, i enlighet med med Nonakas teorier (1994).

Google omvandlar implicit kunskap till explicit på ett konstruktivt sätt. Information sprids till olika delar av organisationen genom föredrag och "white papers" som beskriver pågående arbeten och resultat från avslutade projekt. På Mr Green har man däremot upplevt ett mindre behov av formell internkommunikation. Istället sker horisontell kommunikation mellan avdelningar på informell basis.

Vi har fått intrycket av att testning hos Google och The Iconic styrs av strikta ekonomiska krav och att det krävs ett kostnadsmotiv som styrker valet av ett test framför ett annat. Hos övriga verksamheter där optimeringen inte sker lika rutinmässigt, ligger besluten i högre grad på operativ personal. Sveriges Radio har exempelvis en arbetsgrupp som ansvarar för att beställningar genomförs på hemsidan på bästa sätt. Marknadsavdelningen på Mr Green tillämpar få rutiner för att ta dra nytta av enskilda lärdomar från användartester. Arbetsmetoden innebär att personal besitter implicita kunskaper som ej kommer hela organisationen tillgodo. Vi ser en potentiell risk för s.k. silo-tänkande där arbetet i hög grad utförs med avdelningens intressen för ögonen istället för hela organisationens bästa.

Vi har noterat att verksamheter med arbetsgrupper bestående av blandade kompetenser, ofta har ett mer formaliserat arbetssätt med bestämda rutiner, vilket överensstämmer med Parizek (2013). Man arbetar efter uppsatta riktlinjer för hur optimeringen ska utföras och hur kommunikationen med den övriga organisationen ska ske. Rutinerna skapar goda förutsättningar för att skapa best practices men, en fara som vi ser med strikta rutiner är, att sådana lätt hämmar personalens kreativitet och nytänkande. Det förefaller som om det finns ett samband mellan mindre formaliserade optimeringskrav och nydanande optimeringsarbete. Ur ett längre perspektiv kan dock ett formaliserat arbetssätt vara en förutsättning som krävs för att 'best practices' ska kunna tas tillvara och delas i en större organisation.

5.5 Snabba resultat triggat girighet

Företag vars huvudmål endast är att ha en hög conversion rate, utan att ha ett mer långsiktigt sekundärt mål kommer skada varumärket och dess anseende (Manhas, 2010; Brinker, 2010). Som flera av våra respondenter förklarar handlar det mer om att bygga långsiktiga kundrelationer med lojalitet i fokus. Ett bättre mått på det är *customer lifetime value*, vilket stämmer med Stahl et al. (2003). Om man ser på conversion rate-optimering som en marknadsföringsstrategi, ser vi att det finns en hårfin gräns mellan att framstå som girig och att driva en hård marknadsföringsstrategi.

The Iconic poängterar att det alltid finns flera viljor att ta hänsyn till. De som arbetar nitiskt med att öka conversion rate, har vanligtvis inte samma respekt för varumärkets mjuka värden som företagets art director.

Den ena parten vill se ökade inkomster och fler kunder, medan den andra värdesätter mer hur företaget framstår. Företagets anseende riskerar att skadas om inte alla perspektiv tas i beaktning (Brinker, 2010).

Alla våra respondenter har understrukit vikten av att se långsiktigt på sina kundrelationer vilket vi tycker uppvisar ett sunt förhållningssätt till optimering. Däremot var det endast The Iconic som påpekade att konflikten mellan hur varumärket bör framtonas och jakten på fler konverteringar utgör en svårighet. Google uppvisar att detta också finns i deras organisation i och med att de har tydliga ägarskap till olika tester. Anledningen till att Mr Green, Sveriges Radio och Schibsted Tillväxtmedier inte uttryckt detta tror vi beror på att de inte utför conversion rate-optimering i samma omfattning. Sammanfattningsvis vill vi understryka att det krävs ett medvetet förhållningssätt, för att företagen framgångsrikt ska kunna upprätthålla långvariga kundrelationer.

5.6 Opportunity cost och tid som bristvara

Ansvar har länge legat på webbutvecklare och marknadsföringsavdelningen att få exempelvis ett A/B-test på plats. Då de flesta redan har ett fullsatt schema med egna mål som ska uppnås blir det lätt att optimeringsarbete sker som ett lägre prioriterat extraarbete. Eddie på Schibsted Tillväxtmedier understryker vikten av att marknadsförare och webbutvecklare skapar ett tätare samarbete där de får mer förståelse för varandras arbetsuppgifter. Det krävs dock att ledningen inser värdet i dess arbete och förstår möjligheterna med optimeringsarbetet för att man ska kunna arbeta framgångsrikt (Luftman, 2000; Luftman et al., 1999). Först då kan nödvändiga resurser tillsättas i form av konverteringsspecialister, webbutvecklare, copywriters, designers och marknadsförare.

De flesta av våra respondenter uttrycker en frustration över resursbrister med speciellt tid som en kritisk faktor. Christoffer på Google förklarar att kompetensen finns där men att alternativkostnaden är ett ständigt problem. Det finns alltid så mycket som borde testas och byggas hypoteser kring påpekar Christoffer. Kostnaden av att optimera befintliga sidor bör även sättas i relation till nyttan av att utveckla helt nya. När man utför ett test medför det alltid en alternativkostnad till att utföra en annan optimeringsåtgärd. Att veta vad som bör prioriteras har vi i vår studie upptäckt vara ett vanligt problem som alla respondenter nämner.

Om det råder tidsbrist torde en enkel lösning vara att anställa mer personal. Ser vi till Google och The Iconic som har hela team av konverteringsspecialister, är tydligen inte det svaret på frågan. Vi drar därför slutsatsen att ju mer företagen inser potentialen med experimentella användartester, desto mer vill de optimera och utveckla. Nickerson (2000) hävdar att företag därför bör ha en strukturerad plan med tydliga mål över sin webboptimering, för att ett sunt arbete ska kunna genomföras.

5.7 Kritik

Majoriteten av de medverkande i vår undersökning är framgångsrika verksamheter på webben. Det är otänkbart att de skulle hamna under kategorin “omedveten” i vår mognadsmatris. Ett annorlunda resultat hade troligtvis uppstått om vi istället hade undersökt slumpmässiga företag från andra branscher. I de flesta fall intervjuade vi en person från respektive företag men till Sveriges Radio och Mr Green fick vi möjligheten att intervju två personer med varierande optimerings-uppgifter. Detta kan ha medfört att vi fick en mer nyanserad bild över hur dessa två företag arbetar. Vi anser dock att de övriga respondenterna gav oss såpass utläggande svar att detta inte har påverkat resultatet något nämnvärt.

Vi är medvetna om att en person ej kan anses vara representativ för ett helt företag och vi är därför tydliga med att understryka att detta är våra respondenters syn över hur deras företag arbetar med optimering. Fallet kan alltså vara att vi intervjuat en person vars kunskaper generellt sett är mycket högre än övriga medarbetare, vilket då kan ha medfört att vi fått en snedvriden bild av verkligheten. För att genomföra en djupare och mer nyanserad undersökning hade mer empiriskt material behövts samlas in vilket hade krävt mer resurser än vad vi har haft att förfoga över. Vi tror att en möjlig ingång för vidare forskning därför är att intervju fler roller inom varje företag och då specifik fler på ledningsnivå.

5.8 Avslutande kommentar

Det finns skillnader i hur framgångsrika aktörer på nätet arbetar med webboptimering med fokus på conversion rate. Vi har i vår studie sett att moderna optimeringsmetoder som A/B-testing och Multivariate-testing fått uppmärksamhet hos alla våra respondenter, där Google och The Iconic är i framkant. Ett återkommande svar är dock att tiden är en kritisk faktor där få känner att de kan spendera så mycket tid som de önskat på optimeringsarbete. Vi anser att det är av betydande vikt, att organisationer på ledningsnivå förstår möjligheterna med webboptimering. För att lyckas med optimering, krävs det därför att beslutsfattare tillsätter mer resurser. Om webboptimerings-arbete uttalat står med i anställdas arbetsbeskrivningar och att konverteringsmål börjar mätas som nyckeltal, tror vi att ett mer professionellt arbete kan utföras. Om arbetet sker på eget bevåg befarar vi att det alltid kommer att ses som en sekundär syssla.

6 Slutsats

I början av rapporten ställde vi oss frågorna:

1. Finns det en klyfta mellan upplevd och faktisk mognad av conversion rate-optimering?
2. Är det ett nödvändigt krav att ha en hög optimeringsmognad för att vara framgångsrik på nätet?
3. Kan olika problemsituationer kopplas till olika nivåer av optimeringsmognad?

För vår första fråga har vi kunnat se att det finns en klyfta mellan upplevd och faktiskt optimeringsmognad. Detta resultat har vi kunnat se efter att vi med utgångspunkt i teorin bedömt de olika respondenternas intervjusvar, och jämfört detta med hur de själva valt att placera sig i vår matris för optimeringsmognad. Klyftan är emellertid inte överraskande stor, därmed skulle vi säga att samtliga aktörer generellt sett har en godtycklig självuppfattning om sin optimeringsmognad. Det finns exempel på företag som ser på sig själv med en något förskönad bild medan andra är mer ödmjuka i sin framtoning. Samtliga medverkande verksamheter utgör en marknadsledande aktör för sin bransch vilket vi därmed räknar medföra en god medvetenhet om sig själva. Att trenden uppvisar en tämligen bra verklighetsuppfattning bådär gott för att låta webboptimering bli en ännu mer sofistikerad del av verksamheterna.

Vi har inte kunnat identifiera faktorer som bevisar vår tes om att verksamheter som ser på sig själva med en förskönande bild eller tvärt om, ligger i en riskzon som kan få negativa konsekvenser på conversion rate-optimering. Det faktum att klyftorna hos våra respondenter inte varit tillräckligt stora, tror vi är orsaken till detta. Om avståndet i mognadsuppfattning varit mer markant, tror vi att sannolikheten för att hitta stödjande bevis för tesen varit större. Ett förslag för framtida forskning är därför att undersöka hur självuppfattningen ser ut hos mer oerfarna och mindre framgångsrika webbaktörer.

Som svar på den andra frågan kan vi konstatera att det är möjligt att driva en framgångsrik affärsverksamhet på Internet utan att verksamhetens conversion rate-optimering uppnår högsta mognadsgrad. Trots att det finns en viss spridning i mognadsmatrisen så har vi sett att alla undersökningsobjekt är relativt långt gångna sett till mognadsnivå. Vi räknar med att detta beror på att de representerar framgångsrika aktörer inom sin bransch.

Vi kan se att det finns flera olika metoder som kan användas för att skapa en bra dynamisk webbplats. De senaste metoderna passar nödvändigtvis inte allas sätt att arbeta på, utan erfarenhet och förmåga att utveckla en webbplats efter företagets målgrupp tycks vara viktigare. Att medvetet arbeta med conversion rate-optimering tenderar öka företagets chanser att nå deras sidas fulla potential, vilket vi under ett längre perspektiv anser vara viktigt för att kunna bibehålla konkurrenskraft. En hög mognadsgrad är därför att föredra men alltså ingen absolut nödvändighet för att vara en framgångsrik webbaktör.

Vidare har vi sett att de undersökningsobjekt som uppnår den högsta optimeringsmognaden tenderar att uppleva en större svårighet i att analysera insamlad data från sina användartester. Vi drar därmed slutsatsen att ju högre mognad en verksamhet har, desto mer medveten är den om optimeringens och dataanalysens komplexitet. Utan förståelse för denna problematik kan en verksamhet omöjligt förväntas behärska webboptimering till fullo. Utöver detta har vi kunnat identifiera en handfull andra svårigheter som respondenter av varierande mognadsgrad upplevt:

- resursbrist i form av tid och personer som kan avsättas för olika former av optimeringsmetoder
- att hitta en tilltalande design för en bred målgrupp
- förmåga att segmentera kunder
- att balansera conversion rate optimering med hur varumärket marknadsförs

Dessa utgör generella svårigheter med webboptimering. Det tycks inte finnas en definitiv lösning för de ovanstående punkterna. Istället tenderar dessa situationer kräva fortlöpande arbete och uppmärksamhet från personer med varierande kompetens. Vi drar slutsatsen att dessa svårigheter påverkar conversion rate-optimering oberoende av verksamhetens mognadsgrad.

Samtliga respondenter har understrukt att det är customer lifetime value eller kundnöjdheten som långsiktigt är den faktor vilken verksamheten bör mäta sin framgång efter. Conversion rate ger en snäv verklighetsbild som ensamt inte lämpar sig som beslutsunderlag för en webbstrategi. Däremot kan den användas som ett snabbt och kraftfullt mått på hur väl sidor presterar och vad som eventuellt behöver justeras.

Bilagor

B1 Intervjufrågor

1. Vår syn på webboptimering handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att integrera med en hemsida i större utsträckning. Att mäta conversion rate ger därför ett bra mått på hur väl en hemsida lyckas. (Högre försäljning, fler signups, fler sidvisningar)

Vad är er syn på conversion rate?

Här vill vi fånga intervjuobjektens syn på conversion rate och hur de tolkar dess innerbörd för deras verksamhet. Vi tänker oss att vi kommer se en skillnad i hur man mäter conversion rate mellan de olika branscherna. Vidare hoppas vi att respondenterna för oss in på andra betydelsefulla parametrar som bör tas in i beaktning vid optimeringsarbete.

2. Bedriver ni systematiskt arbete för att förbättra er conversion rate eller sker det informellt?

Denna fråga ämnar belysa hur pass strukturerat optimeringsarbete hos respektive företag utförs. Vi vill veta med vilken frekvens de utför test, hur många roller och personer som är inblandade i optimeringen. Dessutom vill vi ha ett utförligt svar som beskriver om och till vilken grad optimeringen är ett prioriteringsområde även hos företagsledningen. Denna fråga har stark koppling till vår egenutvecklade matris för optimeringsmognad (figur 2.4), som tar vara på hur hög kompetens och med vilken kontinuitet optimering utförs.

3. Hur sprids kunskap och best practices om webboptimering inom er organisation?

Vi väntar oss att kommunikation inom organisationen sker på olika sätt inom organisationerna. Då Parizek (2013b) påtalar att arbetsgrupper av blandade kompetenser är att föredra för ett gott optimeringsarbete så uppfattar vi att det även krävs goda rutiner för kunskapsöverföring. Vi är alltså intresserade av hur organisationerna tillämpar informationsspridning och överföring av best practices i syfte att förbättra optimeringsarbetet.

4. Vilka webboptimeringsmetoder använder ni?

Tidskrifter talar för att experimentella användartester blir vanligare för webbaktörer att använda. Vi vill veta hur det ser ut hos de framgångsrika organisationerna studien utförs på. Här letar vi helt enkelt efter vilka arbetssätt som appliceras. Vi tror att det kan vara betydelsefullt för en mindre framgångsrik att få insikt i hur goda exempel arbetar.

5. Vilka är de största problemen med webboptimering som ni ser det?

Här vill vi ta reda på om arbetet med att optimera gränssnittet faktiskt ökat antalet konverteringar. Om ansträngningarna leder till föga imponerande resultat, bör kanske metoderna revideras. Vi hoppas även kunna se problemsituationer som inte har en given anknytning till optimeringen som sådan, men att det ur ett större perspektiv har påverkan på organisationen.

B2 Transkiberingar

B2.1 Sveriges Radio, Martin

Biträdande programdirektör, 25 April 2013

Martin - J
Malin Nilsson - M
Petter Bäcklund - P

P - Hej Martin

J - Hallå Hallå

M - Hejsan

P - Nu funkar det lite bättre, vi hade lite tekniska problem tidigare

J - Det visade sig att jag inte har hunnit använda skype på min pc tidigare, fanns ingen webbkamera, så därför bytte jag till paddan här.

P - Perfekt, kan du se oss också?

J - Yes

P - Kul att du vill ställa upp. Vi pluggar systemvetenskap, sista terminen vid Lunds universitet och skriver just nu en c-uppsats om webboptimering med fokus på conversion rate och nu intervjuar vi personer från en rad olika branscher både komersiella, public service så vi försöker täcka hela spektrat. Och så pratade jag med Cecilia, och hon berättade om dig och kortfattat din bakgrund från SvD och att du precis har tillträtt och att du säkert hade varit en väldigt intressant person att intervjua för att höra mer om ämnet, så yes, vad är din bakgrund?

J - Jag har varit journalist i drygt 30 år, studerade i Lund, läst internationell ekonomi i Lund jag har jobbat i dagspress, kvällspress, tidsskrifter, webb och de senaste 8 åren har jag bland annat varit redaktionschef och chef över svd.se, svenskadagbladet. Så jag har jobbat mycket med mediabevakning och medieutveckling de senaste åren sen i slutet av 90-talet, har varit chefsredaktör och medieanalytiker på "Svenskan" och Schibsted, jobbat mycket med dels det redaktionella i organisation och hur vi integrerat kanalerna mellan papper och webb och hur vi utvecklat den digitala journalistiken och nu sen fyra veckor är jag biträdande programdirektör på Sveriges Radio med särskilt ansvar för den digitala utvecklingen det innebär att jag ingår i direktionen och jobbar tillsammans med programdirektören och styrelsedirektören med vårt innehåll och hur vi når ut.

P & M - Ok

P - Intressant. Ähh, hur är det egentligen att komma till SR, du har ju inte varit där så länge, på SR's (Malin flikar in organisation) ja organisation, och se hur de arbetar med webb-optimering och utformandet av deras hemsida och deras plattform?

J - Det finns ju egentligen ganska stora skillnader om man tittar på medielandskapet i stort mellan radio och dagstidningar & tv, där den digitala omställning för radio har gått mycket långsammare därför att FM fortfarande står väldigt starkt, det finns en oerhört stark radiolyssnarvana i Sverige, nära 4,7 miljoner människor lyssnar på radio varje dag via FM och om man tar och tittar på exempelvis dagstidningssidan så har ju en tidning som SvD idag fler digitala läsare en vanlig dag en pappersläsare och bara för tre år sedan var relationen 5 mot 1, så det har gått väldigt snabbt i förflyttningen och det har tillkommit en ny publik med förändrade vanor. Samma sak på TV-området, tittandet icke tablåstyrkt har också förändrats oerhört snabbt med tv på webben, både hos de traditionella tv-bolagen och inom nya aktörer som Aftonbladet hade förra veckan 2,2-2,3 miljoner unika besökare på sin webb-TV och de har en enorm framväxt inom det digitala tittandet, men radio är inte så.

Radio är det fortfarande räckvidden du har som lyssnar via webben eller appen ganska liten i förhållande till det stora FM-lyssnandet. Det påverkar som svar på din fråga organisationen genom att FM har fortsatt vara det dominerande ledande sättet att nå publiken och därför har det också präglat organisationen, det som har varit digitala medier har handlat väldigt mycket om teknikutveckling och hur man har jobbat med att göra, göra innehållet tillgängligt, däremot kanske man inte har jobbat lika mycket med att tänka kring uttrycken digitalt, tänka kring det digitala innehållet och den digitala journalistiken för radio och så vidare. Så det finns en förklaring till att förändringen inte har gått lika snabbt inom radiomediet. Men nu skulle jag säga att de flesta är medvetna att man är vid en [hör inte vad som sägs] era där konsumtionen av medier förflyttar sig till det digitala väldigt snabbt på alla områden och kommer att gå i den riktningen. Och det gör det också viktigare att man, att man optimerar sin resurser och sitter uppböjd och gör lite djupa analyser av hur folk konsumerar, sätt att packetera som vi nu går över till att ha en följsam design som gör att det är lättare att använda olika skärmar och så vidare, nu så tror jag att vår organisation är mer mogen för att tänka mer strategiskt digitalt i det dagliga.

P - Yes

M - Det kanske kommer över till hur vi ser på conversion rate jämfört med hur det är som du ser, så om vi bara definerar våran syn, så blir det att webboptimering tycker vi handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att integrera med en hemsida i större utsträckning och därför tycker vi att mäta conversion rate är ett bra mått på hur väl en hemsida lyckas nå ut till sina användare. Stämmer det här överens med hur du tänker!

J - Inte helt, därför det handlar inte bara om att hitta integrering, det handlar också om typen av lyssning. Därför att radio är ett rum som medium, därför radiolyssning är ofta att radion står på i ett rum eller i din bil, eller på din arbetsplats i bakgrunden, och digitalt lyssnande är koncentrationslyssnande, då gör du inget annat du söker aktivt upp, men det är klart att du kan ha dator stående på med en malande kanal, men en större andel av lyssnarna går aktivt och söker upp ett program eller ett specifikt inslag eller har man fått en länk eller vilket är en den största delen lyssnande är via mobilappen eller mobil-sajten där man aktivt söker upp program, man har det i öronen och lyssnar på ett helt annat sätt. Koncentrationsnivån och engagemangsnivån är minst lika viktig, man når så att säga en annan kvalitet i lyssnandet via digitala kanaler, sen så finns det naturligtvis det som du pratar om relationsbyggande som finns i att folk engagerar sig med det innehållet som finns men man ska inte glömma bort nivån av själva lyssningsögonblicket för det är det som gör radio så speciellt.

M - Så är din roll på något sätt att öka andelen koncentrationslyssnandet och liksom göra programmet så intressanta att folk vill söka upp dem i digital form.

J - Jag skulle säga att min roll handlar om, om två skilda saker. Det ena är att se till att materialet finns så tillgängligt som möjligt, det vill säga att det är lätt att välja att lyssna via olika digitala kanaler, och det är en del av arbetet med att gå över till följsam design, att oavsett om du har en smartphone eller Android eller om du lyssnar på en padda eller via din dator så ska det vara lätt att hitta, lätt att navigera sig och ljudet ska följa med dig, ljudet ska vara följsamt. Så det är en viktig del.

En annan viktig del är att jobba mycket mer aktivt med att sprida det befintliga materialet, att upptäcka materialet är den största utmaningen. Sveriges radio som extremt tydlig i sin distribution, man vet var det finns och man har radion förinställd och man hittar den. På nätet har man ett helt annat beteende där du inte lika mycket går in, du bokmärkessurfar inte längre. Du går inte in på Sverigesradio.se utan du surfar runt och kollar in länkar och rekommendationer och så vidare eller att du googlar dig fram till innehåll exempelvis. Där finns det en stor uppgift för Sveriges radio att bli bättre på att se till att man sprider materialet aktivt vi har, vilket är unikt att man kan ha en inbäddad spelare som man kan bädda in på sin sajt eller sin egen blogg och det är någonting som vi jobbar med nå ut med och jobba ännu mer aktivt med sociala medier och med sökoptimering. Att hitta publiken och få publiken att hitta oss är en stor del av vår digitala strategi.

P - Mm, okej. Det måste även vara en stor del att locka nya lyssnar att få upp ögonen för nya program.

J - Absolut.

P - Och där skulle man exempelvis kunna se att A/B-testing eller liknande metoder skulle kunna vara attraktivt för att se hur det funkar och ni har även "pulsen" tror jag den heter, som är någon slags metod för att, vad är det folk lyssnar mest på, som är en ganska kul funktion.

J - Ja, där finns mest lyssnat, mest kommenterat. På alla nivåer finns det möjlighet att upptäcka nya saker och det beror på att det finns en ganska stark stuprörstradition eller en ganska stark kanaltradition där du är liksom en P1-lyssnare eller P4-lyssnare, du ändrar inte dig så mycket, för det gör man inte FM. Du håller inte på att ratta runt. På webben är det mycket lättare att byta för där klickar man ändå på en länk och kanal har ingen betydelse. Så där finns väldigt mycket som man kan göra med att t.ex. få vårt mest nedladdade program på webben är exempelvis P3 Dokumentär det är en klass för sig, sen kommer Sommar, men P3 dokumentär är extremt framgångsrikt på att nå publiken och då är det klart att man kan där få information om dokumentärer i P1 och P2 och P4 och så vidare. Intern cross promotion är väldigt, väldigt viktigt för det.

M - Okej, antingen går vi vidare här eller så går vi vidare med vår modell.

P - Ja, jag vet inte om du hunnit sett vår modell som vi precis skickade.

J - Jo, jag har sett den

P - Aa, ähm, vi använder den för att placera in olika verksamheter eller organisationer var de tycker sig själva befinna sig i optimeringsmognadsperspektiv.

J - Japp

M - Så skulle vi vilja om du, ja, skulle vilja kryssa in ungefär eller vad du tror att SR ligger

P - Nu är du relativt ny men [lätt skratt] om du har fått tillräckligt med kännedom

J - Ja, det är en intressant matris. Vi har, det finns en webbpubliceringsstrategi för Sveriges Radio som vi tog fram förra hösten. Som tar upp mål för den digitala strategin för hur man ska arbeta och ska man titta på den då strävar vi väldigt mycket efter att ligga uppe i det vänstra hörnet för att hela tiden föra arbete på högsta nivå, att jobba väldigt fokuserat, vi ska veta varför publicerar digitalt, att vi paketerar allt på ett bra sätt med en tydlig etikett med avsändare, så ambitionen är helt klart att vara "best in class" sen är ju inte alltid verkligheten helt där men jag ska säga att det är ett väldigt, det är långsiktigt arbete att jobba med kvaliteten och vår organisation pigga på det sättet att vi har en avdelning med digitala medier som jobbar med utveckling men som också har ett utbildningsansvar och som håller i de personerna som är webbansvariga för de båda områdena sen så styr de som jobbar på enskilda program vilket gör att det finns ett hyggelig struktur för långsiktig och kontinuitet att jobba med för att förstärka de här frågorna. Det gör också utvalda alltså Ad-hoc i någon bemärkelse därför att verksamheten är ju föränderlig och vi jobbar med att utgå från ett program, alltså vad vi ser är att om man tittar på webbbtrafiken, den följer ju ganska mycket sändningen eller tablån över vad som sänds, när Christer sänds i P3 eller karlavagnen eller liknande då ökar webbbtrafiken samtidigt, vad vi jobbar mest med för att få folk till webben är att engagera användare under sändningstiden, gå in på sajten nu så får ni se den här bilder eller diskutera eller gå in och vara aktiva, så rätt mycket resurser läggs på den typen av program som är personliga och innehållsfokus som inbegriper webben. Så det är väl en blandning av konstant och ad-hoc i den bemärkelsen att vi väljer ut vissa program som är mer lämpade mot detta än vad andra är och jobbar mer med aktivt med dom, men på ändå en kontinuerlig nivå.

M - Skulle du säga att ni ändå har en hög kompetens för att liksom kunna gå upp och bli bäst in class?

J - Ja, det har vi. Men sen är det alltid resursfråga och sen vi är inte best in class när det gäller allt som har med webbinteraktivitet att göra och så vidare för det finns ändå begränsningar i resurser och det finns begränsningar i uppdraget som public service har om man jämför med t.ex. hur tidningssajter jobbar med publika interaktivitet. Vi har hänsyn att ta till vad som gäller sändningstillståndet med opartiskhet och så vidare. Vi gör inte alltid och ska inte göra allt men vad det gäller att ha lyssnande dialog till sin publiken så finns det en väldigt tydlig strategisk riktning mot detta. Allt för att jobba med publiknätverkande program till att involvera publiken i det som görs specifikt för webben.

P - Vad tror ni att ni hade kunnat göra ännu bättre? (paus) Just när det kommer till optimering av ert webbgränssnitt? Nu har du snackat om responsiv webb istället för som ni haft det tidigare och vi snackade med Mattias innan att ni håller på att genomföra en väldigt stor förändring just nu, att ni slått ihop ekot och SR, vilket har tagit väldigt mycket fokus.

J - Dels har vi ju ändrat på förstasidan, innan var den ganska mycket av en företagssite, nu har vi gått över till att mer vara en nyhetssajt som presenterar programutbudet därför att vi är viktiga i nyhetskategorin, för det är en av delarna vi lägger mest resurser på och folk har störst förtroende för. Därför har vi uppgraderat det. Det som gäller nu med omläggningen till följsam är ju också frågan om att framförallt se på ljudet. Hur det följsamt ljudet måste fungera, men om man tittar historiskt sätt så har ju inte alltid ljudet varit tillräckligt bra, speciellt om man tittar på mobilappen. Det är ett problem med den upplevelsen att det buffrar och att man får störningar. Det är en av sakerna vi vill förändra. Så att radio är ljud, det är så ohyggligt centralt, så det måste fungera optimalt, vilket det inte alltid har gjort.

M - Vilka metoder mer praktiskt eller konkret använder ni?

(paus)

P - För webboptimering får vi väl tillägga.

M - Eller för att på bästa sätt hitta utformningen till er startsida.

J - Det är ju en kombination av att bli bättre på trafikanalysen och se vart vi ska lägga resurserna på. Vilka sidor som det finns ett stort publikintresse på där det finns möjlighet att jobba på. Men sen är det så att Sveriges Radio har ett public service -uppdrag, vi ska spegla allt material på första sidan och lyfta fram ett stort utbud av program. Vi kan inte alltid publikoptimera utan vi måste spegla hela utbudet eftersom vi är radio för alla. Det är inte.. Vi har inte samma uppdrag som Aftonbladet.se har utan det är att hitta balansen mellan detta och vara trovärdig nyhetsmässig men också att kunna tillgängliggöra hela utbudet.

M - Mm. Och hur gör ni det?

J - Ähh. Det som gäller förstasidan nu är att vi ska göra en utvärdering nu med hjälp av en medieforskare från Uppsala för att mäta vad vi har för mix av inslag och se till och kontrollera att vi har tillräckligt stor andel ljud på första sidan.

För det är trots allt ändå radioutbudet som ska finnas med på förstasidan. Ähh. Och den utvärderingen kommer vi få i mitten av juni på första tiden. Så att kontinuerliga analyser och följa upp de mål som är uppsatta, sen är det väldigt mycket en relationsfråga. SR är stort, det görs i 25 olika orter på många olika redaktioner och det görs flera produktioner mellan de olika redaktionerna. Så det ska vara att man får upp det bästa innehållet, man får tips om de bästa inslagen och programmen till första sidan så att den blir relevant och speglar det bästa som finns just nu. Så att det är en lång process och det är en mätprocess.

P - Vi pratade ju med Mattias innan och jag förstod det som att han jobbade i ett team som jobbade som någon slags kugge som då sätter ihop de olika radio redaktionerna och då även programutbudet med utvecklarna för att då.. Man skulle kunna säga att han är ett optimeringsteam för att förstasidan ska ha så varierande innehåll som möjligt. Man kan väl då säga att det teamet har ju inte alltid funnits där. Utan det har blivit en...

J - Det bestämmer ju delvis hur innehållet ska se ut och vad de ska fokusera på. Medan vi innan ville spegla företaget i förstahand. Nu speglar vi nyhetsaktiviteten i första hand och därutöver gör vi resten av innehållet synligt och tillgängligt. Så att de jobbar utefter det uppdraget de får och sen så jobbar de med att optimera det efter uppdraget. SR fungerar ju som så att det finns en process för beställningar, som sker på en årscykel. Den inriktning från VDN och nyhetscheferna så lägger man beställningar på uppdragen så det är en ganska byråkratisk process. Vi är ett ganska stort företag med 1700 anställda med 400 program, det är liksom väldigt mycket verksamhet som måste vara strukturerad för att det ska funka.

M - Ja, det är en liten grej jag har funderat på. På det här med att informationsspridningen, är det svårt att få och gå ihop. Du sitter i styrelsen eller i ledningen och det ska ändå sedan gå ned alla led. Och alla ska förmodligen brinna för det här. Är det svårt att få att gå ihop?

J - Ja, man kan väl säga att den tjänsten jag har är helt ny, den har inte funnits tidigare utan den har inrättats just nu för att få en tydligare struktur på detta. Utan digitala medier har fungerat bra och som en egen avdelning men däremot har kanske kopplingen upp till högsta ledningen inte varit tillräckligt stark. Därför det har inte funnits någon som kunnat svara på de digitala frågorna. Nu kommer jag att ha det vilket gör att det finns en mottagare i direktionen som bara jobbar med det, och det gör att jag tror att kommunikationen i båda riktningar ska kunna bli bättre och att man ska försöka hitta tydligare verktyg och processer för styrningen och ledningen ska fungera så bra som möjligt och att relationerna (paus) det handlar väldigt mycket om att relationerna mellan andra avdelningar är bra mellan IT-utvecklingen, systemteknikerna och de som driver det tekniska med ljudet fungera så bra som möjligt. Det är lite i en startfas men det går att göra mer strukturerat skulle man kunna säga.

P - Ok, hur är det jämfört när du var på SvD, tycker du?

J - Det är ungefär en tiondel så stor organisation, det är lättare att samla dem i samma rum vid samma bord och prata om de här sakerna. Det vara bara att gå upp till de få utvecklarna som fanns där, sen jobbar ju också SvD med mycket externa konsulter men vad vi styrde mot där var att utvecklarna skulle komma så nära det redaktionella som möjligt och det är en modell som jag tror på. Men det gäller även här på SR att utvecklarna måste ha en förståelse för det redaktionella arbetet. För att de just ska kunna optimera de resurserna. Så att de får inte vara för bortkopplade från det redaktionella. På Svenskan jobbade vi väldigt mycket med att ha dem nära den redaktionella produktionen med "hur kan vi lösa det här tekniskt?", "hur kan ni göra den här analysen åt oss?". Samarbete och tät dialog mellan de som jobbar tekniskt och journalistiskt tror jag är en extremt viktig väg.

M - Är det så, om jag tolkat det rätt nu, så vill du ändå skapa någon slags formell förankring av de här kommunikationskanalerna mellan ledning och längre ner och vise versa.

J - Ja, absolut. Det är ett av målen, det är också som så att de digitala medierna har mognat och jag ser att det har gått lite långsammare på SR än på många andra medieföretag av det skälet att FM har stått sig så otroligt starkt. Sveriges Radio har haft en spjutspets som har varit att hålla väldigt hög kvalitet på de digitala medierna men det har varit i en begränsad del av organisationen. Nu behöver vi nå ut i hela organisationen och då måste dels relationerna med det du beskriver mellan ledningen och digitala medier fungera men det måste också fungera genom hela företaget med synen på det digitala att man mer tänker på var finns publiken, hur kan vi nå dem bättre, hur kan vi få bättre spridning av vårt material, hur kan vi utveckla journalistiken. Vem gör det strategiskt och vem gör det dagliga. De där frågorna är lika viktiga som förankringen i organisationen.

M - Jättebra. Så tänkte vi väl höra lite om du vet hur era konkurrenter jobbar med här med optimering och conversion rates.

P - Eftersom att ni är public service så får man väl se era konkurrenter som de komersiella radiokanalerna men som har ett väldigt annat fokus än ert.

J - Ja, alltså de komersiella radiokanalerna på webben har jag inte specialstuderat. Jag har inte heller riktigt fått det intrycket av det jag har sett av dem att de prioriterar webben lika starkt som SR gör. Det är mitt intryck. Så jag tror SR ligger ganska långt i framkant. De som vi närmast tittar på som konkurrenter är faktiskt att titta på hur dagstidningarna jobbar och SVT som både är en kollega och konkurrent. Där är det intressant att se hur de arbetat med att få mer tittande till SVT Play och arkivtjänste bl.a. Där finns det mycket intressant, både hur de jobbar organisationsmässigt och mot sin publik.

P & M - Det var frågorna vi hade. Tack för din tid det var väldigt intressant. Om du vill kommer vi även att skicka transkiberingen och den fulla rapporten när den är klar.

J - Det tror jag inte är några problem, gör det. Lyckat till.

P - Detsamma, hej.

B2.2 Sveriges Radio - Mattias

Chef för tjänstutveckling av Digitala Medier, 19 April 2013

Petter - P
Malin - M
Mattias - Ö

P - Vi skriver just nu vår C-uppsats om gränssnittsoptimering på hemsidor och egentligen började vi fokusera på conversion rate och A/B-testing. Men så har vi gått lite bredare för att ta in andra optimeringsmetoder och sådär så intervjuar vi flera olika företag. Allt för att egentligen få en bättre inblick i hur man faktiskt arbetar.

M - Vi är väldigt intresserade av, alltså hur man tar vara på användare och hemsidans besökare i sitt optimeringsarbete.

P - exakt

Ö - mmm

P - Vad är din bakgrund Mattias?

Ö - Jag läste mediateknik för 10 år sedan och sen så har jag jobbat på Sveriges radio sen dess med webbutveckling och sen har jag gått ifrån webbutveckling och lite mer åt att jobba mer mellan tekniken och användarna. (Tankepaus) Både våra interna användare, redaktionen, hur de vill publiceras och så vidare, och våra besökare då. Så jag är gruppchef över en liten grupp med konceptutvecklare som vi kallar dom. Och sen så har vi ansvar för att köpa in interaktionsdesigners och designers också. Vi har produktägare för våra appar och sverigesradio.se.

P - Ja, så ni ansvarar för alla enheter eller vad man ska säga, det är webben, det är appar och det är. (blir avbruten)

Ö - Ja

P - Allright

M - Hur många är ni på din avdelning, eller dom du jobbar med där?

Ö - Dom jag jobbar med där är en rätt liten grupp. 2 produktägare och 2 konceptutvecklare. Och sen så köper vi in resurser för design och interaktionsdesign. Sen så jobbar vi med en annan grupp som är mer tekniska webbutvecklare så att det är vi i lite olika konstellationer. Ibland ingår man i ett team och produktägarna prioriterar teamens arbete och så vidare så att...(paus)

P - Men har ni inga in-house utvecklare också på sveriges radio? Eller hur funkar det?

Ö - Ja, det är lite olika. När det gäller appar så köper vi all utveckling utifrån och när det gäller sajten så utvecklar vi den internt mer, (paus) med hjälp av inköpta resurser också men utvecklingen ansvarar vi för själva då.

P - Jag förstår. Upplägget på intervjun är att vi har 6 övergripande frågor som intervjun kommer kretsa kring med endel underfrågor och så. Vi räknar med att det tar ca 30-35 min.

Ö - Mhmm

P - Till att börja med kan vi säga att vår syn på webboptimering handlar framförallt om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter. Att få dom att integrera med en hemsida i större utsträckning och att mäta conversion rate tycker vi därför kan vara ett bra sätt att mäta hur väl man lyckas på en hemsida.

Ö - mmm

P - Stämmer det överens med din uppfattning eller skiljer dom sig åt på något sätt?

Ö - hmm, nej det stämmer på sätt och vis. (tankepaus) Sen i våran verksamhet så blir det lite svårare för att ibland kan det vara svårt att definiera "vad är affären så att säga".

(paus)

Ehm, ett stort mål vi har är att fler ska lyssna på mer innehåll på sajten. Men det finns ju också andra saker som har värde som är svårare att mäta på det sättet.

P - Är det till exempel att upptäcka nya program eller att lyssna på fler kanaler eller ?

Ö - Upptäcka nya program, att se bredden i det vi gör är också viktigt för oss. Och sen kan det va att man läser innehållet i större utsträckning, uppdaterar sig och vad som hänt. (tankepaus) Och det finns ju också ett värde i att ladda SverigesRadio med någonting som uppfattas som modernt och liksom, som är svårare att mäta på ett tekniskt sätt.

P - mm. Mäter ni någonting överhuvudtaget? Någon form av aktivitet eller conversion rate, har ni några mått som ni arbetar efter?

Ö - Nej, dom mål som är tagna av företaget är uteslutande nästan besökssiffror så att säga.

P - Så det är mer analytics

Ö - ja

M - Lyssnare och så där då på olika.. (blir avbruten)

Ö - Och sen så görs ju undersökningar om attityder och sånt som man tittar på. Vad förknippar man våra olika tjänster med och det görs ju mer genom paneler och intervjuer och sånt då. Men inte genom tekniska mätverktyg.

M - Tar ni in lyssnarnas åsikter på nåt sätt genom att mäta det då?

Ö - Inte enbart genom att mäta, vi försöker ju ha kontakt med dom i stor utsträckning. Både genom sociala medier och vi har rätt så engagerade lyssnare som för en dialog med oss per mail och sådär, via kommentarsfält också. (tankepaus) Vi har en del undersökningar på sajten där vi samlar in, där vi låter dom betygssätta och bedöma olika saker. Men också mera i text, alltså vad tycker du om tjänsten? Vad tycker du vi kan förbättra och så vidare?

P - mmm. Hur är det med demografin där? Jag tänker att det är väl merparten, eller i och för sig, nu kanske det är ett större scoop av äldre som är inne på hemsidan. Men i början kan jag tänka mig att det var mer kanske P3-lyssnare, eller yngre lyssnare framförallt som interagerade med er hemsida.

Ö - mmm

P - Och att det blir lätt att man optimerar en hemsida till den publiken som man tror är där, än att man ger hela SR utbudet lika mycket sken i rampljuset eller vad man ska säga. Att man inte promotar P2-program lika mycket som P2-program. Hur ser ni på det?

Ö - Kan du ta den frågan igen?

P - Ja, den blev lång och luddig. Jag får känslan av att väldigt många unga lyssnare som är inne på SR [webbsidan underförstått] och då blir det kanske lättare att man fokuserar på att lyfta fram P3-program och att andra program som är mer anpassade för den publiken, än att man lyfter fram till exempel olika P2 och andra P1-program. Kan det stämma?

Ö - Både och. Alltså vi har en rätt jämnt utbredd publik skulle jag vilja säga spontant. Vill ni ha siffror sen så får vi be vår omvärldsavdelning ta fram det. Samtidigt så har företaget ett mål om att vi ska öka lyssnandet i åldergrupper under 50. (paus) Då ser man webben och appar som en viktig komponent där.

M - mmm. Är det olika mål för lyssnare över webb och över radio?

Ö - Ja, dels finns det generella mål där vi mäter användningen av SverigesRadio och då struntar vi egentligen i hur de använder oss, huvudsaken är att de har använt oss. Fast sen mäter man ju självklart lyssningen i fm och man mäter webb-besök för sig också.

M - Mmm, men om vi kanske backar tillbaka lite och går in lite mer på olika metoder ni använder för att optimera ert gränssnitt eller hur ni går tillväga för att säkerställa att bra gentemot användarna.

Ö - mmm

M - Hur gör ni då?

Ö - Just nu är vi inne i en stor redesign av webbplatsen som pågår under det här året. Då kommer vi ändra gränssnittet ganska mycket. Inte strukturen, men gränssnittet. Vi gör 'responsive design' på webben, så då är det inte så mycket småoptimering utan då är det ganska stor förändring. I det arbetet så arbetar vi med en metod som kallas för "sliding doors". (paus) Att vi under utvecklingsarbetet försöker att kontinuerligt träffa användare och visa dom antingen någonting som är färdigutvecklat eller någonstans där vi är i processen just då. Att man testat en grej, nå skiss exempelvis. Att man testat utformning av knappar eller någonting sånt. Då testar man på ganska få användare. Syftet med dom testerna är att försöka snabbt fånga upp om man har missat nåt, om man tänkt fel liksom, tänkt internt. Och.. (blir avbruten)

P - Oj, ursäkta. Är det någon form av multivariate test; att man gör olika versioner av samma sida och visar upp?

Ö - Det kan det vara, i vissa fall så testar vi olika varianter av någonting. (tankepaus) Men ofta är det att vi testat den varianten som vi har jobbat fram, alltså en. Och så ber man dom göra ett riktigt scenario. Det kan vara både på pappersprototyp eller en färdig prototyp eller någonting färdigt liksom. Man ser till så att det funkar, försöker tidigt få in uppfattningar om det finns några problem i det.

M - mmm, precis. Och det är då oftast användarnas muntliga kommentarer som ni tar hänsyn till då?

Ö - Ja, eller hur de faktiskt agerar. Alltså att vi sitter och tittar på hur de klickar eller så.

P - Har ni använt er någonting av A/B-testing?

Ö - Inte elektronisk A/B-testing.

M - Men då alltså genom pappersprototyper, eller på vilket sätt har ni inte använt det elektroniskt?

Ö - Ja.

M - Okej. Vad finns det för problem eller vad är svårt med att göra den här användarvänliga gränssnittet?

Ö - En sak som är svår för oss är att vi..(avbrott) Det är svårt för oss att få tag i en målgrupp. (tankepaus) Eller så här, Sveriges Radio ska vara till för alla. Och som webb-byggare så vet man ju att det vore bättre om vi säger att vi är till för alla (paus) men tycker att den här gruppen är den viktigaste och så blir det förhoppningsvis bättre för all i slutändan. Det är ett internt arbete som är ganska svårt att få till. Så att, just att veta exakt vilken målgrupp vi ska faktiskt testa på (tankepaus) det är en svår grej.

M - När träffar testpersonerna, är de frivilliga. Eller det är klart dom är frivilliga som testare (tankepaus) men är det personer från olika slags målgrupper som får chansen att testa det, eller är det oftast en viss typ av användare som anmäler sig till såna här?

Ö - Vi försöker ju få en bredd i det. Vi använder rekryteringsföretag för att liksom få inte bara till sveriges radio självanmälda användare utan något bredare. Men visst är det, det måste man ju vara medveten om också, att det är en viss kategori människor som är intresserade av att springa runt på olika företag och delta i såna här tester.

M - Ja, precis.

P - Hur tror du att ni hade kunnat göra detta bättre? Alltså, hur hade ni kunnat optimera det på ett bättre sätt?

Ö - hmmm

P - Eller vad ser du för möjligheter?

Ö - Att...(frågande)

P - Vad tror du det finns för andra metoder som skulle kunna vara ännu effektivare? (paus) Finns det några begränsningar som håller er tillbaka från att göra på något annat sätt?

Ö - Alltså, så småning om så...(avbrott) Det beror ju på i vilket skede man är. När man är inne i ett skede där man håller snabbt på att förändras mycket på en gång, och dessutom ska syna ner det i en intern organisation och rulla ut någonting där så att man inte kan släppa hur små grejer i taget som helst. Utan man måste ändå samla ihop det, då

tycker jag att A/B-testning verkar svårt. Däremot så skulle vi gärna testa det sen när man har lagt ut en version och sen börjar optimera den.

Det skall vara intressant. Sen har vi inte riktigt lyckats få grepp om de här verktygen, hur pass bra dom här A/B-test-verktygen passar på våran sajt som ändå innehåller rätt mycket multimedia och så (paus) och är ganska stor så att man kan implementera dom på ett säkert sätt och liksom veta att den här knappen fortsätter att funka för människor med funktionsnedsättningar och hela den...(avbrott) Men det är någonting jag skulle vilja att vi testar så småning om.

M - När den här större förändringen är live.. Så att den går att förbättras i alla avseenden?

Ö - Ja

M - Okej (paus). Nu tänkte vi föra in samtalet lite på hur det kommer sig att ni arbetar just som ni gör.

Ö - mmm

M - Det kanske vi redan har pillat lite på men du får gärna utveckla det mer.
(paus)

P - Historian bakom ert arbetssätt.

Ö - Oj, ...(småskratt)

Det är en kontinuerlig utveckling av (tveksamhet).. Under de senaste kanske två åren så har vi ju gått, främst teknikstyr, egentligen från att jobba med scrum och agila metoder. Och då har vi på konceptdesignsidan tittat på "hur kan vi jobba med att optimera mot användarna" i den typen av processer, där vi liksom inte gör en hel stor ritning av sajten och testar den innan man lämnar ifrån sig den till utveckling, utan man faktiskt sitter och ändrar designen i koden och släpper ut lite var tredje vecka. Hur får vi in användarsynpunkter i det?

M - mmm

Ö - Det är en process och där just dom här löpande användartesterna är en sån justering som vi har gjort. Att istället för att göra en stor användartest av ett antal användarscenarier en gång om året och sen följa upp det, ta fram idéer kring ny design, besluta vad som ska göras och föra det vidare till utveckling. Och sen ett år senare så ser man hur det blev liksom, och följer upp det. Nu försöker vi istället få in mer användarkontakt kontinuerligt. Det är ju en förändring vi har gjort...(tankepaus) och orsak till att vi jobbar med löpande användartester istället.

M - mmm. Har det någonsin varit så att ni helt förlitat er på kompetensen in-house och inte haft några användartester på det sättet alls.

Ö - Ja, ibland så hinns det ju inte med, ibland görs en förändring för att uppnå ett annat syfte än att enbart förbättra det för användarna. Och då har det kanske inte varit relevant att lägga resurser på tester.

P - Vi pratade lite innan om hur ni mäter framgång med olika metoder och utvärderar dem. Hur har ni kommit fram till att det är just användarmetoder som är det bästa jämfört med att ni innan bara satt själva och "Så här ska det vara och så här ska det se ut". När insåg ni nyttan med att lyssna på användarna?

Ö - Jag vet inte direkt om vi blivit bättre direkt.

P - Det är en svår fråga

Ö - Jag vet inte om vi har...(avbrott) Vi har nog inte riktigt haft resurserna att på nåt sätt mäta eller följa upp att det verkligen har blivit bättre. Däremot så har vi märkt att så som vi jobbade förut så kunde vi faktiskt ha infört saker som faktiskt inte var speciellt lyckade, som vi upptäckte först ett år senare (paus) och jag kan inte säga att vi har liksom jobbat bort den extremt långa feedback loopen, som gjorde att användarna var tvungna att leva med det här under ett år innan vi hade samma argument för att ändra på det. Min upplevelse är att det är mindre så nu, och mer större möjligheter att nu snabbt förändra något som kanske inte blev bra.

M - Upplever du det som smidigare för er som arbetar just med det i och med att ni har mer täta [P fliker in med "iterationer"]

Ö - Ja, bland annat så är det. Men både och...(avbrott) Dels ställs det mer krav på det och man kan känna att man för stunden jobbar långsammare därför att man måste testa det här innan det går ut, nu får jag inte bara göra det här och

producera och bli klar utan det ska testas hela tiden. Men det är ju roligare att få en input tidigt än att göra klart någonting, argumentera att det ska göras få det utvecklats och utrullat och sen långt senare få upptäcka att det där var lite feltänk enda från början. Det är inte speciellt kul heller.

P - Nej, det förstår jag.

Ö - Nej, och var vad den exakta frågan (Litet skratt)?

P - Det var ett rätt bra svar på den.

M - Det tycker jag.

P - Och samtidigt är väl nästan mer svaret att det har blivit nästan mer resurskrävande med väldigt många få iterationer jämfört med om man kör en stor roll out, eller är det någon skillnad på det att det är ett mer resurskrävande optimeringsarbete så som ni gör det nu än tidigare?

Ö - Det är nog svårt att säga, vi får bättre produkt av det om man räknar alla dagar som en användare måste leva med någonting innan det blir förändrat igen... (avbrott) Så är det ju på sätt och vis billigare, så kanske man varje liten grej går långsammare, att man upplever det, så kan det ju vara också.

M - De här sakerna som ni då på något sätt då lär er genom användartester, dokumenteras det så att man får någonslags.. (avbrott) att man kan reflektera över att det här har visat sig vara användbart och omtyckt så det borde vi trycka på ytterligare i fortsättningen.

Ö - Ja, det dokumenteras. Nu är det alltid svårt med dokumentation, på något sätt, så det som inte fastnar i huvudet, ska göra det någon annan gång är väldigt stor risk att det blir bortkastat för det är väldigt sällan man sätter sig och går igenom ett års anteckningar med användartester. Men visst dokumenterar vi, alltså vi för anteckningar och så vidare, men det största värdet tycker jag är att de som jobbar med det bör vara med och träffa användare.

P - Och sen sker kunskapsspridningen och best practices mellan er internt antar jag? (Mattias nickar) Muntligt då snarare än att man läser tidigare dokumentationer?

Ö - Ja, det tror jag är ett mycket kraftigare verktyg för att se till att nästa gång man gör någonting att man gör det mera rätt då.

M - Det känns som att det blir som en utmaning kanske i och med att ni köper in mycket arbetskraft då, lät det ju som i början när du berättade om hur många ni var och att ni brukade hyra in en del konsulter och så. Ni måste ändå säkerställa att de vet hur ni vill att de ska arbeta?

Ö - Mm. Det har inte varit ett så jättestort problem tycker jag.

M & P - Ok

Ö - När det gäller webbutveckling och den mer tekniska biten är de vana att jobba med det här sättet. Och när det gäller interaktionsdesign och designers så har vi jobbat ganska länge med ungefär samma personer, så det har inte varit ett problem.

M - Ok. Men också då i arbetet av hemsidans utveckling och så, jag tänker mig att ni måste ta influenser och samarbete mellan olika slags enheter inom Sveriges Radio för att bildmaterial text och material och vilka program som ska prioriteras för att läggas fram. Hur.. (avbrott) Är det svårt att föra all den här kommunikationen?

P - Eller blir det lätt att ni sitter och bara för er utvecklare att ni bestämmer allting eller är det marknadsförare som säger åt er vad ni ska föra in på startsidan.

Ö - Oj, nej men det är liksom lite det som är min grupps kompetens. Det är därför man inte sätter första bästa redaktion mot utvecklarna eller stoppar in en användare som får beskriva vad vi vill ha mot ett utvecklingsteam. Det är ju ett jättepuzzle att ta hänsyn till alla Sveriges Radios strategier och visioner, vad marknad har tagit fram kring varumärke och hur Sveriges Radio ska uppfattas och så vidare.

(paus)

Vi har en väldigt distribuerad organisation när det gäller innehållet. Som ju också måste hänga med i små.. (avbrott) Men det är ju jättesvårt (paus) och nå alla dem, många av dem kanske jobbar främst med radio också och publicerar i viss mån på webben, men det är ju svårt att det finns ju inte riktigt tiden att ha samtal om varför och hur och så vidare. Och sen har vi en beställarorganisation utom som rör över vilka program vi ska ha och vilket innehåll.

(paus)

Så att vi främst kan optimera i rätt mycket kring gränssnittet, "hur presenteras det här innehållet som vi redan har". Sedan, för vi ju givetvis en diskussion med dem när vi upptäcker att det här innehållet som vi har kanske funkar men skulle kunna optimeras för webben. Men det är ju också så att vi...(avbrott) Anledningen till att vi har så mycket kvalitativt innehåll på webben idag är ju för att vi skickar ut i FM i första hand och sen så lägger vi det på webben. Att lägga det på webben är förhållandevis billigt jämfört med radioproduktionen, [svårt att höra] den resursfördelningen räcker för att uppfylla alla kanaler. Så det är inte säkert webben styr heller liksom, namngivning eller antal program.

P - Har ni några program som enbart sänds på webben eller sänds alla på FM först?

Ö - Vi har vissa program som sänds primärt på webben men det är fortfarande marginellt.

P - Då ska vi sluta, detta är sista frågan egentligen. Vet du hur några av era konkurrenter jobbar?

(Paus)

Eller konkurrenter är svårt att säga för er, andra stora mediebolag exempelvis andra stora radiokanaler eller tidningar.

Ö - Vi försöker ha en del kontakt.

P - Med vilka då?

Ö - Dels är det alla mediabolag, sen är det tidningar men med de är det mer att man kanske träffas på olika ställen och passar på att ställa frågor om hur de hanterar någonting och så vidare.

M - Så om man ses på typ en mäsja eller råkar vara på samma ställen eller är det mer uppstyrt?

Ö - Ja, eventuellt. Någon känner någon också vidare. Någon enstaka gång har vi väl gjort studiebesök och sådär. Sen har vi ju mer utbyte med SVT. För att vi har en lite liknande organisation med samma typ av uppdrag, så där pratar vi ganska mycket om hur vi hanterar liksom olika frågor. Både hur vi löser det mot användarna och hur vi hanterar uppdrag och så vidare. Arbetsmetoder och så. Till viss mån pratar vi även med andra public service-bolag runt om i Norden främst, [svårt att höra följande 32:02] småningom Europa också.

M - Ni inspirerars inte så mycket eller pratar med andra radios som inte är public service? Jag har heller inte uppfattningen om att de har samma webbutbud i och för sig men.

Ö - Nej, de har mer appar, så på app-nivå är det kanske mer. Nej, men public service-bolagen är lättare att prata med för att de är inte konkurrenter på det sättet och samma villkor, vi drivs inte av annonsförsäljning, vi har andra drivkrafter, så av den anledningen kan det ju vara mer intressant att prata med dem.

P - Finns det något eller några public service-bolag i Norden som gör ett jävligt bra jobb, som är verkligen i framkant när det kommer till webbanpassning, appa och sociala medier som ni sneglar uppåt på?

Ö - Vi sneglar en del på SVT, för att de har ju migrerat sin sajt till följsam webb [Responsive Web] och det håller vi ju på med just nu, så att det är väl väldigt aktuellt just nu. Dessutom så har de ett rykte om att ha lyckast ganska bra med det, även internationellt. Så därför är det intressant att snegla på dem och där försöker vi få så mycket kunskap - Vad gick de på för minor? Vad funkade bra?

M - Ja, precis

Ö - Så det är väl en vi sneglar på.

M - Okej. (paus) Detta var alla frågor vi hade Mattias. Tack så mycket för att du vill vara med.

P - Ja tack. Vi har fått många bra svar.

Ö - Okej, ingen fara.

B2.3 Schibsted Tillväxtmedier - Eddie

Konverteringsspecialist, 24 April 2013

Malin - M

Petter - P

Eddie - E

E - Jag började den 4e mars

P - Okej, vad gjorde du innan Schibsted?

E- Jag var på ett företag som heter Payson. Internetbetalningar, var där i 2½ år och innan dess har jag varit inom Schibsted, bland annat som Schibsted Trainee. Och så var jag marknadschef på mötesplatsen.

P - Okej, va kul! Kort om oss: pluggar systemvetenskap sista terminen, skriver c-uppsats om conversion rate och gränssnittsoptimering.

M - Med kanske en förkärlek till A/B-testing. Det var där vi började vår resa iallafall. Så får vi se vart det slutar.

Alla - (småskratt)

P - Exakt, intervjuupplägget är väl som så att vi har ca sex frågor, kommer ta ungefär 30 minuter.

Vår syn på webboptimering handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att interagera med sidan i större utsträckning. Vi tycker att mäta conversion rate är ett väldigt bra mått på hur väl en hemsida lyckas. Stämmer det överens med din uppfattning eller skiljer det sig på något sätt?

E - Ja, det är en del i kedjan. Sen så är det väl också att få in kunderna från första början, är också en del i konverteringsoptimeringen. Liksom att få in rätt kunder. Många tittar ju inte på att dra in, liksom, de kanske "Åh, vi får in jättemycket kunder från den här källan. Va bra!" och så tittar man inte på att just de kunderna sen blir betalande kunder och sådär. Så det är väl en viktig del, och sen sista steget också är ju (paus) som visserligen en del kanske ingår i konversionen, det är ju churn [churned customers är kunder som varit kunder men av någon anledning slutat vara det] och hela den biten. Och att det blir kunden som sen återkommer.

P - Exakt. Hur jobbar ni med det? Just specifikt? För att då få in rätt kunder istället för att lägga marknadsföringspengar på kunder som inte genererar (avbryts)

E - Ja, precis. Det handlar ju om tracking helt enkelt. Tracking med rätt verktyg. Att kunna se, att kunna dela upp på källa och format till och med i vissa fall.

M - mmm. Är det, har ni som målgruppsindelning så att ni, liksom, letar efter en viss specifik målgrupp?

E - Det är det sista steget där vi inte riktigt är i mål än skulle jag vilja säga.

P - Nej.

E - Det återstår att göra. Men det är absolut ett viktigt, kraftfullt vertyg, om man kan göra sånt.

P - Ja, men kan man säga att, är conversion rate i sig ett viktigt mått för er? Som ni arbetar efter?

E - Ja, absolut. Det märks mer och mer. Alltså, (paus) det är där du enkelt ser pengarna, från vad du ger ut. Så ur ett marknadschefsperspektiv så, liksom, är det mycket fokus på det.

(paus)

M - Just det. Jag hade en tanke om det här när du sa att det gäller att hitta, att man får in supermycket trafik men att det kanske inte hjälper för att man måste hitta de som faktiskt (tankepaus) köper också, och blir kunder. (Paus) Ni bör ju säkert ha nån, nåt sätt för att omvända dem då, till att bli kunder. Hur tänker ni kring det?

E - Precis, man kan antingen skylla på det som kommer in eller göra någonting av det som kommer in. Så där är väl, ja, A/B-testing och hela den biten att jobba aktivt med. Liksom att se att (tänker högt), men det kan också vara budskapsanpassning eller så där det, det kommer också inom de olika delarna så det kanske är landningssidor som är svaret där. Att man behöver specifika landningssidor. Säg att du skickar all trafik först till en startsida och så tänker du "Ah, de som kommer från den här sajten suger. Dom får ingenting ut av, ja..", alltså så skapar du bara en landningssida som är specifik för dom, det kan vara allting som krävs för att man faktiskt ska (paus) ska komma någonstans med de kunderna.

P - mmm. Bedriver ni något systematiskt arbete (tankepaus) för att optimera ert gränssnitt, eller sker det mer informellt?

E - Alltså det är ju, va är det nu? Det är 24 bolag här liksom, så alla gör på sitt eget sätt kan man nog säga (småskratt).

P - Ah, hur sker egentligen utvecklingen? Ni på tillväxtmedier har ju ganska stor produktportfölj. Är utvecklingen separat fortfaranade hos respektive bolag, eller flyttar ni in det (paus) till Schibsted sen och (paus), för att få lite synergieffekter. Om ni lär er till exempel: att utforma knapparna på det här sättet på klart.se då, om det visar sig väldigt lyckosamt, då kör vi samma sätt på Hitta.se eller liknande.

E - Ja, det är väl det som är tanken med min roll, att jag ska kunna dela med mig av sånt sen då va. När jag väl har kommit in i det, hur företaget jobbar. Men sen som alltid, det är ju också att bara för att det funkar på ett ställe behöver det inte funka på de andra. Alla måste ha en rigid test (paus) funktion liksom. Så att om jag säger någonting så måste de testa det innan det går att implementera.

M - Okej, får jag bara (paus). Vi kanske hoppade över det lite, men vad är din exakta roll i allt det här?

E- Haha, bra fråga.

Alla - (småskratt)

E - Schibsted tillväxtmedier är ett företag i rörelse. (paus) Men på pappret är väl tanken att jag ska vara den som (paus) kontrollerar, kontrollerar lät hårt. Men alltså den som har koll på att dotterbolagen har koll och sen, fast jag försöker ha en positiv spin på det. Alltså, de ska ju inte känna att såhär "Vi tvingar er och sådär..." (paus) utan vi (avbrott). Med hjälp av olika vertyg så (avbrott) Men i stort sett ska jag kunna säga "Men hörni, här kanske ni inte gör helt rätt utan ni borde göra på det här sättet." Så att jag ska ha koll på att alla gör det på ett bra sätt och när de gör det på ett bra sätt så ska jag ha koll på att (paus) att man jobbar kontinuerligt med det. Tittar på olika problem och sånt. Sen så, för att i slutändan kunna komma med, ja, best-practise eller vad man säger. Sånt (paus) och även mycket inspiration, liksom testing handlar ju mycket om inspiration. Alltså att jag ska också förhoppningsvis nu, riktigt få som lyckas bidra med men, egentligen de största vinsterna som du gör med optimering (paus) det är inte alltid, ja, utan om du har noll optimering i grunden, men säg att du redan börjat på optimering, då är det såhär: du har redan tagit de stora vinsterna och så här, amen liksom hittat några 'low hanging fruits' sådär. Men oftast, den största vinsten är ju paradigmskiften (paus) istället, och det är värsta grejen.

P - Ja, precis.

E - Eh (tankepaus) och det har du ingen (avbrott). Hur snappar du upp det, hur vet du det? Det är jättesvårt. Men förhoppningsvis ska jag då, som kommer lite utifrån, kunna hjälpa dotterbolagen att komma in och säga "Amen hörni, ni gör på det här sättet va? Varför gör ni inte på det här sättet?" och så kommer dom säga "Ahaa. Det kanske man kan göra." och så komma dit.

P - Okej.

M - Du sa så att du ska gå in för att se att de jobbar på bra sätt. Hur får du reda på att dom jobbar på ett bra sätt? (paus) Mer praktiskt.

E - Just nu då (tankepaus), som igår hade jag (paus) det sista mötet av alla de här dotterbolagen. Och sen jag började här så har jag liksom luskat runt och träffat dom och liksom "Hur jobbar ni med det här?" och sådär. För att då få en base line i vilka verktyg de använder och rapporter de tittar på. Sen så har jag ju fått tillgång till allas analysvetyg och sånt. Så att jag kan gå in i dem och titta. Så alla automatiska rapporter och lite sånt.

P - Mmm, (paus) finns det några specifika problem som ni har påträffat?

E - Eeh...(blir avbruten)

P - Med optimeringsmetoder ni använder just idag.

E - Ja, precis. (tankepaus) Alltså det klassiska optimeringsproblemet är ju att du måste be utvecklarna att fixa det. Och utvecklare är en bristvara, då blir det alltid en prioriteringsfråga och sånt. Det är det klassiska problemet, men nu är det såhär "Ah, men nu så finns det såna här verktyg för att göra tester" och då är utmaningen dels för att då börja med det måste man få utvecklarna att skruva in det till att börja det och sen kan de också ha vissa brister för att det ÄR inte samma sak som att utvecklarna sitter och kodar det vid sidan. Det är liksom inte det. Så då är det såhär "Jahopp, då får man hålla sig till de bristerna som de här verktygen har", lite sånt.

P - Ja. Har det varit ett, liksom ständigt problem att utvecklarna lätt prioriterar att täppa till hål och göra buggfixar, och det har inte riktigt varit på deras agenda tidigare att marknadsföringsfolket kommer och "Nu ska ni få optimera en sida."

E - Ja, exakt. Där är det kanske VDN som till sist sätter prioriteringar kanske. Där märker man att de flesta VDN har börjat fatta "Okej, vi måste faktiskt lägga resurser på det här". Så den utmaningen känns som mycket mindre än vad den kändes förr, kanske bara för 2-3 år sen.

(paus)

M - Just det. hmm (tankepaus) Men då, om vi fattat det rätt här så (avbrott). Du sitter egentligen inte och utformar testen utan du ska inspirera och kontrollera dom som..(avbruten)

E - Ja och nej. Vi tog över ett bolag för två veckor sen, så dom satt jag i möte här precis innan. De är ett enmansbolag, eller sen någon vecka tillbaka så är det väl ett 2-mansbolag. Så dom sitter jag och kör deras marknadsföring så (avbrott). Men det är lite så att, ja, det är skönt att sätta upp dom plus att jag (tankepaus) kommer stå och lära mig om hur olika delar i koncernen funkar. Så det är ett sätt för mig att sätta mig in i det jag kommer att göra sen med tiden. Så så småningom är väl tanken att det ska vara så men just nu så...

P - Vad är det ni har upplevt vara mest effektivt rent ur en optimeringssynpunkt. Är det att jobba med texter eller är det att jobba med, ändra layout på knappar, boxar, call-to-actions. Vilket ser man ger störst resultat?

E - Det är precis som, man måste alltid testa. Det är jätteindividuellt från sajt till sajt. Men som sagt, men egentligen, den allra största om man väl hittar det är snarare (paus) produktförändring eller betalningsförändring faktiskt.

M - Mmm. alltså i hänseende för optimering, vilka, ni nämnde A/B-testing, men vilka fler arbetsmetoder använder ni?

E - Ehm (tankepaus) Det är också lite olika, det beror också på, bolagen är väldigt olika i budget. Man kan köra Eye-tracking (paus), man kan göra usability tester, (tankepaus) sitta och titta på när användaren gör det. De kan ju vara helt felfria eller så kan de utgå från ett manus. Man kan också göra rena enkla intervjuer utan att de sitter vid datorn. Det finns paneler att köpa in också. (tankepaus) Det är dom verktygen som man...

M - Tar ni in åsikter och så från någon slags kundtjänst också? Om folk hör av sig

E - Absolut att det kan vara det som genererar [ljudupptagningsavbrott i filen, 14:40] bolag. Men i vissa bolag kan det vara jättebra.

M - Finns det någon av de här metoderna som du föredrar över de andra?

(paus)

E - Det skulle också vara sajtspecifikt skulle jag vilja säga. Vilka som är vettigast och så, att köra på. Det beror på, men egentligen det som man brukar säga är ju att folk ljuger ju liksom. Om man frågar, omedvetet eller medvetet, så säger de "Amen jag gjorde såhär", fast "Nej, det gjorde du inte alls det.", hehe.

M & P - (småskratt)

E - Men det kan vara intressant för att om du både har observerat och har frågat. Då så kan du ju se vad de ljög på, men du kan också bättre förstå vad de vill göra. Så om de säger att de gör en grej fast att de gör en annan, då kanske det säger dig "Aha! Jag borde nog designa om sajten så att det nästa gång kommer han göra det han sa att han gjorde.". Eye-tracking, ja då ser man ju vad han faktiskt gör. Men det är ju ganska dyrt.

P - Ja. Hur mäter ni framgången med era olika metoder och utvärderar dem?

E - Där är det också väldigt beroende på, sen kommer det ju bättre och bättre verktyg. Så man har ju utmaningar. En jättestor utmaning för oss, som det nu börjar finnas lösningar för, är (avbrott). Det är konvertering som sker på en annan

device eller sker offline. Vi har ganska mycket business som är, där avslutet sker över telefon. Men nu så finns det verktyg, som att ändå det, alltså att det kommer till vår back-end, att man klickar på att det här blev en kund. Så kan man skicka i olika delar av analytics, att om man klickar back-end så skickas det att "Ja, den här kunden konverterade". Då måste man ha en identifierare till exempel, med e-postadress eller nåt. Man ska ju försöka att, största möjliga mål är en ökad konvertering ner till sista raden i affären. Men ibland får man vänta på leads.

P - Mmm. Och jobbar ni någonting aktivt med att behålla de kunder som faktiskt har, hur optimerar man gränssnitt (abrott). För det är lätt, iallafall enligt teorier, att just call-to-actions och få folk att konvertera men det viktiga sen är att ha kvar betalande kunder. Och ni har ju en del prenumereringstjänster, exempelvis Mötesplatsen. Hur får man ut, optimerar man gränssnittet för att behålla befintliga kunder?

E - Och det är också väldigt produktberoende. Men generellt sett så base-line är ju så här att "uppfattas på ett positivt sätt" är väl vår övergripande, vad våra produkter ska uppfattas som. Vi är duktiga, vi är snälla - good guys. Så man inte känner "Amen, de där jävlarna. Det här ska jag säga upp.". Utan att man ska känna "Aa, jag kanske inte har råd men de är ju trevliga och tjänsten fungerar bra".

M - Ja, liksom att man måste ha ett omtyckt varumärke.

P - Mmm

E - Ja precis.

P - Hur sprider ni kunskap om olika metoder. Just eftersom ni är så många småföretag. Nu antar jag att du kommer vara den nyckeln, som ska koppla samman de olika delarna i företaget.

E - [Svaret har tagits bort på Eddies begäran i efterhand]

P - Är det internt eller kommer det va externt?

E - Det kommer vara internt. Vi jobbar inom koncernen ganska mycket med (tankepaus) kommunikationskanaler.

M - Vad är den största utmaningen med det?

E - Med att sprida informationen?

M - Mmm..

E - Hmmm. (paus) Att få folks tid, prioritet. Du har ju alltid olika, som "Okej, jag anställer en conversion manager." - Kul, Bra! Och sen, ni ger den tillräckligt mycket med tid för att utveckla nästa steg. Sen kanske den conversion manager är på plats och då kanske man måste ta med den att "Du, jag vet att du är jättebekvämt med det här verktyget som du jobbat med i 5 år men du borde kanske titta på det här verktyget. Det är mycket bättre!". Övertyga massa folk om att de ska rapportera massor, alltså mail i skrift, då måste ju jag helt plötligt tycka att det är vettigt.

Jag tar en banan..
(småskratt)

P - Ja det blir bra. Vet du någonting om hur era konkurrenter arbetar med conversion rate? Har ni någon insikt i det?

E - Ingen djupare så. Mer än att, eller så här. Det finns start-ups, som [hör inte vad E säger, 21:41]-bolag som har startat det de är vassa på. Alltså, det är snarare dom som har fått oss att känna att vi måste satsa på, om inte vi gör det så kommer de kunna komma start-ups som kanske inte har samma upphandling som våra start-ups men som bara allmänt är mycket bättre på den biten och som kommer äta upp oss liksom.

Men liksom Bonnier och Kinnervik och så där, det är olika grader där.

M - Är det någon prioritet i, alltså som du är intresserad av att lägga resurser på att undersöka eller? [Undersöka konkurrenterna]

E - Nej, vi ska hålla oss bäst. [Säger nåt väldigt ottydligt]

M - Ursäkta, vad sa du?

E - Jag sa, och sen om dom är bäst så får vi väl se. Men så länge inte vi är sämre.

P - Så ni får framförallt inspiration för nya optimeringsmetoder från Start-ups som ni köper upp eller förvärar. Finns det något annat sätt som ni får nys om alla olika nya metoder, för det kommer ju hela tiden. Nu är ju multivariety tests en väldigt stor grej.

E- Exakt. Det är det klassiska: bloggar, konferenser, systemleverantörer (paus), vänner och bekanta som är inne i det. Det växer ju väldigt snabbt, det märker säkert ni som skriver uppsats om det, man blir ju ingrottad liksom.

M - Vi har också läst oss till att det är i analys av den här datan som man samlar in, när det kommer till dom här kontrollerade experimenten som är (tankepaus) det knepigaste kanske med ett A/B-test. Att kunna tillgodogöra sig siffrorna. Det är någonting du känner igen eller?

E - Yes, absolut. Och steget före. Innan kanske du inte ens har trafiken för att få tillförlitlighet i det liksom. Det kan vara en utmaning, speciellt för mindre sajter eller snarare också en delfunktion, som för Mötesplatsen. Du har massor av trafik in men sen så har du "Okej, det här är såna som kan bli en betalande medlem" men det är så försvinnande lite. Att ens få ut nåt där, och just då i analysen (paus) då måste du kunna göra en smart analys av var någonstans (avbrott). Du kanske också har ett annat sätt, så som Big Data. Typ som att vi kopplar ihop allt vi har och bygger en schysst databas på det, då är det (avbrott). Det är inget man bara kommer på, vi vet ju att vi har all data där men analysen, att komma på såhär "Det är brunåriga och blåögda från Skövde som är influencers på att alla andra köper". Alltså (paus) det finns säkert där i siffrorna men hur fattar vi det? Det är en utmaning.

P - Slutligen, har du någon successstory. Som ni fått fram via A/B-testing eller på någon sida så blev det sjukt bra resultat genom att ni implementerade någonting ni (paus), genom A/B-test eller?

E - Hmm. Det finn ju massor av case. Det mesta kanske man inte vill dela av sig med så där rakt av. Som stora grejer har att göra, kan man hitta på en affärsmodell som gör sig (avbrott). Som Mötesplatsen ändrade ju från stycke-köp till prenumeration. 35 (blir avbruten)..

P - Hur såg styck-köpen ut?

E - Först så köpte (avbrott) när du skulle bli medlem, då så tog du och, efter att det hade gått (paus) en månad. Då gick det ut, då var det som "Nu går ditt medlemskap ut. Ta och förnya.". Men nu är det uppdelat, såhär "Nu har din månad gått ut, nu har vi förnyat det. Säg till om du vill säga upp det.". Om det inte bara rullar på så ställs du ju varje månad inför valet att förnya eller inte. Och du vill ju aldrig att kunden ska behöva tänka. Snarare att man kommer på lite senare att "Fan, jag ska nog säga upp det här."

M - Men det här med prenumerering känns också som ett (paus) som jag kan uppleva som en irritation liksom. Om man har signat upp sig på någonting för att få två gratistidningar, jag gjorde en sån grej nyligen, och så glömde jag då att avbeställa. Så då får jag ju fortsatt tidningar som jag får betala fullpris för och det blir ju jag bara irriterad över. Är det någonting man följer upp då, och ser?

E - Ja, absolut. Där gäller det ju att verkligen tänka till. Vi gör ju, vi gjorde en noggrann planering av hur vi skulle, hur kundtjänst skulle kommunicera med kunder som klagade. Där gäller det att ha vettiga (paus) vettiga argument och sen också, just; du har bytt modell. Då måste du ju kunna [störningar i ljudkvaliten, 27:56-27:58]. "Sorry att du missförstod det här", nu vet du till nästa gång liksom.

M - Okej. Ja, det var kankse det vi hade.

P - Absolut, jag tror inte vi har nåt mer.

E - En sak bara, att rensa rader i formulär. Att ta bort rader som inte har där att göra, varenda gång som man tar bort nåt på vilken sida som helst så ökar konverteringen. Det är 'the give away'. Det är också viktigt att ta med sig att: glöm inte bort dina formulär. Ha alltid ditt huvud med i vilka formulär du har på sajten. Det kan hända att du glömmet bort att du har den här. När det komet till lagförändringar så ska man alltid tänka efter på vilka formulär man har. För när en lag förändras så kan möjligheter öppnas för att eventuellt ta bort ett formulär eller ta bort rader.

P - Okej, smart.

B2.4 Google, Christoffer

Product marketing manager, 29 April 2013

P - Petter
M - Malin
C - Christoffer

P - Hejsan Christoffer, hoppas allt är bra med dig.

C - Tjena, detsamma.

P - Vi skriver nu vår c-uppsats om gränssnittsoptimering med fokus på conversion rate och vi började egentligen med att utgå från A/B-testing men efter att pratat med flera företag har vi insett att det inte var tillräckligt utbrett och så vanligt som vi kanske trodde (ähh) så det har blivit mer fokus på conversion rate.

C - Jaha, okej jag fattar. Cool, vilka företag har ni snackat med?

M - Vad är det 7-8 företag kanske.

P - De har varit Schibsted Tillväxtmedier och sen har det varit Mr Green Online Casino, Sveriges Radio, en australiensisk nätbutik liknande ASOS, så det är olika branscher men alla har ett ganska gemensamt mål förutom SR då.

C - Just det. A men coolt. Jag har ett möte som börjar vid 9 men kan nog bli lite sen till det.

P - Men då pinnar vi igång snabbt. (skratt)

M - Kan inte du bara nämna kort vad du har för roll där du jobbar.

C - Ja, självklart. Alltså min roll är formellt är product marketing manager på Google. Vilket för mig innebär att jag är en av två marknadsförare i Sverige, så vi är ytterst ansvariga för produkttillväxt och alla produkter egentligen. Så vi fokuserar på AdWords, Chrome, Chrome books och till viss del Google+. (Ähh) så vi ansvarar för att driva tillväxt och ny kundtillströmning till de produkterna. Men det jag fokuserar på är Online generellt. Vi jobbar med vår digitala marknadsföring själva, man kan väl säga att jag är digital marknadsföringsansvarig för Norden men det som kanske är mest intressant för ert jobb är att jag på 20-30% jobbar med optimering på Europeisk nivå. Med split-testing och så vidare på landningssidor.

M - Ja, ok. Det låter ju lovande för oss.

P - Ja, för vår syn om webboptimering handlar egentligen om att få besökare att integrera med en hemsida i större utsträckning (ähh) och vi tycker att conversion rate är ett ganska bra mått på hur väl en hemsida lyckas. Tycker du att det stämmer väl överens med din uppfattning eller skiljer den sig åt på något sätt?

C - Ähh. Vi kan ta konverteringsgrad.. För mig är det lite olika saker som bedömer kvaliteten på en hemsida. Jag tycker det är intressant.. Jag tycker man kan skilja på en hemsida och en företagshemsida specifikt som har till syfte att kommunicera varumärket, produkter, information och allt möjligt jämfört med en kampanjsite som har ett tydligare syfte

M - Ja, exakt.

C - (Ähm), Och där tycker jag att man kan skilja lite på dem. Men konverteringsgrad till en kampanjsite med call to actions för att registrera nyhetsbrev, köpa produkter, e-handla, (äh) konverteringsgrad kan skiljas på en sida som har e-handel med en en som har offline-konvertering som en butik eller retailkedja, där deras konverteringsmål är att driva folk till butikerna men det kanske är svårt att mäta det. Så jag tycker att det kan variera, det är svårt att säga om konverteringsgrad alltid är det rätta (ähm) men det i slutändan kanske det bästa sättet att mäta en hemsidas optimering på när det kommer till faktisk försäljning och sen är det också viktigt att tänka på att man kan ha flera olika konverteringsmål. Man kan ju ha ett primärt konverteringsmål, säg AdWords i detta fallet där det primära konverteringsmålet är att driva registreringar av nya kunder, men sekundärt mål kan vara att se till att de kollar vårt utbildningsmaterial, alltså antalet views på filmerna exempelvis eller antalet kollade rapporter. (Ähm) Sen det andra med konverteringsmål är att det faktiskt är registrering. Alltså, du är på siden och sen registrerar dig men det som vi kanske mer långsiktigt är intresserade av vilket som stämmer för många företag, det är livstidsvärdet för en kund. Det här är intressant för e-handeln också. Det kan handla om att är det rätt kunder som spenderar under lång tid, kontra att driva in massa kunder som inte spenderar så är de ganska värdelösa.

M - Precis.

C - Men för oss är conversion rate viktigt.

M - Vad, vilka metoder brukar du använda när du optimerar för högre konvertering?

C - Ähm, vi använder content experiments och A/B-testing. Så vi kör, eller det jag jobbar med är ju AdWords och kampanjsidor till AdWords och det är ju ett par olika steg i processen. Dels har vi ju annonserna i första hand, alltså folk som ser annonstexterna och där kör vi splittesting för att se vilka annonstexter som är bäst. Då ser man vilka som klickar vidare från annonstexten till kampanjsidan, så där har vi liksom en konverteringskugge, och den andra konverteringskuggen är hur de faktiskt agerar på sidan, hur många som tar önskade beslut och då kör vi content experiments och splittesting, ähm så idag kör vi bara 50/50 eller ja, oftast blir det splittesting med två olika versioner. Och sen den tredje kuggen är själva registreringsflödet, alltså hur många som fullföljer registreringen, från dessat att man kommit till sidan till att man klickat sig vidare till att faktiskt vara annonsör och då är det liksom ytterligare ett steg. Det är alltså olika delar här, så vi har en jättestor matris där vi räknar ihop alla de här delarna och håller igång ett antal tester samtidigt.

M - Men det...

C - Vi har ju, eller jag sköter ju för alla europeiska marknader, så där har vi ju 35 språk, eller alltså 35 olika länder vilket gör att vi har parallela tester igång i olika marknader där vi testar olika element och sen försöker vi konsulidera till en förbättring trots att vi kör olika tester.

P - Är det stor skillnad på resultaten mellan olika marknader? Att bilder funkar bättre i vissa länder och texter funkar bättre i andra marknader etc. ?

C - Ähhh, ja. Alltså jo, det varierar rätt så kraftigt, på grund av kulturella skillnader men det är försvånansvärt hur homogent när det kommer till stora globala förändringar på sidan, alltså hur stora knapparna är, hur är navigationen, hur snabbt laddar sidan, men sen copy-mässigt är de stora förändringarna finns, alltså hur man uttrycker sig skriftligt med sin text och bildmaterial kan det vara.

M - Är det bara sånna där kontrollerade experiment som ni använder eller har ni några fler användartester med riktiga personer?

C - Mhm, det görs väldigt mycket UX-testing också.

M - Är det irl eller?

C - Jo det görs sånt också men det e, Google generellt gör det otroligt mycket, alltså bara kör UX-analyser och Eye tracking och liknande

M - Då bygger man in som en panel som får testa då eller?

C - Jag tror man organiserar detta på rätt så många olika sätt, (paus) men visst det kan vara en panel, 1/1, det kan vara eye tacking -studier där man testar flera olika personer.

M - Ja-aa

P - Vilka är de största problemen som ni ser med webboptimering? (paus) Eller ser ni några problem?

C - Ähh,

M - Vad är svårast?

C - Det enda problemet tycker jag är vad vi kan göra, alltså vår oppertunity cost.
(Fördröjning)

C - Förlåt?

M - Alltså vad är det som är svårast?

C - Det verkar vara rätt så mycket fördröjning

P - Ja,

C - Men det generellt jag sa, oj nu försvann ni,

P - Ja, jag tog bort vår videokamera för att se om det blir bättre.

M - Vi sitter ju på skolans nätverk vilket kan vara rätt så dåligt.

C - Och hör ni mig bra nu?

P - Ja

C - Ok, grymt! Ja alltså min största frustration är vad vi kallar för opportunity cost, alltså det är så mycket saker som vi hade velat testa och experimentera med, men tiden är en begränsad resurs, så frågan är hela tiden: vad som är lönsamt att testa kontra hur mycket tid det tar att göra det kontra vilka nya saker man annars kunnat bygga. Det svåra enligt mig är att veta när ett test är tillräckligt signifikant alltså inte för inkrementellt för att det ska vara värt att testa det. Ett bra exempel kan vara färger på en knapp, alltså väldigt små detaljer och istället klumpa ihop flera tester till ett test. Alltså min största frustration rent generellt är hur många tester man kan göra, vilka tester man bör göra och i vilken ordning. Ähh, men, annars nä det är väl det. Och sen kan det vara problem med att göra saker snabbare än tester är att göra multivariate-tester alltså testa fler objekt samtidigt och ähh (paus) gör man det vilket vi försöker konstruera med content experiments kan man då få ut lite lurigt ähm, så det är inte alltid 100% enkelt att förstå om datan är trovärdig på det man testat när man testat flera saker simultant,

P - Nä, precis. Är det generellt sätt en stor utmaning att kunna analysera svaren alltså resultaten man får in. Du får ju in otroligt stora datamängder och sedan omvandla dem till information och hur man faktiskt ska tolka resultaten.

C - Jo, så är det. Det är alltid en utmaning. Men content experiments gör ju mycket av jobbet åt en. Så den säger ju till när man har tillräckligt mycket data för att det ska vara signifikant för A eller B. Vilket underlättar då den gör mycket av det analytiska backend-jobbet. Men det är inte alltid all data som alltid kan fångas i analytics. Ibland kan det ju vara saker som att driva in folk i sin butik eller att göra telefonsamtal eller liknande.

P - Ja, precis

C - Så man kan behöva polera den datan ytterligare

M - Jag tänkte på att du nämnde att ni använde multivariate testing och så sa du att det går snabbare med det, men jag tänker att det fortfarande måste gå åt mycket resurser och förarbete innan man kan göra ett sådan test + att det kräver mycket mer trafik?

C - Mm, det är en bra poäng. Det som alltid gäller för tester är ju att man måste ha tillräckligt med trafik för varje enskild testversion och kör man multivariate testing så måste du ha sidor med hög trafik, fördelarna med det är som sagt att du in behöver köra det sekventiellt, säg om du vill testa 5-6 sidor med olika varierande objekt och element kan man göra det under en tidscykel men det kräver mycket data istället för att testa de fem objekten sekventiellt med fem parallella A/B-tester, som kanske sträcker sig över fem cykler istället. Men det kräver mer förarbete att sätta upp MVT, men det är också en sådan sak som man lär sig med tiden av erfarenheter. Hur man ska göra dem osv. Det är att föredra.

M - På era multivariate test, brukar ni då ha så att den genererar, att alla olika element kombineras och testas motvarandra så man ser vilken slags kombination av element som är bäst eller hur gör ni?

C - Precis. Det gäller ju det. Det är det som är själva nyckeln med vilket test som helst. Du ska ju alltid testa två versioner. Multivariate testing, det den gör är ju att den kör flera tester mot varandra där varje enskilt test egentligen bara är ett element som testas så du kan se att det är faktiskt det här elementet som gjorde skillnaden, det är ju det som kan vara problem när man gör multivariate testing. Att man kan testa saker där resultaten i verkligheten är lite tvetydiga så är det alltid svårt. Men det finns många sofistikerade verktyg som kan hjälpa till med detta och gör det åt en.

P - Mm okej,

C - Och lyckas man göra det bra, så går det rätt så fort att göra mycket tester.

P - Hur sprider ni kunskaper och best practices inom organisationen?

C - Ähm, vi har, alltså det här är bara min snäva syn, så det är kanske inte Googles egna syn utan min egna tolkning och det gäller väl då alla de här svaren som kanske är viktigt att poängtera, vi i marketing har vi otroligt mycket best practice-sharing generellt och jag ingår i ett team inom Google som jobbar med digital marknadsföring över flera

marknader i Europa och vi är ganska få personer men vi gör det över flera marknader, just för att det går mycket snabbare och man får ut mycket mer värde av att kommunicera, och vi har regelbundna presentationer internt och vi delar ut white papers där vi skickar ut information eller liknande över vad vi gör för någonting.

M - Vad har ni för slags, vad ska man säga, ett systematiskt förhållningssätt till det här, alltså att ni har olika funktioner för olika... (paus)

P - (fyller i) aktiviteter, någon som jobbar med marknadsföring, någon konverteringsspecialist, någon copywriter, någon som är webbutvecklare att de sitter tillsammans och gör de här arbetena eller är det mer att du t.ex. kommer med förslag till utvecklingarna att det här borde vi implementera eller kan du t.o.m. själv göra det. Hur är sammansättningen av det teamet?

M - Finns det någon ansvarsfördelning?

C - Jag förstår. Vi har väl så generellt att det är marketing som äger volymerna. Marketing äger målen om man ska säga så över vad som ska uppnås. Så det är vi som drivande i dialogerna att vi vill förbättra konverteringarna generellt. Men vi konstruerar team där en marketingperson som är lite projektägare eller är resultatägare. Sen har vi en webbutvecklare, copywriters, vi har webbanalysexperten som framförallt jobbar med analytics-data och tolkning av den och de jobbar även med konstruering av själva testen men alla parter är ganska inblandade. Så alla parter är ganska inblandade. Vi har designers som gör UX och front end sen så jobbar alla tillsammans efter den *brief* som går igenom alla parter och sen börjar man iterera på den helt enkelt. Så man kan säga att alla är väldigt delaktiga men marketing i vårt fall när det kommer till kampanjsidor är yttersta resultatägare.

M - Just det. Hur kommer ni fram till vad det är som ska testas?

C - Äähm. Så vad vi jobbar med är generellt hypotesbyggande, så vi har grundläggande modell. Alltså vilka är våra kunder, vad har de för behov och den typen av analys baseras på intervjuer och dataresearch o liknande. Där har vi konstruerat lite användarmodeller om man ska säga så eller användarpersoner eller persona. Och utifrån dem så utvecklar vi hypoteser kring vad de behöver alltså vad skulle person X behöva för att konvertera på den här sidan och utifrån det syftet utvecklar vi hypoteser och så sätter vi upp en fyrklass-matris där Vad tror vi, hur stor impact kan den här få om den här hypotesen faller väl ut, hur mycket impact har den då i termer av konverteringsgrad och customer revenue i det här fallet och den andra axeln är hur mycket/hur lång tid tar det att konvertera och sen så väljer vi att ta de som har kort tid och low impact till en början med och sen går vi över till high impact och lång tid allt eftersom.

M - Hur liksom är kontinuiteten i det? Hur ofta gör ni såna personas?

C - Det är väl en ganska kontinuerlig process. Vi har grundläggande data och utifrån den försöker vi validera eller förkast bort efter dessa testerna. Så vi har hypoteser om den här personen, men om vi ser att testerna under en lång period inte översensstämmer måste vi gå tillbaka och validera dem. Man kan väl säga att det hela tiden är en iterativ process. Vi jobbar både med användarmodellerna och själva hypotesbyggandet. Men vi jobbar också med AdCreatives, alltså hur ser bannern ut, så att tanken är att de här personerna ska reflektera över hur bannern och annonserna ser ut åt kampanjsiten.

P - Förstår.

P - Hur många optimeringsspecialister är ni ungefär?

C - Det kan jag inte svara på. Det finns extremt många, det är få tror jag som är så datadrivna som google är där verkligen data styr beslut och underbygger allt. Vi har otroligt många kompetenta dataanalytiker men exakt hur många vet jag inte.

P - Nej, kan förstå det.

M - Jag tänkte ställa en fråga som vi frågat alla är att om du tror att alla denna fokus på optimering kan göra att man blir girig?

P - Att man blir så taggad och sugen på snabba konverteringar att man bortser från varumärkets värde och kanske skapa högre kundlojalitet etc.

C - Det är en väldigt bra fråga. Alltså därför att jag tror det är sant, var man en väljer att mäta, det man gör till mål, det styr ju i slutändan hur man jobbar och vad man eftersträvar, så det är otroligt viktigt att alltid välja mål som är meningsfulla långsiktigt och kortsiktigt. Som konverteringsmål att alltid bara registrera snabba användare eller vad det nu än är och du kanske mäter livstidsvärde under en månad låt säga, så kommer ju du att skapa en site som gör just det.

P - Ja, precis.

C - Ointressant att bara registrera de som stannar en månad. Det som jag tror är fördelen, eller ja precis. Så utmaningen handlar ju om att sätta mål som är långsiktiga och som har en bredd i sig och de kan ju vara en kombination av livstidsvärde av kunder men också nyregistrering och liksom brand awareness eller loyalty och varumärkets mjuka parametrar som du kan tänka dig den styrs ju dock med alla de här. Men det är svårt, inte alls enkelt. Så absolut om man bara kollar på de enkla sakerna att mäta, vilket ofta är registreringar då kan det nog bli en kortsiktighet och en girighet som ni säger.

M - Jag vet inte om vi kanske ska gå över till att visa vår matris redan nu, för tiden börjar lida mot sitt slut.

P - Yes. Vi har en liten matris där vi ber våra intervjurespondenter att klicka i eller markera var någonstans de tycker befinna sig på en webboptimeringsmognadsskala. Ska dela min skärm så att du ser.

M - Här är matrisen, den ena axeln beskriver hur kontinuerligt ni jobbar med er optimering och den andra hur hög kompetens du anser att ni har i ert arbete.

C - Just det. Det kanske är ganska uppenbart. Jag tror Google ligger lång ute i vänstra hörnet och det gäller egentligen allt då. De flesta sidornas testas hela tiden och min filosofi är ju även den att vi alltid ska ha flera olika tester igång, det får aldrig vara en period där ingenting förbättras så vi har en extrem regelbundhet och samma med kompetensen, dels för att vi har alla produkter som analytics och så har vi några av de bästa konverteringsspecialisterna i världen som jobbar här och vi har en extrem kultur av data och att data är kung vilket gör att folk alltid dras till det datarika hållet och analyhållet.

P - Mm precis. Tack för svaret och hela intervjun. Nu blev det lite brådis på slutet men hoppas inte det är några problem. Vi kommer att skicka en transkriberad version av intervjun och sedan låta dig godkänna vad vi har skrivit innan det publiceras. Ha en trevlig dag så hörs vi igen!

M - Ja, tack så mycket Christoffer.

C - Tack själva och lycka till med uppsatsen.

B2.5 Mr Green, Kamilla

Produktutvecklare/UX-specialist, 23 April 2013

Malin – M
Petter – P
Kamilla - K

P - Hejsan Kamilla

K - Hej! Kan inte ni börja med att berätta vad ni gör för något?

M - Absolut, tack för att både du och Rasmus ställde upp med så kort varsel, det var schyst. Men vi två pluggar systemvetenskap, sista terminen, på Lunds universitet och vi skriver vår c-uppsats om gränssnittsoptimering med egentlig fokus på conversion rate.

P - Eller vi började med webboptimering för att förbättra gränssnitt men sen halkade vi mer in på banan om conversion rate med användartester och A/B-testing. Så har vi intervjuat flertalet olika företag som jobbar med det och så via Tim Mardell (jag vet inte om du träffat honom, Rasmus vän) som tipsade om Rasmus och Mr Green och det kändes spot on med företag som fokuserar på conversion rate och eftersträvar snabba konverteringar

K - Ja

P - Så vi tycker det är helt perfekt att få intervju dig

K - Men vad bra

M - Som Rasmus förklarade för mig, det var jag som talade med honom igår då Petter var upptagen, men att han satt med mer kundrelationerna i email och så där medan du mer sitter med produkten, hemsidan och så.

K - Ja, men exakt. Jag håller helt och hållet på med produkten, så ingenting åt marknadssidan alls egentligen. Sen får vi väl se om vi lever upp till era förhoppningar,

P - Vi har inga förhoppningar alls utan är mer intresserad av hur man faktiskt jobbar och dels hur man sprider best practices och lite knowledge sharing och vilka metoder man egentligen använder för att se hur väl akademien också stämmer överens då det är ett rätt så nytt område. Vi kan tänka oss att det finns ganska stora glapp, hur det faktiskt appliceras i verkligheten (Malin fyller i) och svårigheter som inte akademien tar upp som upplevs främst när man arbetar dagligen med det.

K - Ja men precis, det kan man väl säga att det som första input är så. Jag läste människa-data-interaktion och mediateknik på KTH med inriktning på människa-data-interaktion. Det man lärde sig där var liksom att, såhär är det man ska göra, sen när man kommer ut i verkligheten så, det här är min andra tjänst som har med det här att göra, jag var några år på Dice, på EA, jobbade som [Inspelning är otydlig, 03:15] sen har jag varit här i snart tre år. Den stora skillnaden mot vad man lärde sig är ju att man vet vilka grejer man behöver för att få bra pejl men tiden är alltid knapp och det finns alltid massa prioriteringar, pumpa in nya features och expandera åt olika håll, så den faktiska tiden som går till att titta på hur vi egentligen mottas är i verkligheten liten. Men sen kan det vara olika för olika bolag beroende på hur stor man är, Mr Green var t.ex. när jag började, om man räknar bort kundtjänst, var vi ca 16-17 personer kanske i hela bolaget, eller ja de som jobbade med utveckling och allt.

M - Inte bara i Sverige då, utan world wide?

K - Ja, precis. Sen så upprättades [Svårt att höra pga. inspelningskvalitet, 04.10] det en kundtjänstavdelning utöver det, det var ju lite sådär i olika länder då, men vi var ändå i 5 länder eller någonting. (tänker högt) Okej nu räknar jag med några länder till så säg att det var 21-22 med de andra marknaderna, så då var det jättelitet om man jämför med nu, då vi är ca 100 personer. Så vi var jättesmå i början och då var det bara att hugga in och göra mest nytta där du kan, så att på den tiden kanske man inte kunde undersöka och följa upp pga. tidsbrist. Men jag ska låta dig köra på med dina frågor ni har, för jag antar att ni har en del.

M - Ja, då kan vi väl bara inleda med allting med att förklara hur vi ser på conversion rate och konverteringar därefter, då tänker vi att det handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att integrera med en hemsida i större utsträckning och därför tycker vi att conversion rate verkar vara ett bra mått på hur väl en hemsida lyckas. Stämmer det här överens med hur du ser på det?

K - Ja, det gör det. Men det finns definitivt två sidor av myntet. Det ena är för oss som Online Casino där conversion rate är en stor grej, eftersom de pengarna vi lägger på marknadsföring lägger vi ju (kort paus) om vi säger såhär, vi kör en TV-reklam och det här är ju egentligen Rasmus del, men min syn från produktsidan ändå är på den delen av verksamheten så vi lägger massa pengar på en reklam på TV så är det ett sätt att locka många nya kunder med ett välkomsterbudande eller att "det här får du om du joinar" MEN man får inte glömma att det i en marknad som Sverige, där vi har varit i ganska många år nu, så är det klart att jättemånga personer redan är kunder hos oss och tagit del av välkomsterbudande. Där handlar det enormt mycket om att fånga befintliga kunder med "hej här är vi, vi finns fortfarande" även om det vi säger i reklamen riktar sig till nya kunder. Och där är väl en del att kolla på conversion rate och det pratar vi mycket om internt också. Hur många nya kunder vi har och hur många nya registreringar och hur många nya deponeringar, alltså hur många som sätter in pengar. De är väldigt viktiga mått för oss MEN om man ser på en verksamhet som vår handlar det ju om att kunden kommer tillbaka och spelar mer, inte bara joinar och sätter in någon hundralapp som de sedan spelar bort och sedan inte kommer tillbaka, utan vår affärsverksamhet handlar ju om kontinuitet så det är väldigt viktigt att bibehålla de kunderna man redan fått att signa up och få dem intresserade av att komma tillbaka. Där är det också vanligt att man är kund på flera kasinon, så man är registrerad på flera stora kasinon som Mr Green, betson och betson och vilka nu de är och där handlar det mycket om för kunden att "vilket erbjudande har Mr Green den här veckan eller har Betson fler free spins", så att få kunden att återkomma är alltså en jätte-viktigt grej men [skratt] det är inte det ni fokuserar på här. Men här på produktsidan fokuserar vi då på hur vi gör för att den återkommande kunden ska känna sig nöjd och belåten och tycka att det vi utvecklat är bra. Men från marknadsperspektivet har man mer ansvar för att få in nya kunder som registrerar sig. Så lite så skiljer det sig, men det är ju jätteintressanta mått och sen beror det ju super-supermycket på vad det är för typ av verksamhet, nu har jag inget exempel på sådant, men vissa verksamheter har saker som du gör var tionde år, målar om hus exempelvis (tänker högt) nu gör man kanske inte det online men ni fattar vad jag menar. Då är det ju superviktigt att engagera kunden men att vara inne på hemsidan ofta, är för dom inte en viktig del men för oss är det en viktig del av verksamheten.

P - Ok, ser du att det finns några problem med att man blir girig i conversion rate, att man vill hela tiden trigga det för att få fler conversions samtidigt försöker man ju bygga upp någon slags lojalitets-design och de clashar ju motvarandra.

K - Ja, det är en, det är en motsättning absolut. För om man bara tänker ett (tänker högt) ja, en [dåligt ljud] som håller på med en hemsida som produkt eller spel, så kan det ju bli en motsättning för hur mycket krut som ska läggas på att förenkla men man kan ju välja att liksom exempelvis jobba med [hör ej vad som sägs] att du kommer som ny besökare och din browser har ingen cookies med oss, så visar vi ett välkomsterbudande och klicka här med en stor knapp medan om du redan har loggat in tidigare på din browser och cookien finns kvar då visar mer "logga in" och typ mer, ja reklam för olika spel eller nått och då tänker du ju inte alls på att registrera dig eftersom att de redan är registrerade, men det är klart att det kan vara folk som delar dator och att det är en ny familjemedlem som vill registrera sig, så man kan då göra det de trycker på så den balansgången är ganska viktig för oss att ha. Samma sak, rent sådär hur bolaget arbetar så kan, om marknadssidan drar i tekniken och utvecklingen för att optimera landningssidor t.ex. kampanjsidor asså ja, grejer som stärker registrering och hur man hanterar hur man kommer in via en [dåligt ljud, omöjligt att höra vad K säger] till en annan site på, vad händer då? Medan om man istället vill fokusera eller känner att man vill få in en jäkla massa kunder men det är inte så många som kommer tillbaka då måste man aktivt jobba med produktutveckling för vad är det som känns osmidigt för en kund eller vad gör du sämre än någon annan eller vad skulle vi kunna göra ännu bättre än de andra i samma bransch och sådär.

Så att kunder känner att det här är ett gött ställe att komma tillbaka till. Så, det finns absolut en motsättning i det och [skratt] ska jag säga så här, i vår bransch uppfattar jag det som såhär att det pratas mer om conversion och förstadeponeringar än vad det pratas om kontinuitet. Vi skulle lika gärna kunna mäta: ok, det är i snitt 3 dagar mellan kunden kommer tillbaka och oj nu är det plötsligt 7 dagar innan de kommer tillbaka eller 30 dagar, så det hade kunnat vara ett mått för oss på hur bra vi är på att bevara kundens intresse, så att det blir lite motsatt till att bara vilja ta in nya kunder.

P & M - Ja

K - Samtidigt som vi ser att i vår bransch att det är väldigt många som går in på nya marknader hela tiden och där handlar det såklart då om conversion rate då man satsar mycket på marknadsföringen och då handlar det ju om att locka till sig intresse och få folk till sidan förhoppningsvis att registrera sig. Desto längre man varit i ett land desto större blir anledningen till att titta på frekvens av besök eller kundundersökningar av befintliga kunder och hur mycket pengar man lagt på marknadsföring i den här eller den här kanalen jämfört med hur många besök och registreringar.

M - Skulle du säga att ni jagar liksom högre insättningar också, att de kunder ni har ska satsa mer pengar är det någonting eller är det mer kvantitet liksom?

K - Vad ska man säga alltså vi, det är inget speciellt mål, utan när vi tittar på hur går det för oss och hur det gick för oss i februari månad, så brukar vi inte prata om hur mkt snittinsättningen var på, det är självklart att det är viktigt för jag

menar om snittet i ett land är större än i ett annat land så är det klart intressant för oss för att det blir en större verksamhet samtidigt är ju spelbranschen generellt alltså, det är ju som att ok man ska inte marknadsföra kläder för mycket, medan gambling är det ju verkligen så att man vill inte - sätta in alla dina pengar för att mäta och hålla uppe flödet, det är känsligt, ja alltså känslig bransch på det sättet. För vi har ju inget intresse av att folk ska liksom på det sättet ja, sätta in så mycket som möjligt utan vi vill att folk ska spela på en nivå motsvarande underhållningsnivå som man tycker är roligt eller istället för att gå på bio eller gå på en konsert eller någonting om är ett nöje utan på det sättet är det viktigare för oss att få fler kunder, ingenting blir liksom bättre av ett få antal kunder som spelar bort alla pengar de har, det är ju inte det vi vill så att säga. Så att man pratar kanske inte riktigt lika mycket om att man vill försöka höja dom [insättningarna] även om det är klart att om vi, om man säger såhär, när folk gör en insättning hos oss så föreslår vi vissa belopp som är som en radioknapp, som är exempelvis 300 spann eller 500 spann, så att det är klart om vi kommer fram till att vi har lagt de föreslagna beloppen för lågt så är det ju lite puckat liksom. Om alla går in och skriver ett eget belopp, sen så skriver de 850 då kanske för att 850 kanske inte fanns som ett alternativ, ähh men det är inte, aa fokus ligger inte på generera mer pengar på det sättet, skulle jag säga. Utan då blir det mer på antalet besökare, och då blir det på nya besökare samt vilka som kommer tillbaka, en kan ju vara borta i tre månader och sen dyka upp igen. Man vill ju liksom ha en kontinuerlig relation till kunden.

P - Mm

M - Precis

P - Vi tar nästa fråga som egentligen är om ni bedriver något systematiskt arbete med optimeringen eller om det sker mer informellt?

M - Då tänker vi..

K - Ta den frågan igen för det hackade.

P - Bedriver något systematiskt arbete med optimeringen eller om det sker mer informellt? Till era arbetsmetoder och vilka optimeringsmetoder ni använder.

K - Nu hörde jag bara systematiskt arbete för att förbättra gränssnittet... Om ni stänger av video så kanske uppkopplingen blir bättre?

P - Absolut. Sådär, funkar det bättre nu?

K - Ja, nu hör jag dig igen. Kan du ta fråga en gång till.

P - (Skratt) Ja, det var om ni bedrev något systematiskt arbete med optimeringen och vilka metoder ni använder?

K - Jaa, ähh,

P - Kan det vara i form av användartester eller är det mer inhouse-kompetens?

K - Ja, såhär skulle man väl säga. Vi jobbar ju hela-hela tiden med att förbättra sidan, alltså det finns många håll som man vill stoppa så, utan varenda månad gör vi en analys, vilket jag kanske gör 9 till 10 releaser per år, ähh, dom innehåller både nya features, ok som t.ex. håller vi på att ta in livesida på sidan, där vi erbjuder spelarna en ny tjänst helt enkelt, men vi jobbar också hela tiden med att ordna upp den, skönhetsbuggar eller saker som vi inte tycker fungerar riktigt som vi vill. Och samtidigt som vi ser på användarupplevelsen och ser här är det krångligt att förstå vad man ska göra eller om vi kan förbättra det t.ex.

Ähh, det arbetet görs, ja, i allra största grad med kompetens inhouse där vi jobbar med user experience, men vi har också kontor på Malta, vår produktägare sitter i Malta med en Usability designer och som fortfarande har en roll då, och där hjälps vi åt att identifiera vilka grejer vi behöver förbättra det görs inte idag via något speciellt angreppsmetod eller så utan det görs på, på från flera håll egentligen. Dels får vi in information från våra kunder, alltså problem ifrån kundtjänst som vi väljer att lägga på t.ex. kundtjänst i detta fall, i registreringsmailen får de massa bounce, alltså vi skickar ut välkomstmail till kunderna och då är det nästan ett [hör inte ordet] framför och då hur kommer det sig att blev fel, är det för att de inte vill eller råkar skriva fel, eller att vi inte är tillräckligt bra på att tvinga dem att skriva rätt mailadress. Så det är problem som lyfts fram vi kundtjänst-hållet, men det kan även vara ren statistik och feedback från folk vi arbetar med så att det kan vara casino affiliates som ringer upp Rasmus eller Claes och säger om något är konstigt och undrar vad som händer. (Ähh). Till att vi själva eller någon på bolaget säger att det här måste göras på det här sättet till att vi som faktiskt arbetar med användarupplevelser själva identifierar det. Ah, eftersom att vi tittar lite närmre på hur sidan beter sig och hur flödena rör sig och såna grejer.

Men det görs inte någon analys genom en metod och det görs inte nått kontinuerligt arbete med kundundersökningar.

P - Använder ni Analytics någonting för att exempelvis se på bounce rate och exit rate, var kunderna försvinner?

K - Ja, ja det gör vi. Analysen med Google Analytics blir större och större måste jag säga, vi har haft mycket sånt där vi mer och mer tittar på sådan data och det gör marknadsavdelningen mest, det gör vi inte så mycket på produktsidan. Det är mer Rasmus gäng som kollar på det bitarna. Sen lägger vi från produktsidan till mer stöd för sånt, vi kan t.ex. okej, i några menyer, hur mycket klickar folk på det här och det här menyvalet, eller hur använder de vår spelsortering, klickar de på spelen som ligge i toppen av sidan eller hamnar de längst ner på sidan där det finns senaste typen av spel, så där kopplar vi ihop mer och mera med techsupport om man säger för att det borde vara visst fullt ut. De stöds ihop mellan kunder och försök där upptäckte vi på vår mobilsite, där gjorde (ja, vad ska man säga) vi en del användarstudier, så vi lät användare använda mobilsite och så gjorde vi en mätgrej för att se hur de gör och allt. Sen fick en dem även berätta de tänke på olika parter och de fick några tasks att genomföra och sådär. Så att det är väl de användartester som vi använder iaf. Sen har vi skillnaden när vi gått ut med en undersökning en gång per år där jag ställer usability-frågor, egentligen hur lätt eller svårt det är att göra olika vanliga saker som man gör på siten: kontakta kundtjänst eller insättning eller hur kör man olika spel etc. och någon är i mer ren-text-format där de får beskriva vad de tycker skulle kunna förbättras på siten

M - Så det är mer genom entäkförfrågningar eller mail.

K - Ja, exakt det är en enkät. [svårt att höra vad K säger i nästa sats] Och den besvaras en gång per år, inte så kontinuerligt, så det är ju ingenting som görs hela tiden. Men, ja, en gång per år har vi gjort den hittills iallafall. Och där.. dom svaren är ju.. även om det är mycket usability frågor och sådär så dyker det ofta ändå upp information som har med andra avdelningar om saker att göra. Då gäller det, amen, ”jag tycker det är krångligt att fatta hur bonusar funkar” och då är det dem som arbetar med de bitarna som behöver få bättre information omkring det eller att namngivning utav bonusar eller, ja, kommunikation och andra grejer. Så det kan visserligen va andra grejer som dyker upp så att resultatet använder vi och kommunicerar internt till bolaget (paus) ehm, ja sprida feedbacken vi får så att de [de andra avdelningarna] kan ta tag i de grejer som berör deras grejer då. Kan ju vara till exempel med payment om folk tycker att det är krångligt att göra en insättning, ”man bara klickar och klickar”. Alternativet ligger i att förbättra informationen eller att (tankepaus) förtydliga valen man gör eller ja.

P - Har ni använt er av några användartester överhuvudtaget? Så som A/B-testing eller Multivariety testing för att optimera ert gränssnitt?

K - Ja, just A/B-testing har vi faktiskt. Och det här.. Jag har inte varit så involverad i det här men vi har under våren nu gjort våra första A/B-tester.

P - Okej, va kul.

K - Ja, ehm. Dom har vi gjort med extern hjälp och det är ett företag som heter LBI, från England, som har hjälpt oss med det. Och det har handlat, framför allt, om att titta på grejer på vår förstasida.

P&M - mmm

K - Om jag minns rätt nu (tänker) registrering.

M - Jag tror det är en ganska vanlig approach, att man tar en sån registrerings..

P - [Fyller i] ..sida först. Börja på landingpages, startsidan, och sen så... Mycket registrering och...

M -[Fyller i] ..sen kan man gå djupare in i strukturen efter det, liksom.

K - mmm

P - Har du fått några resultat på det än? eller (kort paus)

K - Eh (tänker samtidigt), ja fast jag har inte varit så inblandad så att jag, jag har faktiskt inte det tillgängligt. Där är ju frågan om Rasmus har mer koll (tveksamt)? Ja, där skulle jag nästan ringt Rasmus och hämta in lite feedback åt er.

P - Ja, jättesnällt.

K - Jag är inte helt säker på om han har det, men han borde kunna höra sig för.

M - mmm. Alltså, om jag förstått det rätt nu så är det ändå en hel del kommunikation mellan olika delar på Mr Green som liksom måste samkommunicera för att få produkten att bli så bra som det kan vara.

K - Ja men så, så är det absolut.

M - Ehm.. Är det svårt att hålla den här kommunikationen på ett (paus) på ett bra sätt, så att det blir kontinuerligt, som vi pratade om tidigare, och sen att man hittar allt det man vill. Som att; avsätts det bra med tid för detta?

K - Ehm. Dels så är det ju lite så som att även om vi sitter, ja, vi sitter på lite olika kontor helt enkelt och vi dessutom ett kontor på Malta och sådär så att det är inte... människor är [dåligt ljud, hör inte vad K säger] nå varandra den vägen men, men det är ju... (tankepaus). I ett bolag där de anställda sitter på samma ställe så tror jag enklare kanske på grund av att.. Ah, att man ger varandra lite 'heads-up' och pratar lite så casual om grejer. Vi har inte något speciellt uppstyrt, liksom, hur.. alltså att avdelningar, liksom att "nu ska produkt och marknad prata". Det sker mer i ledningsgruppen för bolaget att man har både marknad- och produktfolk och så.

P & M - mmm

K - Eh, däremot så, liksom, Skype:ar (småskratt) vi rätt så mycket med varandra bara för att fråga saker hit och dit. Det kan vara allt ifrån att marknadskontoret behöver veta (tankepaus), du vet, en direkt länk till [hör inte vad K säger] nyhetsbrev och sen så kanske det är nåt mer med den eller fråga om, till exempel, när vi (paus) går ut med nya erbjudanden, till exempel, mobil när mobilcasino var nytt, man skulle ut med [hör inte vad K säger] erbjudanden... och sen: okej, hur kan jag anpassa det var det tekniskt sätt blev en nyregistrerad kund, annonser till exempel eller såna grejer. Och då skypear vi rätt mycket, [hör inte vad K säger] om vi har några stycken som koordinerar frågor som är, som kan vara lite såna grejer som, hit till IT-sidan, och då kollar vi upp det, programmerarna här och vad vi behöver och sådär. Så att det är ganska freebase:ande kommunikation så.

M - mmm
(paus)

K - Och det jag tror är nog... Lite såhär: tänk dig produktutveckling, göra webbsida, jämfört med marknadsföring så är det ganska olika... Alltså, i marknadsföringsteamet så har de ofta en ganska, (tankepaus) alltså det är ganska mycket nu, Nu Nu Nu. Alltså typ, "Okej, nu har vi en kampanj som ska ut om åtta dagar." och så kanske man behöver textstöd för det och på textsidan så har de en en-månads utvecklingsfas. Vilket i princip betyder att du måste lägga en beställning kanske 6-8 veckor innan det kommer komma ut. Och sen så, självklart, om det är något live-problem så fixar vi ju det så snabbt det går. Men det som inte är panik, det behöver vi en längre tid på. Oftast så är marknadsidan ganska rörliga, alltså det händer mycket grejer. Man ska veta vad som är aktuellt, man ska va lite up-to-date med vad om händer, det kan vara att bygga en kampanjsajt till exempel. Och då tar det ofta hjälp av externa bolag för att bygga just kampanjsajter, för dom passar inte riktigt i det vanliga, liksom, produktcykeln, för vår webbsajt.
(Tankepaus)

Så det är en grej. Skillnaden mellan teamen är kanske att marknadsidan rullar ganska fort vilket gör att det kan vara svårt att få till tiden till IT-stöd till som grejer som kommer från marknadsidan. Just för att man, för att dom grejerna ska gå väldigt snabbt. Och det gör att man lägger ut utveckling av landningssidor, kampanjsajter och sånt, på stan till exempel. Om ni pratar med Rasmus igen kan ni jättegärna kolla upp det med honom för där han har bättre koll. Men det är väl så jag uppfattar det på produktutvecklingsidan.

M & P - mmm

K - Och det kanske gör då att marknadsidan uppfattar produktsidan som lite (paus) långsam, eller att det inte går att få snabb hjälp. Men det känns också som någonting, det är liksom ingenting nytt utan så har det nog alltid varit. Så det tror jag folk är rätt så vana att handskas med.
(paus)

Men absolut, det är ju en ganska klassisk, alltså att marknadsidan och produktsidan har lite olika fokus. Så där kan det säkert vara ibland. Man kanske inte har samma bild riktigt, så det krävs till exempel att det är bra kommunikation mellan grupperna.

P - Just det. Har ni, på vilket sätt har ni upplevt nyttan med arbetssättet så här långt? Med optimeringen.

K - Ja (tankepaus), som sagt...

P - Har ni kunnat mäta att det blivit högre conversion rates? Och att kunderna har spenderat mer pengar?

K - Där har jag noll data. Där tror jag att Rasmus eventuellt har mer koll. Men som sagt, alltså vi gör ju ofta grejer från produktsidan som är "Okej, nu ska vi försöka göra det enklare för kunden att göra det här och det här steget vid

registrering.” Jag är inte del utav att följa upp sen “Okej, hur såg siffrorna ut innan vi satte det här och hur ser de ut efter?”. Jag skulle säga att bolaget inte är superstrukturerade på, alltså det är inte någon, som jag vet idag, är assignade att följa upp alla de här grejerna, och stämma av mot utveckling med hur conversion rate ser ut och så. Utan jag tror att marknadsvidan tittar på, och däremot hur de, de gör ju massa olika saker hela tiden. Liksom “hur bra funkade den här kampanjen då och hur funkade den här?”. Vissa saker blir ju lätt att hålla reda på, men andra blir ju svåra, i och med att vi annonserar på radio och TV, att tracka vad som var vad.

P - Såklart.

K - Dom tittar väl på grejer (paus). Deras utgångspunkt är nog att titta på förändringar efter vilka kampanjer de kör. Men vi får också ofta frågor om det finns några tekniska problem på sajten eller om vi släppte någonting på sajten, för de kanske ser att någon siffra går ner eller att det blir mycket mindre bra helt plötsligt. Och då kan man fråga “Har ni sett någonting som kan ha ställt till med problem för kunder?”. I vissa fall så får vi också berättat att vi gjort en optimering, till exempel att vi (avbrott). Ett sätt att sätta in pengar gjorde vi väldigt mycket mer synligt på sajten, och så blev det stor skillnad i hur mycket det användes liksom. En ökning.

Ibland går det verkligen att se noga att det blir bättre. Vissa grejer som handlar mer om (paus) vad ska man säga, att man lägger in roliga grejer. Typ i vintras la vi in att man kunde ratea [betygsätta] våra spel, för att man kanske då skulle fortsätta spela ett spel “det här fick 4/5, det vill jag testa.”. Det är ju inget konkret där kunden hade ett problem innan eller så men vi märkte att väldigt mycket ratings kom in väldigt snabbt, vilket känns som att “Okej, folk tycker att det här var en kul grej att hålla på med.”. Jag vet inte om det var ett svar på frågan men det är väl en sån här grej att du gör en förbättring (paus) så är det inte så akademiskt tillrättalagt i hur vi följer upp det, utan det är mer själva grejen att kundtjänst upplever att många hör av sig och frågar om “det här eller det här”. Släpper vi en fix på det sen så är det någon slags förväntan att den typen utan kundtjänständeren går ner.

M- Mmm. I och för sig så är ju Mr Green nu en, från början en webbverksamhet men, en av våra frågor är: När ni upplevde ett behov för optimering av webbsidan? Om det går att besvara på så får du väldigt gärna göra det.

K - Ja, det är precis som du säger. Det är ju vår verksamhet så det har varit aktuellt från början. Jag skulle vilja säga att det är en av Mr Greens, vad ska jag säga, affärsidé att vara smidiga att använda. Om vi bara backar tillbaka ett antal år så [Hör inte vad K säger]... kund sätter in x antal kronor. Ska du spela på någonting speciellt så måste du använda någon slags intern plånbok på den sidan för att konvertera de pengarna till euro eller till dollar för du måste satsa i dollar istället. Men där gjorde vi redan från början ett medvetet val att vi vill inte hålla på med att kunden ska behöva plånböcker och konvertera pengar. Utan man har en plånbok där har man sin valuta, det finns något enstaka undantag där det finns nåt spel som konverterar, men då gör det det automatiskt. Det var helt enkelt en del av affärsidén att vara smidiga, att göra bra användarupplevelser, att göra en sajt som är enkel. Där är också en sak, vilka ska man rikta sig till? “Ska man rikta sig till alla och vara jätte enkel att använda för alla?”, “Ah okej, som spelbolag så får vi inte rikta oss till folk under 18.”, “Nej, då behöver vi inte rikta oss mot barn.”. [Hör inte vad K säger, 34:59].. ändå ska rikta sig mot vuxna om man vill vara inkluderande. Det är också beroende på om man ska vända sig till kvinnor eller män, äldre eller yngre. Den sortens användargrupp spelar också roll för hur användargränssnittet ska vara för att passa. Hur du kommunicerar i text och så vidare. Och där är det också viktigt för oss att vara ett alternativ även för, inte bara för 35-åringar utan även för 65-åringarna också.

Så det har varit en viktig grej från scratch egentligen. Vi har gjort om sajten flera gånger, gjort remakes för att (tankepaus)... dels för att hålla intresset uppe hos våra kunder, att det händer någonting nytt, att man får en ny och fräsch look, att det inte känns förlegat. Men också att använda sig utan de smarta interaktionssätt som ändå utvecklas på webben successivt. Folk är vana att använda sig av sökfält på webben, och då är det bara naturligt att vi använder en sökfunktion på sajten för att folk ska kunna söka efter spel, såna grejer. Det finns egentligen inget direkt tillfälle när vi började.

M - okej.

P - Vet du hur era konkurrenter arbetar med conversion rates?

K - Nej, det vet jag inte. Jag vet inte om Rasmus har mer koll men nej det vet jag inte.

P & M - okej.

M- Det var nog alla intervjufrågor vi hade förberett. Tack så mycket för att vi fick ta din tid. Vi kommer skicka ut transkriberingen av denna intervju så att du får godkänna vår översättning.

K – Okej. Det blir bra.

P – Och om det dyker upp några frågor längs med vägen så hoppas vi att det går bra att maila dig.

K – Ja, ingen fara. Lycka till nu.

P & M – Tack så mycket.

B2.6 Mr Green, Rasmus

Konverteringsspecialist med fokus på kommunikation, 22 April 2013

M - Om jag förstått det rätt så är Mr Green mest en sida som hanterar spel, online-spel, typ casinospel. Det är inte så mycket betting och sånt, inom sport etc, ellet?

R - Nej, ingen betting. Det är ett nätcasino ju. Jag brukar tänka på det ganska ofta som att vi jobbar med e-trade. Fast vi säljer en tjänst online och vi säljer ju, alltså våran produkt är sajten. Sen så säljer vi ju tjänsten att kunna spela dom här spelen. Spelen äger inte vi utan de är embedded på sidan om man säger så.

M - Okej

R - Precis som om du hyr en film på nätet.

M - Så ni förmedlar dom [spelen underförstått] mer eller mindre?

R - Ja, eller vi kan säga såhär: dels förmedlar vi dom och sen så agerar vi också bank i och med att personer sätter in pengar hos oss, så är det vi som ser till att dom kan spela med dom här pengarna. Vi förvaltar pengarna och erbjuder olika typer av bonusar et cetera för insättningar och sen så (paus) kundservice har vi också såklart, allting sånt. Men sen så, själva spelen äger vi inte utan dom köper vi in ifrån leverantörer.

M - Yes, då tänkte jag att du får beskriva lite mer vad det är du arbetar med, det jag har fått reda på är att du håller på med kommunikationsdelen av konvertering och lite övergripande strategier för kundkampanjer. Men vad det mer innebär får du jättegärna berätta lite om.

R - (paus) Eh, ja men jag har två stycken specialiteter. Dels så jobbar jag med social-media men det behöver jag inte prata om nu. Sen så är jag också typ community manager vilket innebär att jag planerar alla eller de flesta av våra kundkampanjer för våra befintliga kunder. Typ den här månaden så ska vi erbjuda våra kunder att de kan få sätta in pengar och få det här extra eller att vara med, om de spelar det här spelet så kan de ha chans att vinna en extra miljon eller att få gå och se ett band live eller friends arena eller få vinna en Ipad eller vad som helst.

M - Okej

R - Det gör vi mest genom då (tveksamhet) e-post och en del, alltså vårt eget system på sajten men också mycket e-post. Där så är det jag som sätter personal voice och beskriver, amen så här, sättet vi talar till kunderna så vi har en manual för hur varumärket ska se ut och låta.

[Avbrott i inspelning på grund av tekniskt problem]

R - Ja, bara vad man ska skriva i ämnesraden. Ja, allt för att man ska få, vad ska jag säga, så bra CTR, alltså Click through rate, och bättringsfrekvenser som möjligt, som genererar bäst ROI.

M - Precis, okej. Då antar jag att ni, i dom här mailen, då vänder ni er till befintliga kunder egentligen?

R - Ja, det är bara befintliga kunder.

M - mmm

R - Ja. Ibland alla kunder, ibland olika utvalda segment som man vill fokusera på.

M - Okej, mmm. Och då antar jag, eller är det någon slags psykologisk uformning av de här textgrejorna eller är... Alltså, är de utformade efter någon slags vetenskap eller framtestade?

R - Ja, dels så är det ju lite så här, jag skulle vilja säga att den psykologiska delen är väl sånt som jag har i mitt huvud som jag har fått för mig kanske fungerar från liksom tidigare erfarenheter. Sen så gör man ju A/B-tester och mäter. Jag har stora Excel-ark där jag för in för varje nyhetsbrev vi gör så står det hur många sticks [otydligt - vet inte om han säger sticks, 1-15] det är, vilka sticks, vad det var för ämnesrad, hur många som öppnade det, hur många det var som klickade. Sen mäter man alla ändringar efteråt. Då kan man ju se såhär: 'den här gick inget bra', okej, då behöver jag inte göra det igen eller 'den här gick bra'. Sen tillslut så börjar man se mönster i vad det är som funkar. Och det har ju givetvis att göra med vilken dag i veckan man skickade det, vilken tid på dygnet man skickade det och så vem skickade det?

M - mmm

R - Man lär sig, såhär, den här målgruppen genererar bäst konvertering efter lunch på tisdagar. Då ska jag inte skicka på lördag förmiddag, då kommer det inte funka.

M - Jaha okej, så man kan se trender så tydligt ändå.

R- Ja, det är väldigt.. ibland är det väldigt generellt, så där så man vill bara få ut det till alla men alltså ibland blir det väldigt sådär nitty gritty [detaljerat] liksom.

M - Okej. Om du kan förklara lite din syn på conversion rate. Om det handlar då om att få befintliga kunder till att spela mer eller om det handlar om svaren på genomströmningen av dom här e-mailen. Hur ser du på conversion rate?

R - Dels så har vi en våra KPI-ier inom företaget som vi har som målsiffror. Dom här ska vi fokusera på under (paus), typ på marknadsavdelningen så har vi fått en budget och så har vi fått från vår chef att dom här och dom här talen ska vara uppfyllda under till exempel april. Och då vet jag att på vägen så har jag mina egna åtaganden.

M - mmm.

R - Och det kan vara, såhär, kanske få folk att sätta in lite mer pengar eller att få in fler aktiva kunder och att aktivera fler av de kunder vi har. Vissa kunder kanske inte är aktiva längre och slutat spela. Och då brukar man se, när jag håller på med den här typen av kommunikation så mäts ju conversion som en person som har öppnat brevet och sedan gjort en insättning.

M - Okej, så det är som en slags tvåstegskonvertering?

R - Ja, eller det kan också vara till exempel en kund som aldrig har gjort en insättning förut, som bara har varit medlem. Så att få den personen att göra en insättning första gången så kallas det för en speciell sak. Sen så kan man ju (avbrott), befintliga kunder som man bara återaktiverar, vanlig retention, är en annan konvertering som man lägger i ett annat nyckeltal.

M - Okej, jag förstår. Jag tänker att ni inom Mr Green måste ha massa olika avdelningar eller, vad ska jag säga, grupper med personal som ändå är inblandade i optimeringsarbetet. Så som du säger att du har hand om texter och formulering av sånt medan någon annan kanske mer har hand om den grafiska presentationen och sådär. Är det svårt att ha ett samarbete när det kommer till dom här sakerna?

R - Oj, ja (tveksam). Ja och nej, alltså, jag sitter ju på marknadsavdelningen. Vi sitter inte på samma adress som IT till exempel även om båda sitter i Stockholm. Dom jobbar mycket mer med produkten direkt. Och dom kanske fokuserar mer på: "ska vi flytta den här knappen och göra den gul istället för grön, så kommer vi kanske öka vår online-konverteringar?". Dom kanske gör, du vet sånt som kanske Kamilla jobbar med liksom. Hon jobbar ju med produkten mer. Jag jobbar med, vad ska man säga (paus), kundkommunikationen, då blir det kanske att skicka ut call to actions som får dom [kunderna] att konvertera eller som får dom att fortsätta tycka om oss. Annars är det omöjligt att konvertera dom, om dom slutar tycka om oss.

M - mmm

R - Och det är klart att man ibland har delade meningar om det, vad som är rätt och inte, men jag tror inte att det är svårare än på ett annat företag. Alla företag som är hyfsat stora har en marknads- och en IT-avdelning om det är den typen av företag liksom. Det finns alltid finans tycker en sak, marknad en sak och ja. Jag tror inte det är svårare än för något annat företag.

M - Verkligen. Men det är inte som att du, du har egentligen inget finger med i hur själva produkten eller sidan utformas mot användarna, utan du hanterar annonsering eller..

R - Ja, precis. Jag är där någon gång i veckan eller i månaden snarare kanske. Då visar dom upp vad det är dom håller på med och kan ju säga: "åh, det där va bra" eller "det där gillade inte jag", så jag kan ju ha en åsikt men det är inte direkt som om jag har någon direkt påverkan.

M - nej. Men så du får ändå order ovanifrån på någon sätt som säger: "det här måste in i nyhetsbrevet den här veckan"?

R - Nej, det bestämmer jag själv. Alltså, jag har ju fått en budget från mina chefer som är såhär- Målet för Sverige är att vi ska omsätta såhär och såhär mycket. För att nå fram till dom här målen så har jag ju olika slags strategier och så jag gör en plan för hur jag tror att vi ska göra då. Och sen så får man ju göra avstickare från den planen ibland.

(paus)

Amen, vi kanske ligger efter här och då kanske vi måste skicka ut sms tre dagar i rad för att få in mer pengar. Eller nu måste vi kanske fokusera i någon månad på varumärket för att det är jättemycket konkurrens på TV om spel på nätet. Och då kanske vi måste få folk att tycka om oss mer: "Hur ska vi göra det?". Det är väldigt mycket strategier som man sätter upp själv. Eller som jag tillsammans med min..

M - Ja, och jag antar att det är en ganska utsatt miljö också, det måste finnas en hel del fler såna casino-sidor eller företag och som sagt..

R - Det gör det ju. Det är hyperkonkurrens där idag. Jag tror det finns i Sverige, kanske i stort sett på TV, det finns säkert 250 stycken aktiva i Sverige.

(paus)

Någonstans mellan tummen och pekfingret, jag vet inte exakt just nu hur många som går i TV men det är många. Om man kollar på dom TV-kanaler som är målgrupper, som är typ som 6an kanske, så är det väldigt mycket reklam för spel och casino överhuvudtaget. Alla säger i stort sett samma sak och alla kanske har samma spel, samma produkter. Då gäller det att sticka ut och göra det på ett bra sätt.

M - Verkligen.

R - Vilket jag tycker vi lyckas göra för det mesta. Vi har vunnit priser också, bästa casinot 5 år i rad och så där.

M - Okej. Vet du hur många, ungefär, unika besökare i månaden eller veckan?

R - (Dröjer) Ja, det vet jag ju exakt. Men jag vet inte, det beror på vad du ska ha siffrorna till? Vet inte om jag får säga det.

M - Okej. Det kan jag tänka mig men det är mest så, i våran uppsats då att vi kan på något sätt jämföra de olika företagen vi haft kontakt med liksom. För att se vilka slags kundkrets de olika har, eller hur stora kundkretsar de har. Hur viktigt det här med konvertering är i förhållande till hur stor..

R - Ah. Jag kan säga såhär: alltså, jag kan inte säga hur mycket trafik vi har men jag kan säga att vi har ungefär 25% av marknadsandelen i Sverige i våran genre. Om du hittar siffror så kan du ju räkna baklänges själv.

M - Ja. tack. (småskratt)

Har ni några uppsatta regler för hur kunskap och best-practises når runt till dom olika avdelningarna gällande dom här olika optimerings.. [optimeringsstrategierna]?

R - Absolut, det är klart att vi har det. Men vi har ju vårat kontor, det ligger nere på Malta. Och där sker de mycket centrala.. (paus) Mycket idéer till kundkampanjer kommer därifrån som produceras centralt. Jag pratar med dom varje dag, nästa söndag ska jag flyga ner dit och vara där i tre dagar. Då ska vi prata om nya mallar för nyhetsbrev och konverteringar bäst för dom. Och andra såna saker. Så det är väldigt mycket såhär (paus). Även om jag gör i slutändan vad jag tror är bäst så (avbryter meningen). Sen så fungerar ju säkert inte samma saker i Sverige som i Österrike och Finland och England. Därför måste man ju lokalisera varumärket.

M - Så det skiljer sig lite åt mellan de olika geografiska områdena. Men samtidigt så ska företaget på något sätt försöka visas enat utåt sett?

R - Ja, alltså man har en 'brand book' eller ett varumärke så är det bestämt av högsta marknadschefen vad varumärket står för. Och då får man lokalisera det och göra det med en svensk touch eller en finsk touch eller med en engelsk. En sak som funkar skitbra i England kanske inte funkar i Sverige av andra anledningar. Svenskar är annorlunda, de är vana vid andra saker liksom.

M - Ja men precis. Finns det någonting i ditt arbetssätt, eller som du har märkt i ditt arbete, som du skulle vilja förbättra? Just angående optimering och så.

R - Menar du i vårt arbetssätt då eller..?

M - mmm, precis. I själva arbetssättet

R - Okej, för jag tänkte om du tänkte konvertering så vet jag att det som vi är sämst på är väl kanske just segmenteringen. Det har väl mer att göra med vad vi har för verktyg, hur våran databas är gjord från början. Jag hade velat se att vi lätt kunde välja att skicka till alla användare i småland, tyvärr så är inte det så himla lätt. Nu måste vi förbereda det ett tag i förväg.

Och det är ju för att, ska man kunna konvertera så bra som möjligt. Jag tror att du kan skicka ett e-post varje dag så länge det är relevant information till mottagaren. Jag menar, jag vet jättemånga, jag får ju mail från fans, kan man säga, en gång om dagen från folk som vill säga saker som dom tror att vi ska tycka om. Jag stör mig inte på det för jag tycker att det stämmer överens ganska bra. Så är det väl med alla erbjudanden man får, även från ICA. Så länge man känner att man själv har nytta av informationen så är det lungt. Och då kan man ju konvertera ofta och det är ju jättebra. Man kan aldrig skicka samma sak till alla människor och tro att alla ska gilla det.

M - Nej, det måste förmedla något slags mervärde för mottagaren.

R - Precis.

M - Har du någonting på tungan eller hjärtat som du tror vi har nytta av?

R - Gud, jag vet inte. Ni skriver er C-uppsats om konvertering eller?

M - mmm

R - Vad är det ni läser för nåt?

M - Vi läser systemvetenskap i Lund, informatik. Till en början hade vi fokus på A/B-testing, ett begrepp jag antar du är bekant med.

R - Ja, jag jobbar mycket med A/B-testing också.

M - Du gör det. Fast i nyhetsbrevsformat då eller?

R - Ja, och det görs ofta på sajten också. Helt enkelt att man skickar 50% av trafiken till en sida och 50% till en annan. Och så jobbar vi mycket med landningssidor och så också, banners och så vidare. Då kan vi visa olika innehåll.

M - Så det vi vill komma åt är egentligen hur (paus). För att ofta när man googlar om nån [optimeringsmetod] på Internet, det finns inte så jättemycket akademiskt skrivet om dem för det första och sen när man väl letar efter information så framställs de ofta som såna mirakelmetoder, som är busenkla och väldigt kraftfulla.

R - Ja, jag skulle också vilja påstå att dem som skriver om det här.. (tveksamhet). Alltid när jag är på seminarie om e-post system eller marknadsföringssystem, eller någonting, så berättar de ofta om hur fantastiskt det är med A/B-testing, till exempel, och hur mycket man kan vinna på det och lära av sina kunder. Oftast vill de att man ska börja med det genom deras eget system, de försöker sälja in den produkten.

Men det är en bra grej, klart att det är bra att testa. Det värsta som kan hända är att du inte lär dig någonting.

M - Nej [på ett medhållande sätt]. Jag tänker också att det alltid finns en risk att man.....

[Dåligt ljud, lägger på och ringer upp igen]

M - Vart va vi? Det här med A/B-testing, jo! Jag tänker att en nackdel är att testat någonting och en besökare kommer och blir avskräckt från sidan, och då mister man en kund istället för att rekrytera en kund.

R - Det behöver inte vara så drastiskt. Det behöver ju inte vara som dag och natt, att det blir som en vampyr eller ängel. (paus - betänksamhet)

M - Jag förstår. Att man 'tweakar' sidan åt något litet håll och ser ifall det har någon skillnad ungefär?

R - Ja precis.

[Dålig ljudkvalitet i några sekunder men vi kommer in på att det är viktigare att optimera en landningssida än att optimera funktioner långt in i sajten. Att en landningssida måste ha viktiga call to actions osv, typ medlemsregistrering etc. Han tar upp dåliga exempel med sidor som har för mycket information, att besökare som kommer in där tänker "nej, jag orkar inte".]

R - Alltså, ett exempel på jättebra konvertering tycker jag är Spotify. Man går in på deras hemsida, den har en jättefin bakgrund och så spelas en låt. Sen så finns det en stor knapp där det står "Skaffa Spotify gratis nu!". Sen så står det lite under "eller så kan du läsa mer här."

Man kommer inte gå in på deras hemsida om du redan har Spotify, då har du ingenting där att göra. Så anledningen till att du går in där är att antingen så söker du information eller så vill du skaffa Spotify. Och då behöver man inte ha massa överflödigt information, då är det bättre med "Vill du veta någonting mer - klicka här" annars så ska du skaffa någon produkt. Ett par som heter TicTail är också jätteduktiga på det här och Tumblr också.

M - Ja, det är sånt jag kan kolla upp då. Men tack så mycket för din tid.

R - Det var så lite.

B2.7 The Iconic, Niklas

Kampanjansvarig och konverteringsspecialist, 28 April 2013

Petter – P

Niklas – N

Malin – M

P – Vi skriver vår C-uppsats nu med focus på conversion rate och optimering. Så vi tänkte att det hade varit fantastiskt kul att få prata med en e-handel och Iconic verkar ju vara ett väldigt proffsigt bolag.

N – Kul. Jag är lite nyfiken, hur kommer det sig att ni valde det ämnet?

P – (paus) ja, nej men vi tycker eller i alla fall jag tycker att det är sjukt intressant.

M – mmm, jag håller med.

P – Vi började med framförallt A/B-testing. Hur man kan tweaka sig fram till enorma effekter.

N – Ja, just det.

M – Ja, när jag har berättat för personer om ämnet så har flera reagerat med ”va, sånt där tänker jag är slumpen.”

N – Mmmm, det är kul att ni valt just detta. Det är ett kul ämne. Det finns mycket man kan lära sig inom ämnet, om best-practises och sådär. Sen beror det sig mycket på vad det är man säljer och sådär, vilken kund, vilken kanal de kommer från och så vidare.

P – Precis

M – mmm. Och du har insikter och erfarenheter av det här, eller hur?

N – eh, ja det kan man säga. Det är inte direkt mitt team som jobbar med det. Vi jobbar mer med kampanjer eller vad man ska säga, stora marknadsföringsprojekt så då jobbar vi mycket med optimering, optimeringsteamet liksom. Så då säger jag att ”Jag vill ha det här..” och så smäckar jag upp det, och sen så jobbar dom med att optimera själva designen eller vad man ska säga.

M – Okej. Är det mest webbannonseringar ni gör då? Det är inte så mycket TV och sådär?

N – Jo. När jag började här så (paus) var vi ungefär 30 anställda, det var i januari 2012. Och då började jag min första, alltså jag började som business developer. Alltså mer som ”Vad behöver vi göra nu?”. Då satte jag upp ett offline-team och så anställde jag tre stycken från industrin här. Och så började vi köpa TV och radio så vi fanns ju redan på (avbrott). Tanken var från början att vi skapar vår web-presence genom search och så vidare, så vi kan det. Så vi känner att när väl folk börjar söka efter oss så kommer de hitta oss. När vi kände oss klara med det då började vi slå på TV och radio och försöka få in mycket trafik då.

P – Är Iconic en relativt ny sida?

N – eeh, webbutiken?

P – Ja, hur länge har ni funnits? Man fick direkt känslan av att det är Australiens motsvarighet till Asos ungefär eller liknande. Fast ännu snyggare.

N – Ja, va har funnits i typ 16 månader.

M – Okej. Hur många anställda har ni?

N – Omkring 250, nåt sånt där?

P – Ah, okej. Och hur många är ni som jobbar med till exempel optimering (paus) dels webb och dels marknadsföring?

N – (paus) eeh, ja alltså. Hur ser du (paus), hur skiljer du på (blir avbruten)

P – Eller man kan säga såhär. Vi kan dels fråga om ni har några som sitter och arbetar enbart med konverteringar?

N – Ja

P – aah okej, det har ni.

N – Vi har ett team på tre stycken som jobbar med det.

M – Okej. Och har de hand om både webbkonverteringar och marknadsföringsoptimering då?

N – Ja, eller dels (avbrott). Alltså de sitter och jobbar med landing pages, bara landing pages. Då jobbar de med exempelvis search, eller display, eller med affiliates, eller med alla kanaler, social.. De arbetar med alla kanaler, så försöker de optimera landningssidorna för de är väldigt olika beroende på vilken kanal man kommer genom. Search, då är det ju (avbrott) då kommer du (avbrott). Då klickar du på en textruta liksom, du har sökt någonting och du har ofta (avbrott). Säg att du har sökt efter skor liksom, när du väl kommer till den sidan så vet inte jag vilken typ av sko du vill ha. Så då måste du kunna välja: är det en partysko, är den en casual shoe? Man måste snabbt kunna leta sig igenom det. Jämfört med en display-banner, då har dom kanske sett fem stycken skor på den här display-bannern. Då måste man visa de fem skorna, man måste referera på landningssidan för annars kommer de inte känna att de kommit till rätt ställa.

P – Nej just det.

N – Så det är lite olika så. Så tre stycken jobbar bara med sånt, landing pages. Sen så har vi ett marknadsförings (avbrott), eller ja, analytics. De är fyra tror jag som jobbar med optimera vårt spend och budget.

M – Vad sa du, med vad?

N – De optimerar våran budget.

P – Ja

M – Okej

N – Typ hur mycket ska search lägga? Hur mycket ska affiliate få? Och det ändras ganska mycket vecka till vecka också. Så vi omdefinierar budgeten varje vecka faktiskt. Så det är väldigt dynamiskt.

M – aha. Jag kan tänka mig att det är för att ni är ganska nya ändå, fortfarande?

N – Ja jo, visst är det så. Och sen, det går ju trender också. Om det kommer in en konkurrent som börjar bidda [tror det är bidda han säger] mycket på vår search terms och så där så går det ganska snabbt upp i pris liksom. (paus) Så då kanske vi inte ska lägga våra pengar där just nu, då kanske vi ska lägga dem någon annan stans.

M – Hur säkerställer ni då att kampanjerna är så bra de kan bli? För jag kan tänka mig att vissa (paus) bilder ger bättre conversion än andra och liknande.

N – Ja, vi kör ju alltid A/B-testing liksom. Så då brukar vi alltid ha en som är best-practise och två som vi kallas challengers. Om vi tar till exempel en landningssida så, eller en banner eller vad som helst. Men om vi tar en landningssida som exempel så har vi alltid en som är best-practise och så har vi två challengers.

P – mmm

N – Och om vi då säger att det är (paus) av tusen impressions så går 800 till best-practise och så går 100 till varsin challenger. Och sen kan vi då, över tid kan vi se om någon av de här challengerna gör bättre ifrån sig än best-practise och så byter vi, så blir den best-practise. Och sen så gör vi så, om och om igen.

M – Precis.

N – Så håller vi på så.

M- Har ni uppsatta regler för hur mycket bättre challengern måste vara för att bli en best-practise?

N – eeh, nej det har vi egentligen inte. Säg att vi spenderar XXX XXX på dresses, key word 'dresses'. Och sen så om den blir 10% bättre så är det 10 000 dollar mer vi kan få ut av det. Så då blir det best-practise. Men de måste ju (paus) det måste vara statistiskt relevant. Det kan inte vara att vi bara baserar det på 1000 impressions. Utan vi har ofta (paus) det beror ju på hur många, till exempel 'dresses' är ganska lätt och byta challenger för vi får många impressions på de, många som söker på dresses. Men (paus) om vi söker på 'flats' till exempel, skor då alltså, så kommer inte alls lika många impressions så då tar det längre tid för oss att få tillräckligt många impressions för att kunna säga att "Ja, statistiskt sett så är denna mycket bättre".

P – mmm. Vad är er syn på conversion rate? Rent generellt.

N – (paus) eehm.

P – tycker du att det är ett bra mått för att mäta framgång?

N – Det beror på. I vårt tidiga stadie, när vi var nya, då handlade allting om att öka kundbasen. Det gör det fortfarande, att få in nya kunder. Då vill vi att de ska göra en order hos oss, och då kollar vi på CPO [cost-per-order]. Och conversion spelar ju in i det liksom. Men det kan ju också vara så att, säg att vi bara fokuserar på det. Säg att en order ligger på 30 dollar, det är ju ganska lite liksom. Efter ett tag så missar man helhetssynen, för vissa kunder har större basket size eller så kanske de kommer oftare, de köper aldrig med voucher utan betalar alltid fullpris och sådär. Så då måste vi fokusera på en helhetssyn istället, nu sen ett tag tillbaka så har vi börjat titta på customer life time value istället. För att se vilka kunder som är de mest värdefulla, och vi kan se ganska tydligt vilka kanaler de kommer från.

M – mmm

N – Conversion rate i affiliates är ofta ganska hög. Säg att de [besökarna] gått igenom en price-comparison sida (paus) och jämfört priset på ett par skor bland tio olika butiker och sedan valt oss. Så är vår conversion rate väldigt hög, för de har redan bestämt sig för att köpa den skon och så har de bestämt att de köper den hos oss. Så då är det ganska sannorlikt att de klickar vidare och köper den skon. Så då ser ju vår conversion rate jättebra ut, att det är den bästa kanalen. Men samtidigt så kommer ju den kunden göra exakt samma sak nästa köp. Då kommer den jämföra en gång till, den kommer liksom inte gå tillbaka till Iconic för att de tycker att vi gör det vi gör bäst.

P – Nej

N – Medans då kanske om besökaren varit på en fashion-blogg eller nåt, och så är det en väldigt fashion-inriktad tjej som har sett (avbrott). Den bloggaren har till exempel skrivit om någon klänning vi fått in eller nåt. Och så har besökaren gått vidare genom det och börjat handla hos oss. Hon kommer komma tillbaka mycket oftare och kommer värdesätta våra premium, då gratis leverans och fri frakt och fri retur och så. Så conversion rate är ofta väldigt låg på bloggar och så men, det är jättefå som faktiskt köper någonting. Men de som väl köper är oftast ganska bra kunder jämfört med den andra typen. Det var bara ett exempel.

M - aah. Men då kollar ni ofta på källan vart kunden kommer från och då vart ni kan, liksom, sålla. Att ni ska synas på rätt ställen antar jag? Eller vad använder ni den informationen till?

N – Eller hur menar du då?

M – Att ni kan hitta er målgrupp, precis. För att på så sätt kunna marknadsföra er mot rätt publik.

N – Ja. Vi sätter ju till exempel (avbrott). Vi är villiga att betala mer för en kund som kommer via en, som vi kallar, premiumkanal än en som kommer via en discountkanal, som en price-comparison sida skulle vara då till exempel. Vi betalar inte så mycket för dem för att de är inte så lojala.

Det är också ett ganska bra exempel om man tittar på killar och tjejer. Killar är skitsvåra att få att komma till sidan och få att börja titta, men när de väl kommer så köper de. Vår conversion rate är kanske dubbelt så stor hos killar än vad den är hos tjejer men vår click-through-rate är hälften, för att de klickar liksom inte. Så totalt sett så blir det liksom samma värde men i olika steg.

P – Segmenterar ni, sådär att ni ser vilka kunder som använder vouchers och vilka som ändå handlar hos er. Så att ni då kan skicka ut nyhetsbrev till exempel som är anpassade för det. Att de lojala kunderna kanske räcker med att få höra att detta är veckans nya varor medan en del andra vår små vouchers utskickade.

N – Det där är någonting som vi gärna vill göra, men vi gör det inte nu. Första steget är liksom gender och efter det så tänker vi topics. Vi kan sätta en reminder på födelsedag och kanske om nån har glömt någonting i sin varukorg så kan vi skicka ut ett mail och säga ”Hej, du har glömt det här i din varukorg”, bara som en reminder. Det gör vi, det är det man börjar med sen så kan man börja segmentera in mer, såhär (paus) kundtyper liksom. Men det är svårt, vi har bara funnits i 1½ år så vi har inte tydliga kundtyper på det sättet men vi har en premiumlista och en vanlig lista. Så premiumlistan får lite speciella erbjudanden och så.

M – okej. Men är det mest relevant att hålla reda på, ja, pengar? Liksom vinster och ”så många köper” eller är det minst lika viktigt att se, du va inne lite på det förut det här med att ha återkommande kunder. Än att kanske rekrytera nya kunder kanske.

P – Customer life time value.

N – Ja customer life time value är ju skitviktigt. Alltså e-handel är så himla hård konkurrens inom e-handel nu. Jag var hemma i Sverige nu så såg jag att det var jättemånga som, framförallt skobutiker, som jag tror många kommer gå under inom sex månader eller ett år. Det är så pass små marginaler och de säljer exakt samma skor. Om man då inte vet vilken kund man betalar minst för att få, och som liksom stannar i din butik, då kommer du inte riktigt klara av den industrin. För det är så pass små marginaler. Det är så viktigt att mäta hela livscykeln istället för bara en transaktion.

P – Ja men ni hra också (avbrott). Det känns som om att det mer och mer handlar om att bygga upp lojaliteten till sina kunder och ni har ju era Unique-selling-points. Det är ganska många ställen på er sida där ni kör med er fri frakt överallt och ni har era tre timmars delivery inom Sidney, vilket är helt sjukt.

M – hehe.

N – Ja visst. Ja precis, men det kostar ju pengar liksom. Och då måste man hitta kunder som värdesätter det. Kunder som tycker att det är värt den investeringen för det är ju i slutändan en kostnad som vi måste fakturera in i vår affärsmodell. Och om vi då har kunder som inte bryr sig om det, då kommer vi ju liksom inte hålla.

P – Nej, precis. Ser ni några problem med webboptimeringen idag? Eller vad är det största problemet?

N – Eeh, ja. Det största problemet är nog (paus) dokumentering skulle jag säga. Att kunna dokumentera alla våra tester. Vi gör skitmycket tester hela tiden och är det jättesvårt att kunna dra stora trender av den datan man har. Det är ofta väldigt mycket ett fall för sig. Men det finns säkert trender som går över hela, men det är svårt att (avbrott). Det kanske är vårt datasystem, det kanske är expertisen i teamet. Men det skulle jag säga är det svåraste.

P – Så kvalificerad dataanalys av den offantliga mängden datan ni tar in.

N – Vad sa du?

P – Så att göra information av de här datamängderna ni får in

M – Analysen

P – Ja precis.

N – mmm, dokumentering. Jag skulle säga dokumentering. Vi kan ju se liksom A är bättre än B, så då kan vi ju se typ vilken typ av test vi gjorde. Om man gör det mycket smartare så kan man ju klippa och klistra. [Tekniskt problem, ljud försvinner]

M – Oj, nu hände det nåt här. Vi tappar dig, ska vi stänga av kameran så kanske det gåt bättre.

P – Ja, det testar vi.

[Några sekunders avbrott]

N – Hör ni mig eller?

P – Nu, jag ska bara stänga av vår kamera för jag tror att det är det gör att det laggar. Sådär, funkar det bättre nu?

[Inget svar]

M – Hallå?

Kan vi be honom att stänga av sin med?

[Skriver till Niklas på skype-chatt och ber honom stänga av sin kamera och ringa upp igen... följt av en tids avbrott]

P – Hej igen

N – Hallå

P – Nu tror jag det funkar. Vi stängde av kameran, tror det kan vara det.

N – jaja, okej. Det kanske är nåt glapp eller nåt.

Jo jag skulle säga att det viktigaste är att man sorterar sin data och sin optimering på ett sätt så man kan klippa och klistra lite i den och kanske dra olika slutsatser som man inte skulle se ur enskilda fall. Som man skulle kunna se genom att dra paralleller mellan alla tester. Så det skulle jag säga är en ganska svår bit. För oss i alla fall, när man gör så många tester som vi gör.

M – Ja, och jag kan tänka mig att just hitta trenderna utifrån en stor mängd olika test, att det är sjukt tidskrävande.

(Inget svar) [Samtalet avbröts.]

P – Då försöker vi väl ringa upp igen då.

[Upprepade uppringningsförsök misslyckas]

N – Hallå hallå.

P – Hej, nu ska vi se om det funkar.

N – Jag hör er väldigt bra

P – Vi hör dig också.

M – Verkar lovande. Vi kan väl gå raskt vidare då.

För du berättar mycket om A/B-testing men använder ni några andra metoder för att säkerställa att sidan är optimerad och har en bra användarupplevelse och så.

N – Ja, vi kör väldigt mycket user-testing och vi kör fem intervjuer varje vecka nånting. Där vi har, där vi bjuder in personer att testa siten och så observeras de när de gör det. Så ungefär fem intervjuer varje vecka, jag tror i och för sig att vi inte kör lika många nu. Många av dem går till våran iPad och våran mobile-site. Men det är ju också en version av hemsidan, men säg fem intervjuer i veckan och de är oftast i en halvtimme-timme. Då är det lite olika user cases, så man säger till dom typ ”okej, du ska få testa. Hur skulle du leta upp vad du vill köpa.” och vissa börjar skapa wish-list och andra går direkt och köper skor för de redan har skjortor. Så de får göra lite vad de vill men det är en väldigt bra grej. Det är ju inte så mycket A/B-testing utan det handlar mer om hur siten, hur våran user-experience känns. Vilket också är otroligt viktigt.

P – Ja exakt. Alltså uppsatsen handlar ju om konverteringsoptimering. Så det är ju allt från source-credibility till A/B-testning, ja trovärdighet.

M – För det finns ju otroligt många faktorer som påverkar.

N – Ja absolut.

M – Hur har ni lyckats etablera ert varumärke, om ni ändå är väldigt nya och så och du säger att det är väldigt hård konkurrens med små marginaler.

N – Ja att man (tankepaus). Det finns ju väldigt många olika taktiker och strategier man kan köra men en sak som vi gjorde väldigt bra var att vi, när man är ny då har man i

nte särskilt mycket (avbrott). Folk vet liksom inte vem du är så det är väldigt svårt att få folk att (paus) ens lyssna på dig och sen att få folk att associera grejer med ditt varumärke. En grej vi gjorde va att göra 3 timmarsleveransen i Sidney, det var en väldigt stark service-offering. Och av det fick vi mycket PR och media. Så vi blev associerade med det, så fort någon sa 3 hour delivery så tänkte folk på The Iconic. Fast att det egentligen inte är något som är unikt för oss, det är bara det att vi associeras med det. Av den anledningen så började folk (paus) associera att vi hade en hög service-nivå. Inte för att dom använder 3 hour delivery, det va bara det att det betydde att vi hade en bra service-nivå. Så vi kunde börja bygga vårt varumärke kring det, att liksom hög service och hög standard. Det var ett väldigt bra sätt att göra det på.

M – Okej, just det.

P – Hur sprids kunskaper och best-practise inom er organisation?

N – (Tankepaus) Ja, vi har ju väldigt mycket samarbete med våra internationella partners, vi är ju en del av en (paus) The Iconic är ju en del av ett större, en större grupp som heter Rocket Internet. Och Rocket Internet har väldigt många e-handelsbolag över hela världen. Till exempel Zalando som ni säkert känner till. Och vi har ju ofta då Skypemöten och olika sessioner med dom. Och då delar vi våra kunskaper mellan alla olika e-handelsbolag. Vi är två e-handelsbolag här i Australien sen så är några i Malaysia och några i Brasilien, och så genom de här regelbundna skypesamtalen och det har faktiskt varit så att vi åkt till Tyskland några gånger för att ha konferenser och så också. Då har vi ju delat de största kunskaperna. Sen om man tänker day-to-day basis så har vi vanliga möten, vi i management teamet har möte varje vecka och sen har varje grupp möte och så dokumenteras allt och läggs på vårt intranät. (paus) Vi använder inte nåt speciellt system, som till exempel azale [osäker på om det är azale han säger.] eller sådär, ett projektsystem, det har vi

inte riktigt ännu men det jobbar vi på. Vårt IT-team har till exempel jättemycket wikis (paus) de jobbar ju med en programvara som heter Ginera [osäker på namnet], vet inte om ni känner till det?

P – Nej, det har jag inte hört talas om

N – Det är ett företag som heter Adlessi [osäker på namnet], dom jobbar mycket med det. Och då skapar de många wikis och sånt för att hålla kunskapen inom företaget.

M – Just det. Och då är det mest internt för just utvecklarna men det är tillgängligt för alla?

N - Ja, det är tillgängligt för alla. Så jag brukar gå in och ge önskemål, till exempel att IT ska bygga in en ny funktion i vår hemsida så vi kan göra en viss grej. Det är nåt som direkt ökar vår optimering liksom. Om vi vill ha till exempel, vår mobile-site, så vill vi ha den här funktionaliteten. Då går vi in där och säger att ”Det här vill vi göra” och sen så utvecklar de det åt oss.

M – Mmmm. Har optimeringen även en hög prioritet även i ledningen på företaget?

N – Ja väldigt högt egentligen.

P – Hur sker samarbetet mellan just till exempel marknadsföringsenheten och utvecklarna? Är det enkelt för er, har ni daglig kontakt så att ni kan säga ”Bygg in den här funktionen?” eller ”Vi vill testa det här just nu”, och då är det inte som att de bara sitter med säkerhetsbrister och hål som ligger på deras agenda, som de ska täppa igen? Utan det finns några som alltid, några som är anställda för att just enbart bygga in nya funktioner och jobba med det?

N – Ja, vi har ju vårt on-site team som då har hand om den mesta optimeringen, där i det teamet sitter även (avbrott). Det typ består av ett landing page optimization team och ett UX-team [user experience] och de jobbar med kortsiktig och långsiktig optimering. Så kortsiktig är mer A/B-test och efficiency medans the UX är mer långsiktig optimering, mer site-experience, och de jobbar då med två IT-killar. De kodar då hemsidan och hjälper även till med mindre funktionalitets förbättringar. Sen har vi veckomöten med en project manager som bara håller på med marknadsföring. Så han är som marknadsföringsrösten upp i IT-teamet. Så med honom har vi prioriteringsmöten varje vecka.

M – Okej. Vem är det som kommer med initiativ förbättringsområden? Eller hur samlas de ihop?

N – Det är ofta vårt on-site team som gör det. Och så jobbar då vårt on-site team, det är landing page optimization teamet, jobbar ju med alla olika kanaler på en day-to-day basis. Till exempel om SEM [Search engine marketing] tycker att ”Ah, vi vill testa det här” då jobbar de ihop med det. Men de största idéerna kommer genom on-site teamet.

P – Intressant.

M – Var det nåt mer vi ville prata om?

P – Jag tror vi är hyfsat klara. Vi kommer skicka en matris till dig, där du får pricka in vart du tycker ni befinner er i mognadsgrad för optimering. Det är två axlar, den ena är regelbundenhet och den andra är kompetens.

N – Okej.

M – Ja, det är bara att sätta en prick där du tycker att ni befinner er och sen motivera det lite kort.

P – Det var alles. Men jag måste säga att jag är sjukt imponerad. Ni är väldigt professionella i ert arbete.

M – En sak bara, tycker du att ni lyssnar mest på era användare i optimeringssyfte eller finns det en person inom företaget som sitter på sista röster; att det blir som ”Ja men jag tycker vi gör så här så därför gör vi så.”?

N – Vi försöker vara väldigt analytiska. Jag menar jag har en ingenjörsbakgrund och tror fundamentalt på siffror och inte på känslor.

Alla – hehe

N – Den mentaliteten har folk ganska hårt. Så det här med ”Jag tycker...” det värderas inte så högt. Det är ofta ”okej, du tycker det. Men varför tycker du det?” så man måste ha en väl genomtänkt bakgrund till det. Det tror jag är en ganska stor fördel för oss. Sen så är det ju alltid det att siffrorna visar ju vad som är rätt, de visar vad kunderna tycker om det till exempel är marknadsföring. Men samtidigt om du har kunskap och erfarenhet inom ett visst område så ger det dig ett försprång att kunna starta med en mycket bättre position än vad du gör om du inte kan någonting. Men tillslut kommer ändå siffrorna visa vad som är bäst. Förstår du vad jag menar? Det är lite så.

M – Ja

N – Båda är viktiga men det som är bra är ju att man kan se det på papper: vad är det som funkar? Vad är det som inte funkar?

P – Vad hade ni kunnat bli bättre på? Mer än data-mining grejen. Finns det nåt annat som du tycker att ni kan förbättra?

N – Ja att vår UX måste bli mer (tankepaus). Vi måste va bättre på att jobba mellan olika devices [olika enheter, mobiltelefon, laptop, iPad etc]

P – Okej, kör ni responsiv design nu eller kör ni mobilsidor?

N – Vi har en, vad heter det, responsive sida.

P – Konverterar ni bra på mobilenheter?

N – Nej, vi måste bli mycket bättre. Men vi lär oss mycket hela tiden, sättet man använder en mobil skiljer sig från en iPad eller desktop. Ofta att de [besökarna] gillar att spara grejer och göra wish-list och skicka till folk. Men köper gör man inte, det är fortfarande det här ”aah, lite osäkert att köpa på en telefon”. Så folk köper gärna på desktopen. Så lite ”Okej, hur ska då sidan se annorlunda ut på mobilen jämfört med desktopen?”, om man nu ska optimera för att de ska köpa. Då blir det en annan design än om du optimerar för att spara varor eller browsing och så vidare. Det tror jag inte vi är särskilt bra på ännu.

P – Okej, intressant. Får man fråga hur många unika besökare ni har i månaden?

N – eeh, ja. Vi har ju 130 000 unika besökare per dag.

P - Okej, så ni mäter hellre på daglig basis än per månad?

N – ja, eller alltså, vi mäter ju båda. (paus) Vi växer ju så fort så att bara mäte per månad kan ge en skev bild, typ i början så dubblade vi varje vecka. Men nu kanske vi inte tänker riktigt lika mycket så.

P – Och då är ni aktiva för Australien och Nya Zeeland.

N – Ja precis, det är de primärt.

En sak som är rätt intressant: vi gjorde test på skor, på landing pagen där. Bilden där modellen ler gick tre gånger som bra som när hon inte log i conversion rate.

M - OJ

N – Det var rätt sjukt tycker jag.

P – Har du nån mer bra story som du tycker att vi borde ta del av? Som kan vara användbart för oss?

N- Ja men en grej som är väldigt viktig att förstå är hur olika medier använder sig av olika typer av personer. Till exempel display banners, vi som då är en utbildad och yngre generation har en tendens av att inte klicka på banners. Vi ser banners som någonting osäkert och lite såhär, man tänker på de här gamla ”Shop now!”, banners som är lite dodgy medans personer som faktiskt klickar på banners vill ha det så. De vill att det ska vara väldigt övertydligt. Jag menar, vi köper ju lite user-testing och sådär, om jag skulle designa en banner till mig så skulle jag ju vilja att den såg ut på ett visst sätt men jag kommer aldrig klicka på den. Alltså den målgruppen vi är i då, den yngre målgruppen. Även om vi designar en banner som ser skitbra ut – vi kommer aldrig klicka på den. Så att designa en banner som jag inte gillar är på det sättet bättre för att om personerna som klickar på bannerserna, de vill ha det övertydligt liksom. Det ska va ”Shop Now! Free delivery!” såhär. Och då lansera sitt eget varumärke med den typen av design, det är en ganska intressant balans. Dey blir ofta ganska mycket bråk på kontoret där optimeringsgänget säger ”Amen så här ska det se ut för det konverterar bäst” men så kommer art-director och säger ”Ja men det ser ut som skit. Jag tänker inte göra en sån här banner.”

M – nej

P – Jag förstår exakt vad du menar.

M – Men hur gör man då? Möts man på mitten eller?

P – Highest paid person opinion vinner?

N – Amen då blir det som ”är det din budget eller är det din budget?” och så designas det efter det. Det blir lite grinigt men de gör det. Oftast blir det på optimeringsspåret istället för designmässigt för att det är inte designers som betalar för marknadsföringen. Men vi försöker ta fram frameworks för hur vi ska lansera vårt varumärke.

P – Nej precis, man vill ju inte sänka sitt varumärke bara för att det konverterar bättre på kort sikt. Långsiktigt är kanske inte det optimalt.

N – Ja, och jag vill ju påstå att vi sänker vårt varumärke på våra displays. Det gör vi, det är min personliga inställning och jag tror min chef håller med mig lite.

P – Superintressant. Tack så jättemycket Niklas. Vi skickar som sagt över matrisen där du får klicka in The Iconic.

N – Ja

M – Och så kommer vi skicka över vår transkribering till dig så får du godkänna den. Och om du är intresserad av den färdiga uppsatsen så kan du få läsa den sen också när den är klar.

N – ja absolut.

M – Men då får du ha det så bra Niklas

P – Ja, och stort tack för din hjälp.

N – Ingen fara, kul att få vara med. Ni får ha det så bra.

B2.8 E-butik.se, Anders

Senior E-handelsrådgivare, 25 April 2013

Malin - M
Petter - P
Anders - A

Transkibering

P - [...] nu ser vi fram emot att prata med en riktig expert.

A - Haha, ja det beror på vem man frågar höll jag på att säga.

M - Hehe, jo men det är lite så vi ser på dig.

A - Men visst, absolut. Jag ska försöka komma med någon vettig input iallafall.

[...småprat]

M - Du känner ju Richard [en klasskamrat till oss] som vi känner, men han har inte berättat så mycket om dig. Du får gärna presentera dig själv och vad du gör.

A - Yes, jag och Richard jobbade ihop för några år sen, det är väl så vi känner varandra egentligen kan man säga, men jag heter Anders och jobbar främst som E-handels rådgivare och partneransvarig på E-butik.se. Och det innefattar väl egentligen att jag hjälper jättemycket av våra kunder med hur de bör utveckla sin handel. Främst då på nätet för det är allt ifrån on-page, hur det bör se ut och hur de bör kommunicera till off-page för att få effektiviseringar i logistik och orderhantering och så där. Så det är väldigt, väldigt varierande på många sätt. Och så arbetar jag väldigt mycket med betalleverantörer och optimering i betalfönster och post, ja allt egentligen som hjälper vår kund.

Och E-butik är ett företag som hållt på med e-handel sen 1998. Ägs av bröder och det är fortfarande samma bröder som har kvar det. Och man kan väl säga att vi började 98 på ett sätt genom att bygga sites för väldigt stora läkemedelsföretag och sjukvård och så där. Och sen så kom IT-bubblan och så sprack den, och så började vi om och började med standardiserade tjänster. Där man helt enkelt hyrköper vår plattform, det är liksom grunden i det. Sen har vi utvecklat tjänster runt i kring efter behov och efter möjligheter att hjälpa kunderna. Vi jobbar idag med ungefär 1500 aktiva butiker och väldigt varaierande. Allt i från jättemånga miljoner i omsättning till egentligen ingenting. Så det är brett och högt och vint. Ja, det är väl ungefär så man kan säga.

M - Kul, det känns väl som att du måste ha en insyn i hur, ja, hur det funkar på riktigt för många olika typer av verksamheter.

A - Ja, man har ju fått det. Jag har hållt på med det här nu i ungefär fem år nu och man får va med om allt möjligt på vägen egentligen. Och verkligen sett vad som fungerar och vad som inte fungerar.

M - Det är spännande.

P - Iallafall (paus), vår syn på webboptimering handlar om att konvertera fler besökare till aktiva konsumenter och få dem att interagera med sidan i större utsträckning. Och att mäta conversion rate tycker vi är ett bra mått på hur väl en hemsida lyckas. När du arbetat och konsulterat webbshopar, är conversion rate också ett mått som ni mäter för att se hur väl ni lyckas. Eller vad är din uppfattning om det?

A - Alltså, conversion rate är ju egentligen grunden för, för att kunna summera hur sidan faktiskt fungerar. Sen så ser vi det i många steg. Alltså conversion rate på sista raden, det vill säga hur stor procentuell andel som handlar exempelvis. Det är ett sätt men det kan ju också va avvisningsfrekvens och såna bitar. Som är precis lika viktiga egentligen beroende på vad du förmedlar på sin site.

M - Vad menar du med avvisningsfrekvens?

P - Är det bounce rate?

A - Ja, precis. Det är ju ändå, jag menar vi försöker ju ofta titta på hur kunden kommer till sidan i första steget i form av hur väl sökmotor-optimerad en site är. Hur relevant är innehållet som besökaren kommer till, är det det som är ute efter? Vi har en egen arbetsmodell som vi jobbar efter ganska mycket efter, som vi har brutit ner i fyra steg där man jobbar med (paus) sortimentet som en butik har, i och med att det är webbshoppar först och främst då. Sortimentet i fråga för oss är ju "hur hittar kunden produkten de är ute efter?". (paus) För jag menar, den sista raden, alltså conversion raten bygger på massa saker. Det ena är sortimentet som vi arbetar mycket med, men sen är det ju också hela erbjudandet mot kunden också. Alltså hur ser det totala erbjudandet ut i en webbshop. Idag är ju (avbrott). Priset räcker inte som optimala konverteringsbärare utan leveranstid och lagerhantering och kommunikation i form av "vad händer om det inte fungerar?", alltså om produkten jag köper är trasig och så där.

(paus)

Och så jobbar vi också jättemycket med tillförlitligheten också, liksom "Hur seriöst är det här?", "Vågar jag köpa någonting från den här siden?", "Känns det förtroendeingivande när jag kommer hit?", och sen avslut. Avslut som bara egentligen är "Hur friktionsfritt blir mitt besök från att jag kommer till att jag lagt till min beställning?"

P - Ja exakt. Är det någonting som, jag antar att det är först DÄR som man fokuserar på A/B-testing också? När man då har fått in dem i den här pipen så att säga, "Var är det kunden trillar av?"

A - Ja, det är precis så. Jag menar (avbrott). Man kan väl säga att det är jättemycket folk som investerar otroligt mycket pengar i att köpa trafik. Men när kunden väl kommer till siden så är det som om att komma till en stor vägg. Man fattar ingenting. Och då spelar det ingen roll hur mycket du investerar för då du får liksom ingen ROI på det, du pumpar in trafik men sen när de väl kommer dit så tar du inte hand om dem. Så om man inte har gjort de sakerna bra från början så är det ju väldigt svårt att påverka konverteringen märkbart. Visst, en procentenhet hit och dit går absolut men (paus) du behöver ju konvertera från första gången kunden kommer till sidan tills de är en betalande kund.

(paus)

P - Precis, och där är mycket just, som du snackade om innan om SEO [search engine optimisation] och kanske om du kör ad-words att du inte försöker (tankepaus) marknadsföra någonting som faktiskt inte är relevant för kunden. Att de kommer dit och ser "Nej, det var faktiskt inte det här jag var ute efter."

A - Ja precis. Och det är tyvärr väldigt vanligt. Om man tänker på att vi arbetar med kunder som är allt ifrån amatörer till superduktig så ser man ju att det är ett ganska genomgående mönster: man är väldigt duktig på att optimera men man är inte så duktig på att optimera för att se om det faktiskt ger försäljning. Man analyserar inte sin trafik på ett sånt sätt som gör att "Okej, den här typen av sökfraser för min optimering konverterar bättre än de här." man tittar mer på "Titta, nu fick jag si och så mycket besökare."

P - Är det ett, kan man säga generellt sett att det är ett vanligt problem hos många? Att man är ganska duktig på att utföra tester, samla in mycket data men sen har man inte rätt kompetens för att faktiskt utvinna någon faktiskt information ur det. Man kan inte tolka och se resultaten man får in.

A - Väldigt vanligt. Jag skulle säga att det är väldigt vanligt. Medan väldigt många gånger så glömmer man ju faktiskt bort att det vi håller på med på nätet är ju faktiskt precis samma sak som vi gör i det fysiska mötet. Vi försöker påverka någon till att göra det vi vill (paus), i en ren försäljning. Jag menar till skillnad från när vi sitter och pratar eller möts så kan ni påverka mig genom ert kroppsspråk och engagemang och tonläge och så där. Den chansen får vi ju aldrig på nätet, det är ju bara genom informationsdesign som vi kan påverka att besökaren ska göra det vi faktiskt vill.

M - Ja, det blir lite statistiskt så.

A - Ja det blir ju det. Och det finns ju massor av sätt att göra det på, jag menar det kan ju va allt ifrån att man har tekniska förutsättningar som analyserar "ja kunden har sökt en produkt genom att google på titel och pris.", "Ja, då kanske vi ska ha en site som känner av såna saker, och välja ett sätt att presentera det också". Det är ju väldigt avancerat när man kommer så långt liksom. För de allra flesta så är det ändå så att man (paus) reflekterar inte vad som (avbrott). Den trafiken man får "Vad är det de gör?" och "Vad ska man göra med den för att den ska förändras?"

M - Okej. Vad brukar du rekommendera dem att göra då?

A - Vi försöker alltid ha en dialog med att man tittar på dels om page blir ju, väldigt mycket av vårt arbete blir väldigt mycket page, "Hur ser siden ut? och När man kommer in, hittar man informationen som man bör? Är det ett enkelt användbarhetsflöde i hur objekt är placerade med köpknappar, bilder osv?" Väldigt mycket de bitarna innan vi börjar titta på "Okej, vad händer om vi ändrar den här saken och testar det en kortare period.". Många tycker och tänker att A/B-testing är fantastiskt, men man måste ju någonstans på vägen ha en grund som är tillräckligt bra innan man börjar testa smådetaljerna. Det är ju lite för lätt att glömma bort det tyvärr.

P - Ja. Det är väl lite likt (avbrott). Vi har intervjuat SR som just har slagits ihop med Ekot och Sveriges Radio till en stor sida. Och de sa väl egentligen samma sak att nu är det fokus på att få den stora enheten på plats SEN kan man börja fokusera på smådetaljer.

A - Ja men det blir ju det naturliga flödet i det. Jag menar, konvertering; man blir ju aldrig färdig med det. Jag menar så länge man håller på så kan man alltid (tankepaus) fila på detaljer.

M - Mmm. Är det inte väldigt (avbrott) Krävs det mycket resurser för att göra sånt här "fin-lir"? För att man måste ändå hålla ett engagemang uppe och komma med olika idéer och sådär, jag tänker att [P fyller i: "kostsamt"]. Ja, man måste lägga mycket energi på det och det kanske inte ger så stor vinning.

A - Ja det skulle jag absolut säga. Det är ju enormt tidskrävande. På flera sätt. Och sen kan man ju ha tekniska förutsättningar som underlättar A/B-tester och så vidare. Men det är ju ändå sådär, testet som sådant är ganska ointressant till dess att man börjar ta hand om resultatet och sen förändrar där efter. Men vi brottas jättemycket med att rådgiva eller att säga till en kund att "Det spelar egentligen roll om din köpknapp här är grön eller röd utan det är hur den är placerad och hur väl den syns som är grunden.". Det är en konflikt mellan det estetiska och det faktiska värdet i att ha en trigger eller call-to-action som verkligen engagerar en besökare. Och det där är jätteviktigt ser vi, oavsett storlek på kund.

P - Okej. Har ni testat på såna multivariety tests?

A - Nej, det ska jag inte säga att vi har gjort, inte så mycket iallafall. Inte så jag känner att jag kan säga något vettigt om det.

M - Okej. Finns det (avbrott) Vilka slags metoder brukar du rekommendera för att optimera?

A - (tankepaus) Vi brukar dels jobba med den här, vår egen analysering som vi kallar för Zeta-analysering. Det är en sån grej som vi kan applicera på ganska mycket butiker utifrån erfarenhet och rutin och, liksom, "Det här ser vi fungerar." och så där. Sen gör vi ju väldigt mycket click-tracksinspelningar och mouse-recording för att se "Hur beter sig besökaren?" så man får heat-maps och hela den här biten. Och det är egentligen kanske inte så mycket för den slutgiltiga konverteringen men för att få en användbarhet som gör att besökaren alltid förstår vad de ska göra. Så det jobbar vi mycket med och sen så är det jättemycket google analytics och tolka statistik och se "Vad händer här?" och "Varför lämnade de sidan här?", "Vart tar dom vägen? Vart kom drom ifrån? Hur mycket pengar genererade det?" och så vidare, väldigt mycket analytics.

P - Ja. hur (paus) ser ni på efterfrågan på optimeringsmetoder? Alltså, när ni säljer in en webbutik så antar jag att ni även säljer in ett produktpaket med A/B-testning eller liknande. Har den efterfrågan ökat på senare tid?

A - Ja, jättemycket. På mina fem år så (avbrott) man kan väl säga att för tre åren sen så fanns det inte alls. Och det har väl egentligen kommit i takt med att marknaden har försändrats, utvecklats så pass mycket att (avbrott). Alltså vi som håller på i e-handelsbranschen lider lite av (tankepaus), vad ska man säga, lycksökarna. Det är lite för lätt att dra igång en webbutik utan att ha en idé.

P - Just det. Snabba pengar tror man.

A - Yes, och gärna ligga på soffan under tiden.
(skratt)

A - Och så har det sett ut i många, många år men det har blivit ett ganska stort skifte i takt med att större företag, framförallt mer kända varumärken, har börjat ge sig ut. Jag menar, det är ju inte så länge sen indiska lanserade en webbutik. Det borde de kanske gjort för 10 år sen kan man ju tycka, så att i takt med att det har förändrats lite grann så har också konkurrensen förändrats och investeringar i pengar har verkligen förändrats. Så är du start-up idag så får du jobba väldigt hårt och ha väldigt bra idéer för att egentligen ha en chans. Det ser vi väldigt tydligt.

P - Är det en mögenhet som har kommit som har kommit, att även på ledningsnivå succesivt har man fått den förståelsen att "Här måste vi spendera stora pengar för att bli synliga och att", ja kunderna hävda sig.

A - Ja, jag skulle nog hävda det så. Det gör jag, och vi ser det väldigt väl. Från att ha jobbat med jättemycket enskilda firmor och en-tvåmannaföretag så är det ju väldigt mycket typer av butikskedjor och större företag, och väldigt, väldigt mycket, vad ska man säga, (tankepaus) business-to-business. Det är det alla de stora pengarna ligger egentligen. Man flyttar ut sin orderhantering och gör den digital istället för att jobba med fax liksom.

M - Mmm, det kan jag tänka mig. Jag måste bara flika in en fråga om de här metoderna. För jag tänkte på att nu nämnde väldigt många såna (avbrott). Alltså, såna som man kan analysera i digital form med web-analytics och sådär, men rekommenderar ni ibland enkäter eller personas eller intervjuformer med faktiska användare?

(paus)

A - Vi gör det till viss del. Framförallt när vi jobbar i djupare projekt med vissa kunder så brukar vi genomföra den typen av undersökningar. Och då är det kanske mer relaterat till (paus) "Vad får du för intryck av siten? Tycker du att kunden säljer det du förväntar dig? Skulle du vilja se andra saker som kunden idag inte har?". Alltså, det blir mer en affärsverksamhetsutveckling än kanske en websitesutveckling. Så det gör vi till viss del men det är också sådär, det är generellt ganska få som, iallafall i vår rörelse och de vi jobbar med, som förstår värdet i det. Att prata med det faktiska användare. Och fråga mig inte varför, vi jobbar jättemycket med det och försöker verkligen få varje kund att förstå "Det du gör är att du ska försöka påverka en människa och att du måste ta hänsyn till ett beteende". Bara för att vi är på nätet så har inte det förändrats. Det är ju så att när vi köper någonting så tar vi ju belysning utifrån vad vi känner, det kommer vi aldrig komma ifrån. Och ändå så är vi jättedåliga på att kommunicera och ta hänsyn till det digitalt.

M - Ja. Vilka är de vanligaste problemen med de här olika strategierna?

A - Ouhh, bra fråga (skrattar lite). Jag skulle säga att det vanligaste problemet i alla såna här strategier är att man (avbrott). Det går väldigt, väldigt bra att göra en förändring som ger snabb effekt. Vi kan se att när vi hjälpt en kund genomföra någon form av konverteringsarbete eller användbarhetsarbete, så kan det ha en effekt att försäljningen skjuter i höjden med ett par 100%, MEN det håller i sig ett tag. Det är först när det gått 3-4-5 månader som man måste fortsätta arbeta, det är ofta där det (avbrott), engagemanget försvinner för kunden. Då blir det lite för jobbigt och det tar lite för mycket tid och det är lite för svårt och det är som "Jag vet inte riktigt hur jag ska göra nu?" och så där.

M - Okej. Är det svårt att få dom ta över förvaltningen av de verktygen ni ger dem?

A - Ja, verkligen så. Men statistik (avbrott), jag är själv ingen statistiknörd så där men jag jobbar ju väldigt mycket med det och tycker det är väldigt intressant. Men jag är personligen mycket mer intresserad av beteendet som vi har. Men, om man inte kan få en förståelse för att bara en så enkel sak som konvertering kan verka för många som "Vad är det?" och det är så verkligen ser ut för väldigt många. Jag menar, säg att vi kommer till (avbrott). Vi jobbar med en kedja som heter Klockmaster, som har ungefär 65 butiker i Sverige och en gemensam webbshop. De är fantastiskt duktiga på urtavlor och armbandsur och hela det här, men när man börjar fråga lite, liksom "Har ni börjat fundera på det här och det här?" i form av sökfraser och vad de ger i form av omsättning eller i konvertering och hur landningssidorna bör se ut och vilka typer av sidor som är de vanligaste besökta, då är det ett frågetecken. Så man skulle kunna säga att kompetensen i branschen, den har inte mognat så mycket.

M - Nej [på ett jakande sätt]. Är det som en trend, eller (paus) någon som tänker till på det sättet även fast man kanske är sugen på att starta en webbshop.

A - Ja, jag skulle säga att det är jättemycket så. Man funderar inte så mycket på den biten, inte ens med sin leverantör. Oavsett hur du skaffar din webbshop, så att säga, så har man inte med sig ett tänk eller en strategi för hur mycket ska den här typen av partner hjälpa mig. Man ser till tekniken och sen stannar det där. Man funderar inte så mycket på "Hur kan jag använda den här som en affärspartner för utvecklingen?" och man gör inte det internt heller, utan man ska ut på nätet, alla finns där ungefär. Sen kommer det efter ett tag, framförallt när det börjar hända lite saker och försäljning och sånt börjar (paus) falla väl ut. Då börjar man fundera på "Aha, det här funkar ju. Hur kan det bli ännu lite bättre?". Men man behöver köra det en ganska lång stund innan man tar det på allvar eller hur man ska uttrycka det.

P - Okej. Kan det inte ofta va så att det är svårt att motivera för en kund om man inte ser snabba resultat. Om de ska fortsätta investera pengar i testning, för ofta kan det ju va att det tar ett tag innan faktiskt ser.

A - Ja, o ja. Så är det ju. Jag menar, alla vill ju åt de snabba pengarna, så är det ju absolut. Det är inte många kunder som vi, exempelvis, gör årsplaneringar med. Det finns en del som vi jobbar aktivt med men det är ju en handfull av 1500 butiker som ser värdet av det.

M - Ja. Är det många som har en enhet (paus), efter att ni har varit där och hjälpa dem komma igång, och avsätter personal för att underhålla sidan, eller är det mer informellt att någon sitter och gör lite då och då.

A - (småskratt) Ja, tyvärr är det lite då och då. Men vi ser att det håller på att förändras det också. Idag kommer det in kunder som har liksom: "Det här är webbansvarig och det här är den som ska jobba med siten.", förut var det mer "Ja men det är it-killen på företaget som tar det, det är ju han som sätter ihop nätverket, det är han som fixar så att mailen funkar, så han kan det här med datorer.", så det har också skiftat jättemycket. Och det blir ju så, i och med att satsningarna är ju oftast större idag, och då har man inte råd att inte ta det på allvar från början.

M - Ja precis. Tror du att ansvaret läggs på de här personerna då, som kanske har ansvaret för att utforma test, lägger man ansvaret på dem att även analysera datan och bestämma (avbrott).

A - Ja (paus), det skulle jag säga.

M - Så det är inte förankrat i ledningen i samma sätt som det kanske borde?

A - Nej, jag tror inte det, iallafall inte förrän det finns någonting att verkligen presentera som kan visa på att "Om vi gör så här så kommer försäljningen skjuta i höjden."

(paus)

Skulle jag säga, skulle jag tro. (tankepaus) Bara för att ta ett enkelt exempel, jag sitter just nu och gör en sån här analysering åt Hembiobutiken.se som är en e-handlare som vunnit priser i många, många år via årets e-handlare och så där. De kom till oss för att de behövde göra om sin site och de visste inte var de ska börja. Det är ett företag som har jättefin omsättning och jättestora och jätteduktiga på det de gör. Men det finns ändå inte förankrat, vem är personen hos dem som gör det som jag sitter och gör?

M - Ja. Ser du det som problematiskt?

A - För branschen: ja.

P - Bra för er.

Alla - hehehe

A - Bra för oss, absolut. Man glömmer ju bort det lite grann, lite som vi pratade om innan. Branschen är extremt ung ännu och har en jättelång mognadsprocess att gå igenom. Även om jag har suttit med det ganska länge så är det ju så att handeln som vi är vana vid har vi gjort i flera hundra år. Och så fort vi kommer ut på nätet så börjar vi fundera på "Hur kan vi få mobilen att bli ett betalsätt?" som, liksom, är wild-and-crazy, som ingen kommer förstå och som ingen kommer ha någon anledning till att använda men ändå gör vi det. Vi försöker uppfinna hjulet igen, igen och igen. Jag menar, hur mycket olika betaltjänster finns det inte för en smartphone?

P - Nej, exakt.

A - Och hur många använder vi, förutom typ den för att köpa bussbiljett och SL-kort.

(småskratt)

A - Ja men lite så. Och det är lite det som är grejen; vi försöker göra någonting med teknik som ingen vill använda. Det blir samma problem med e-handeln, de har försökt göra massor med konstiga grejer "Man ska kunna göra det här och det där och bla bla bla", men man glömmer bort grunden. Det vi gör är att vi säljer produkter eller en tjänst till en vanlig person.

(paus)

P - Och då känns det bättre att arbeta med såna 'unique selling point', gratis frakt och gratis retur, och bara visa upp produkten istället för att vara superflashiga och att man ska "revolutionera" hela sättet vi handlar på nätet.

A - (småskrattar) Ja men det är lite så. Precis det du är inne på, det där med gratis frakt och fria returer, det är ju det som adderar (tankepaus) ett värde som gör att jag som köpare kan tänka mig att överväga att faktiskt göra ett köp från det här stället. Det är ju det vi vill veta, liksom "vad händer när det skiter sig? Hur funkar det då?" eller om jag ångrar mig "vad gör jag då?", det är mycket mer intressant och givetvis också vad produkten kostar och så där, men det är ändå de sakerna som gör att det blir en affär. Och det har vi också sett jättemycket att många har wild-and-crazy idéer men det finns ingen faktiskt ingen produkt att säga. Produkten i sig är inte tillräckligt bärande och det märkt ju tillslut. Det blir liksom aldrig den skjutsen man förväntar sig.

M -Mmm. Är det vanligt att ni får förfrågningar för just optimering?

A - Ja det är det. Jag skulle säga att det är ovanligt från nya kunder. Det är väldigt vanligt från befintliga handlare som både kommer till oss, som Hembiobutiken.se som vi inte jobbar med rent tekniskt. Man använder dom konsulttjänsterna när man ser att behovet finns och när man hållt på ett tag. Och sen jobbar vi väldigt mycket med det på vår befintliga kundstock i den förädling av utvecklingen, för vi vet ju att om inte kunden ökar eller fortsätter ha fin försäljning så är det inte vår kund längre om ett tag, då måste de ju lägga ner. Så även om vi är jätteduktiga och förstår att "Här finns det mycket att göra" så är det en lång väg i bearbetningen för att få kunden att förstå ad betyder det här luddiga? Conversion grejen, vad är det för nåt för någon som aldrig jobbat med det.

P - Precis. hur gör ni när en kund då exempelvis vill ha hjälp med optimering men ni ser att det är alldeles för lågupplösta, dåliga bilder på sidan och texterna är dåligt säljande. Har ni copy writers och fotografer exempelvis? För det kan ju vara en otroligt viktig del av en webhandel. Eller gör de det själva?

A - Det är också väldigt olika. Vi har ju inga copy writers in-house men vi har folk som vi rekommenderar att jobba med och även i produktfotografering. Jag menar det är ju en typisk grej, produktfotograferingar, alltså presentationen av produkterna i form av bilder är kanske det viktigaste. Man kan ju aldrig vara tydlig nog där, produktbilderna är det viktigaste du har.

(paus)

Det, alltså, det har blivit bättre. För var det lite "jag tar med mobilen och mailar mig själv. Jag beskär inte eller färglägger inte men jag kör ändå."

Alla - (småskratt)

A - Det händer fortfarande men inte så ofta, tack och lov.

P - Nej precis. För annars blir det lite som att koka soppa på spik. Vi ska optimera sidan men har man inte möjlighet att få bättre bilder eller bättre texter, hur mycket ni kan jobba med A/B-testing och byta plats på knappar och så där så kommer man ändå inte se några stora effekter.

A- Nej, precis. Det är ofta så det ser ut. Problemet, eller vad man ska säga, är ofta något helt annat än den faktiska A/B-testningen. Det är grundutförandet som många gånger brister. (tankepaus) Och vi får jobba jättemycket med det och även, liksom, även för de som inte förstår eller respekterar det. Det är som ni säger, vi ser ju det direkt "Det här kommer aldrig gå.". (paus) På gott och ont. Det är baksidan med det.

(paus)

M - Jag tänkte (tankepaus), det du sa om att det finns en tendens att man upptäcker hjulet om och om på nytt. För att undvika det så måste man väl ha någon slags best-practise överföring. Jobbar ni mycket med sånt också?

A - Mmm. Vi försöker göra det så mycket vi kan. Framförallt så är det, för vår egen del så har det blivit väldigt mycket med det vi själva har gjort i många butiker som vi ser fungerar, återanvänder vi så mycket vi kan. Sen är det ju såklart detaljer, jag menar en köpknappsfärg spelar egentligen inte så stor roll utan det handlar mer om placering. Vad är avståndet för ögat när man ska checka ut, det naturliga flödet där. Sen så är det jättemånga som gör väldigt bra undersökningar om, exempelvis, betalsätt. Vad det är som används och vad som är mest populärt.

(paus)

Vi rekommenderar alltid en kund att vara (tankepaus) att man tänker service minded även där. Även om det kostnader för en kund så är ju hela e-handelsbiten extremt service-minded i form av att man kan gå in och köpa ett par skor för 200 spänn och betala dem för 3 kr i månaden i 2 år. Det är helt orimligt att det går göra så men det gör ju ändå det och det är många som använder det. För de kunderna som inte erbjuder det så säger vi "Där har du en deal breaker för många." och därför rekommenderar vi absolut att man erbjuder den typen av tjänster. Det kan va faktura tjänst eller kortbetalning eller nåt annat. Och det skiftar ju också jättemycket beroende på hur ett snittordervärde ser ut. Vissa kunder kanske har snittordervärde på 200 spänn, och då är det nästan bara korttransaktioner och då är det såklart det vi tycker att kunden ska jobba med det. I vissa fall är det väldigt höga ordervärden och då är det nästan aldrig korttransaktioner. (paus) Vi tittat väldigt mycket på (tankepaus) hur alla dom här undersökningarna från posten och så där, hur det ser ut. Vad händer varje år, vad är det populäraste betalsättet? och vad använder vi mest? Det måste ju vi alltid vara uppdaterade i och applicera på kunder. Vi ska ju försöka vara en typ av expert gentemot vår kund.

M - Ja exakt.

A - Sen så, det är ju lite så där med (paus) best-practise. Det finns ingen, för mig finns det iallafalla inte, en färdig mall: "Gör du så här så går det bra." utan för väldigt många så är det de små testerna som gör den stora skillnaden. Framförallt för de som har lite snurr, att gå från 5% konvertering till 6,5%, det kan ju låta som ingenting men för många så är det en jättestor, ordervolymer och försäljningsökning. När det blir såna små typer av förändringar i konvertering då är det att testa, testa, testa, testa, testa och utvärdera. Det är nästan enda sättet och det är därför arbetet egentligen aldrig tar slut.

M - Vad tror du är mest resurskrävande?

A- (paus) ehm, jag tror att mest resurskrävande är (paus) förståelsen för vad man ska testa, att göra iordning testet och analysera det och sen applicera förändringen tills man gör nästa test. Alltså hela den processen egentligen. Om man inte besitter på den kompetensen själv, frågar man mig till exempel, jag är värdelös på allt som har med formgivning att göra, men jag är jätteduktig på att säga hur det ska vara. Det är väl lite det som blir problemet, att för att göra det bra på en site då behöver du nån som är duktig på att analysera, du behöver nån som har förståelse för testprocessen, som kan

se vad vi behöver få ur och hur det ska gå till. Sen är det också en sån här grej; det finns massor som är jätteduktiga på att testa, men varför gör man det? Och sen så bör man ha en webbdesigner eller liknande som kan applicera den förändringen man vill applicera på ett hållbart sätt. Och sedan så börjar man om och kör nästa test.

M - Tror du att det är sällan det finns en person som har alla de här egenskaperna.

A - Ja, eller det finns säkert jättemånga men jag tror att, som med allt annat, så blir man halvbra på allt istället för att bli jättebra på en sak. Lite samma sak där, webbdesigners kan vara fantastiskt bra på interaktionsdesign och skapa grafik men behöver inte ha nåt som helst öga för hur användbarheten ska fungera. Det är ganska vanligt för reklambyråer, där ser vi att dom får ihop världens design och allting är så jäkla snyggt och kanonbra på det sättet, men det är i princip omöjligt att genomföra en order för man har inte med sig det tänket helt enkelt.

(paus)

Så oftast, eller vi har väl lärt oss att när vi gör analyser och sånt att då är det oftast 3-4 personer som gör olika saker, som jobbar i team. Någon samlar ihop data och går igenom den, en annan ser vad man ska göra med den och vad man faktiskt behöver förändra?, hur ser beteendet ut? Sen går det över till den som rent grafiskt ska genomföra förändringen och sen är det dags att utvärdera och testa igen. (Blir avbruten)

M - Tror du, oj förlåt.

A - Nej, fortsätt.

M - Tror du att resultatet blir bättre av att man har fler personer som har sin röst i själva testprocesserna?

A - Jag är i tron av att två kan mer än en. Det kanske har att göra med hur jag är men jag tror att samarbete och kreativitet tillsammans med olika förmågor gör att man når bättre resultat. Vi har olika förståelse och olika beteende. Själv är jag ganska mycket känslor (paus) learning-by-doing. Medan Daniel som jag jobbar mycket tillsammans med i analyseringen är rent statistisk och matematisk. Har en sifferkänsla, det gör att man hittar en slags kombination för båda typerna så att säga. Ja, jag tror absolut att man åstadkommer mer med fler, så länge det finns en tydlig riktlinje i det man gör.

(paus)

P - En liten sista fråga är (blir avbruten)

M - Nej, jag har mer.

P - Åh, du har fler, okej.

A - Ja, det är ingen fara. Ingen stress för min skull.

P - Okej, perfekt. Vi visste inte hur mycket tid du hade. (paus)

Det är om (paus) A/B-tester, eller tester rent generellt (tankepaus) får ju ofta människor från olika avdelningar att samarbeta, nån som sitter med webbutveckling, någon som sitter på marknadsföring, någon som jobbar med copywriting et cetera.

A - Yes yes

P - Även om du inte kan se några direkta vinningar på, genom högre ROI. Tror du att (avbrott), just genom att man eliminerar silotänkandet i organisationen (paus) att det kan ge så pass bra följd effekter att det är värt det oavsett? Trots att man inte direkt kan se någon bättre ROI.

A - Ja, jag tycker det absolut. Det är ju ändå så där att om man tittar på ROI och conversion rate, det här sista raden med antalet pengar, det är ju en del av det men med affärsutvecklingen som sådan så tror jag absolut att testningen, oavsett resultat, ger dig en lärdom som du kan ta med dig. Och det kan ju vara så enkelt att "Nej, det här gjorde ingenting. Då har vi lärt oss det". Lika mycket som vi inte vet behöver vi också veta det vi vet. Vi vet att detta inte fungerar och vi vet att detta fungerar. Vi får ju aldrig reda på att det inte fungerar om vi inte testat det. Så ja, jag tror absolut det och vi jobbar ju väldigt mycket så. Och känna att vi får (paus) fram vår best-practise genom att engagera olika typer av spetskompetenser. Så det tror jag absolut.

M - Vad tror du om att all den här fokus på att förbättra siffror hela tiden, kan det skapa en slags girighet.

A - Oh, hahaha. Ja det kan det säkert. Rent krasst så handlar det om, iallafall om man tittar på det vi gör med våra kunder som är ren försäljning, så är jag ganska övertygad om att man stirrar sig väldigt blint på hur mycket man har sålt. Vi ser ganska mycket att (paus) vad du säljer spelar såklart jättestor roll. Men det är ju kanske vad du tjänar som är den viktiga frågan. Vi har väldigt, väldigt många som har (paus) jättemånga inkommande order men som har extremt

dålig lönsamhet. Och det är ju olika sätt, att man till exempel säljer sina produkter alldeles för billigt eller ger bort hela sin marginal för att man använder fraktfritt, eller har alldeles för höga omkostnader i inköp. Det handlar ju om affärsverksamheter, som vilken som helst. Det är så himla lätt att prata om conversion rate och vad det betyder, men spelar det verkligen någon roll om du inte tjänar några pengar.

P - Ja, eller att kunderna kommer tillbaka för att du lockar till köp och kunden kanske köper något den egentligen inte vill ha. (paus) Och sen kommer de inte tillbaka, istället för att hellre vara ärlig i första steget än att bombardera med call-to-actions.

A - Mmm, verkligen så. Det är ju, jag brukar tänka så: man kan ju tycka att jag borde handla på nätet som en idiot. Nu är jag lite dålig på det, kanske har att göra med att jag jobbar med det men iallafall. Det är ju ändå så att när jag ska köpa någonting som kräver lite mer, en teknisk grej kan vi säga, då vill ju jag välja eller känna att jag handlar av en expert. Någon som vet vad det är de säljer. Det ser man ju i undersökningar. Ta exempelvis Dustin som är (tankepaus) bland de största och omsätter 4 % av hela e-handelsmarknaden i Sverige själva. De är absolut inte billigast, det är inte det man vinner på längre, de vinner på att de är jättebra på många andra saker: leveranstider och tydlighet i form av returhantering och reklamationer och sånt här. Jag tror att det är det som har mognat väldigt mycket hos oss konsumenter.

(paus)

Vi har ju liksom fortfarande, om man tittar kanske i (paus) journalistiken från aftonbladet, så är det ju fortfarande rätt vanligt att vi läser "Handla inte på nätet för du blir grundlurad med ditt kort!", det kommer ju titt som tätt sådär "Monika, 68, köpte en radiostyrd bil. Förlorade 100.000" liksom.

P - hehe

A - Den skrämselfpropagandan, den har gjort att kunderna är mycket mer medvetna om vad det är som är viktigt när de genomför sitt köp. (paus) Vi gjorde en undersökning själva på (paus) värdet i att ha en certifiering i sin webbutik, "trygg e-handel" exempelvis. Och jag tror att vi hade, nu kommer jag inte ihåg exakt, det var tillsammans med sifo. Jag tror att vi hade över 68% som sa att "om inte det finns så känns det inte bra".

P - Okej, wow.

A - Och det är ju ändå, så här (avbrott), då får man ett kvitto. Det kanske inte är priset varje gång utan någonstans vill kunden känna att "Handlar jag här så får jag mina grejer. Och jag vet att de kommer ta betalt som vanligt. Och jag vet att de kommer hjälpa mig om något går snett". För jag menar, det är förtroendet som en säljare kan ge rent fysiskt i en klädbutik, eller i kassan, eller vad som helst. Det är ju där någonstans vi känner tryggheten, att det är personen som får oss att "Ja men, det här blir bra." liksom. Det känns tryggt när jag köper här. Och skulle någonting gå snett så är det bara att gå tillbaka. Det är precis samma sak på nätet, ser vi iallafall, och jag tror att de flesta skulle hålla med oss. Det är liksom (avbrott) det är helheten av det erbjudandet du har som butik som är det viktiga. Men produkten, den kan nästan alla ha idag. Det är inget konstigt, men resten. Värdet för mig, vad är värdet för mig? Vad är det som gör att jag är beredd att betala 100 spänn mer som kostar 300 kronor från "den här butiken" istället för den andra. Då är det ju de här sakerna som avgör "det känns bättre". Det är det som är så lustigt, man önskar man va beteendevetare egentligen men det är ändå där någonstans (avbrott) man glömmer bort det så ofta, att så fort det är Internet då är människor något helt annat, men vi är ju inte det egentligen. Vi fungerar på samma sätt när vi tar beslutet.

M - Precis. Då, ska vi fråga om detta? [frågan riktas till P]

P - Eh, ja det kan vi väl göra. hehe

M -Pratar lite över huvudet på dig.

A - Den hemliga frågan. (småskratt)

M - hehe. Nej, den är inte så hemlig.

P - Nej, den handlar egentligen om du vet något om hur era konkurrenter arbetar? Jag antar att det kan prestations och även payson bland annat.

A - Ja, vi har ju jättemånga duktiga branch-kollegor och en del mindre duktiga. Nej men, jag skulle säga att nischen som vi har, att vi jobbar ganska mycket med (tankepaus) värdet i ökad försäljning, det är ju där vi konverserar absolut mest. Att du ska inte använda e-butik som teknik utan du väljer oss för att vi ökar din försäljning. Det är väl ett koncept vi är relativt ensamma om just i kommunikation. Men sen om man kollar mer på arbetsförfarandet så, så gör ju de allra flesta mer eller mindre samma sak, även här. Det finns ju några som är jätteduktiga. Jag vet inte om ni hört talas om några som heter Bright step?

M&P - Nej

A - Bright step är egentligen ren konslut. Alltså de gör ingen teknik själva utan de använder system (paus) från olika leverantörer. De jobbar bland annat med Stadium, indiska och de här riktigt stora, Clas Olson och så. De har ju jobbat extremt mycket med det här under en lång tid, just det här med optimering och med testning, värdet i att jobba med konvertering. Sen har vi TextTalk som är en riktig massproducent. TicTail är en annan sån, man skeppar ut massor av butiker. Och kanske inte lägger lika stort värde i hur det går för kunden, utan det handlar med om e-handel och webbshopar. De som ligger närmst oss och som jobbar mest som oss är Jetshop. Man kan säga att det är vår huvudkonkurrent, eller kollega, man får väl kalla det för vad man vill kanske.

P & M -hehe, ja

A - Men de är väldigt, väldigt duktiga. Och de har många fina butiker och jobbar, precis som vi, mellan segmenten i företag som omsätter 10-20-30 miljoner. Vi ser oftast där att behovet finns. För Stadium spelar det ingen roll för de har hur mycket pengar som helst men för de här som ligger någonstans 5-10-15 miljoner, då blir ju investeringen så otroligt (paus) viktig för att de ska känna att de får ut det dom vill. Men annars så, jättesvårt att säga exakt hur de jobbar, de skiljer sig nog ganska mycket, men grundtanken finns nog med hos de flesta.

M - Ja. Jag vet inte om du kanske redan sagt detta men hur många anställda är ni hos er?

A - Vi är, ska se om jag kan säga rätt, jag tror att vi är 24 stycken just nu.

M - Okej, Och hur många kunder har ni ungefär?

A - Ungefär 1500 butiker.

M - Dom (paus), alltså, det är inte som att ni har kontakt med dom allihopa nu va?

A - Nej, nej, nej. Alltså säg att vi jobbar aktivt på ett sätt, med analysering och så, med 100-200 stycken. Så det är ju väldigt olika. En del har ju oss som bara teknisk leverantör i och med att våran grundtjänst är ju det, ett e-handelssystem. Det är ju det som vi gör så att säga. Sen har ju vi utvecklat det på kundsidan (paus) med just den här mervärde i konsulttjänsterna. Vi sitter 6 personer och bara jobbar aktivt med dagliga kundservicen och kontakt med både större och mindre kunder. Och sen så sitter 3 st som bara jobbar med försäljning, 3 stycken jobbar bara med design och liksom kundintegration av att sätta ihop och göra iordning plattformen. Och sen så är resten ren utveckling av tekniken. Och då har vi både här i Södertälje där vi sitter och så har vi en filial i Växjö och så har vi även i Ukraina.

M - Jaha

A - Det har hänt jättemycket. Jag började som sagt 2008 och då var vi 10 stycken. Så jag har varit med på resan och varit med och försökt att få det gå framåt.

M - Det låter kul.

P - Ja verkligen

A - Ja, det är väldigt roligt och det är en stor utmaning på många sätt.

M - Men ändå är ni nog till stor hjälp för många

A - Ja, förhoppningsvis. hehe

P - Uppenbarligen hehe.

A - En del är ju glada för det vi gör iallafall. Så är det ju.

M - En del (småskratt)

A - Ja nej, men man kan ju inte hjälpa alla så mycket som man skulle vilja. Precis som vi va inne på: "Det är jättekul att ni ska köra den här grejen men vi ser att det kommer aldrig gå." Sen försöker man ju i den mån, om man kan, att vara så pass ärlig innan kunden blir en kund. Men vissa kunder blir det ändå och då får man göra det bästa av det. Det är ju ändå pengar det handlar om för oss också.

M&P - Mmm

P - Ja, men tack så jättemycket.

A - Känns det som att ni fått ut det ni vill?

P - Ja, absolut. Det var jätteintressant.

M - Ja, jättebra. Och om det dyker upp några extrafrågor längst med vägen så hoppas vi att det går bra att maila dig?

A - Såklart.

P- Jätteschysst!

Referenser

Artiklar

Bohannon, L., Herbert, A., Peltz, J. et al. (2012): *Eye contact and video-mediated communication: A review*. Elsevier, Vol. 34 No. 2, pp. 177-185. Hämtad 2013-04-11

Cutler, M. and Sterne, J. (2000): *E-Metrics: Business Metrics For The New Economy*. NetGenesis, pp 1-61. Hämtad 2013-04-10

Davenport, T. H., De Long, D. W., Beers, M. C. (1998): *Successful Knowledge Management Projects*. Sloan Management Review, Winter 98, pp. 43-57. Hämtad 2013-04-20

Fogg, B. J., Sohoo, C., Danielson, D. et al (2002): *How Do People Evaluate a Web Site's Credibility? Results from a Large Study*. Proceedings, DUX '03, pp. 1-15. Hämtad 2013-04-10

Gofman, A. (2007), *Consumer driven multivariate landing page optimization: overview, issues and outlook*, IPSI BgD Transactions on Internet Research, Vol. 3 No. 2, pp. 7-9. Hämtad 2013-04-05

Gofman, A., Moskowitz, H., Mets, T., (2009): *Integrating science into web design: consumer-driven web site optimization*. Journal of Consumer Marketing, Vol. 26 No. 4, pp. 286-298. Hämtad 2013-04-05

Guéguen, N., Jacob, C., (2002): *Social presence reinforcement and computer-mediated communication: the effect of the solicitor's photography on compliance to a survey request made by e-mail*. CyberPsychology and Behavior, Vol. 5 No. 2, pp. 139-142. Hämtad 2013-04-11

Hassenzahl, M., 2004, *The interplay of beauty, goodness and usability in interactive products*. Human Computer Interaction, Vol. 19 No. 4, pp. 319-349. Hämtad 2013-04-15

Hassenzahl, M., Trancitinsky, N. (2006): *User experience – a research agenda*. Behaviour & Information Technology, Vol. 25 No. 2, pp. 91-97 Hämtad 2013-04-15

Holzinger, A (2005): *Usability Engineering Methods for Software Developers*. Communications of the ACM, Vol. 48 No. 1, pp. 71-74. Hämtad 2013-04-28

Huang, J., Newell, S. (2003): *Knowledge integration processes and dynamics within the context of cross-functional projects*. International Journal of Project Management, Vol. 21 No. 3, pp. 167-176. Hämtad 2013-05-12

Kohavi, R., Longbotham, R., Sommerfield, D., et al (2008): *Controlled experiments on the web: survey and practical guide*. Data Mining and Knowledge Discovery, Vol. 18 No. 1, pp. 140-181. Hämtad: 2013-02-27

Luftman, J. (2000): *Assessing Business-IT Alignment Maturity*. Communications of the Association for Information Systems, Vol. 4 Article 14, pp. 1-51. Hämtad 2013-04-26

Luftman, J., Papp, R. Brier, T. (1999): *Enablers and Inhibitors of Business-IT Alignment*. Communications of the Association for Information Systems, Vol. 1Article 11, pp. 1-33. Hämtad 2013-04-26

Manhas, P. (2010): *Strategic Brand Positioning Analysis through Comparison of Cognitive and Conative Perceptions*. Journal of Economics, Finance & Administrative Science, Vol. 15 No. 29, pp. 15-33. Hämtad 2013-05-09

Nickerson, R. S. (2000): *Null Hypothesis Significance Testing: A Review of an Old and*

Continuing Controversy. Psychological Methods, Vol. 5 No. 2, pp. 241-301. Hämtad 2013-04-22

Nonaka, I. (1994): *A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. Organization Science*, Vol. 5 No. 1, pp. 14-37.: Hämtad 2013-04-18

Pan, S. L., Lee, J. N. (2003): *Using e-CRM for a unified view of the customer. Communications of the ACM*, Vol. 46 No. 4, pp. 95-99. Hämtad 2013-05-13

Park, J.Y. (2007): *Empowering the user as the new media participant. Digital Creativity*, Vol. 18 No. 3, pp. 175-186. Hämtad 2013-04-15

Park, J.Y., (2012): *Design process excludes users: the co-creation activities between user and designer, Digital Creativity*, Vol. 23 No. 1, pp. 79-92. Hämtad 2013-04-15

Parush, A., Shwarts, Y., Shtub, A., et al. (2005). *The impact of visual layout factors on performance in webpages: a cross-language study. Human Factors*, Vol. 47 No. 1, pp. 141–157. Hämtad 2013-04-15

Reichheld, F., Schefter, P. (2000): *E-Loyalty - Your Secret Weapon on the Web. Harvard Business Review*, No. 07, pp. 105-112. Hämtad 2013-04-09

Rieh, S. Y., (2002): *Judgment of Information Quality and Cognitive Authority in the Web. Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 53 No. 2, pp. 145-161. Hämtad 2013-04-10

Schenkman, B., , F. (2000): *Aesthetics and preferences of web pages. Behaviour & Information Technology*, Vol. 19 No. 5, pp. 367-377. Hämtad 2013-05-10

Sculley, D., Malkin, R., Basu, S., et al. (2009): *Predicting Bounce Rates in Sponsored Search Advertisements. KDD '09*, No. Jun-Jul, pp. 1325- 1334. Hämtad 2013-04-10

Stahl, H., Matzler, K., Hinterhuber, H. (2003): *Linking customer lifetime value with shareholder value. Industrial Marketing Management*, Vol. 32 No.4, pp. 267-279. Hämtad 2013-05-09

Tractinsky, N., Katz, A. S., Ikar, D. (2000): *What is beautiful is usable. Interacting with Computers*, Vol. 13 No. 2, pp. 127–145. Hämtad 2013-04-05

Tsai, W. (2002): *Social Structure of “Coopetition” Within a Multiunit Organization: Coordination, Competition, and Intraorganizational Knowledge Sharing. Organization Science*, Vol. 13 No. 2, pp. 179-190. Hämtad 2013-04-26

Tuch, A. N., Bargas-Avila, J. A., Opwis, K. (2010): *Symmetry and aesthetics in web site design : it's a man's business. Computers in Human Behavior*, Vol. 26 No. 6, 1831–1837. Hämtad 2013-04-15

Tuma, M., Decker, R., Scholz, S. (2011): *A survey of the challenges and pitfalls of cluster analysis application in market segmentation. International Journal of Market Research*, Vol. 53 No. 3, pp. 391-414. Hämtad 2013-05-10

van der Heijden, H. (2003): *Factors influencing the usage of websites: the case of a generic portal in The Netherlands. Information & Management*, Vol. 40 No. 6, pp. 541-549. Hämtad 2013-05-10

Waisberg, D., Kaushik, A. (2009): *Web Analytics 2.0: Empowering Customer Centricity. SEMJ.org*, Vol. 2 No. 1. Hämtad 2013-04-05

Wathen, C. N., Burkell, J. (2002): *Believe it or not: Factors influencing credibility on the Web. Journal of the American Society for Information Science and Technology*, Vol. 53 No. 2, pp. 134-144. Hämtad 2013-04-10

Böcker

- Ash, T., Ginty, M., Page, R. (2012): *Landing Page Optimization*. 2:a uppl, Indiana: Sybex, Indianapolis.
- Cialdini, R. (2005): *Påverkan*. Liber
- Cooper, A. (1998): *The Inmates Are Running the Asylum*. Sams Publishing.
- Curry, A., Flett, P., Hollingsworth, I. (2006): *Managing Information And Systems*. Routledge, New York
- Fisher, R. A. (1935). *The design of experiments*. Hafner, New York.
- Hovland, C.I., Janis, I.L., & Kelley, H.H. (1953): *Communication and Persuasion*. CT: Yale University Press, New Haven.
- Jacobsen, D.I. (2002): *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund.
- King, A. (2013): *Website Optimization*. O'Reilly Media, Sebastopol
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995): *The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, New York.
- Rubin, J., Chisnell, D. (2008): *Handbook of Usability Testing: how to Plan, Design and Conduct Effective Tests*. 2:a uppl. Wiley Publishing, Inc., Indianapolis.
- Webster Jr., F. E. (1991). *Industrial marketing strategy*. 3:e uppl. John Wiley & Sons, Inc., New York.

Internet

- bin Uzayr, S. (2013): Noupe: *Professional Website Optimization with A/B Testing: Tips and Tools*. Hämtad 2013-05-09, från: <http://www.noupe.com/design/professional-website-optimization-with-ab-testing-tips-and-tools-73457.html>
- Booth, J. (2006): Marketing Sherpa Marketplace database: *Can multivariate tests reduce your shopping cart abandons? Real-life results*, Hämtad 2013-04-15, från: <http://www.marketingsherpa.com/article/case-study/can-multivariate-tests-reduce-your>
- Bowles, C. (2009): Cennydd: *Statistical significance & other A/B test pitfalls*. Hämtad 2013-04-21, från: <http://www.cennydd.co.uk/2009/statistical-significance-other-ab-test-pitfalls/>
- Brinker, S. (2010): Search Engine Land: *Brand Champions In Conversion Optimization*. Hämtad 2013-05-04 från: <http://searchengineland.com/brand-champions-in-conversion-optimization-45531>
- Chopra, P. (2010): UX Booth: *Gathering Variables for A/B split testing*. Hämtad 2013-05-08, från: <http://www.uxbooth.com/articles/gathering-variables-for-ab-split-testing/>
- Chopra, P. (2011): Smashing Magazine: *Multivariate Testing 101: A Scientific Method of Optimizing Design*. Hämtad 2013-04-21, från: <http://www.smashingmagazine.com/2011/04/04/multivariate-testing-101-a-scientific-method-of-optimizing-design/>
- Christian, B. (2012): Wired: *The A/B Test: Inside the Technology That's Changing the Rules of Business*. Hämtad 2013-05-15, från: http://www.wired.com/business/2012/04/ff_abtesting/
- Gofman, A. (2007): FT Press: *Improving the 'Stickiness' of Your Website*. Hämtad 2013-04-0,5 från: <http://www.ftpress.com/articles/article.aspx?p=1015178>

Irizawa, K. (2013): ZoomMetrix.com: *Optimizing User Experience Using Web Analytics – Part 2*. Hämtad 2013-05-08, från: <http://www.zoommetrix.com/optimization/optimizing-user-experience-using-web-analytics-part-2/>

Ma, S. (2011): UX matters: *Pairing Up Usability Testing with A/B Testing*. Hämtad 2013-05-08, från: <http://www.uxmatters.com/mt/archives/2011/07/pairing-up-usability-testing-with-ab-testing.php>

Marketing Terms (2012): *Conversion Rate*. Hämtad 2013-04-12, från: http://www.marketingterms.com/dictionary/conversion_rate/

Marklund, G. (2007): Regeringen: Globaliseringen och konkurrensen om kunskapsintensiva jobb. Hämtad 2013-05-04, från: <http://www.regeringen.se/content/1/c6/09/44/29/4a27719f.pdf>

Parizek, M. (2013): Online-behavior: *Conversion Rate Optimization Maturity Model*. Hämtad 2013-04-25, från: <http://online-behavior.com/analytics/conversion-optimization-model>

Parizek, M. (2013b): Online-behavior: *Conversion Rate Optimization Maturity Model: People*. Hämtad 2013-05-10, från: <http://online-behavior.com/analytics/people>

Rush, K., (2012): *Optimization at the Obama campaign: a/b testing*, Hämtad 2013-04-12, från: <http://kylerush.net/blog/optimization-at-the-obama-campaign-ab-testing/>

Siu, E. (2012): Search Engine Watch: *23 Tips on How to A/B Test Like a Badass*. Hämtad 2013-05-09 från: <http://searchenginewatch.com/article/2223888/23-Tips-on-How-to-AB-Test-Like-a-Badass>

Statistiska centralbyrån (2013), *Privatpersoners användning av datorer och Internet 2012*. Hämtad 2013-04-04, från: <http://scb.se>

White, K. (2006): Blizzard Internet Marketing: *How high is your bounce rate?* Hämtad 2013-04-15, från: <http://newsletter.blizzardInternet.com/how-high-is-your-bounce-rate/2006/02/09/>