

Kurskod: SKDK11  
Termin: Vårterminen 2019  
Handledare: Nils Holmberg  
Examinator: Ilkin Merhabov

## När data och förtroende läcker

Dataintrång ur ett flerstämmigt perspektiv på kris

**JOACIM ZETTERDAHL & OSCAR LINDÉN**

---

Lunds universitet  
Institutionen för strategisk kommunikation  
Examensarbete för kandidatexamen



# Abstract

---

The aim of this study is to gain knowledge regarding how an organization communicates a data breach to their stakeholders via digital media, in order to identify which communicative factors that can be linked to positive and negative stakeholder reactions. The communicative factors that are studied in this paper in relation to Equifax data breach are *crisis response strategies, timing & reputation capital*. The empirical material consists of 5 Facebook-posts, 7 Twitter-posts & 8 press releases by Equifax, as well as 11,133 comments written on those posts. These have been analysed by doing a qualitative netnography, and the study's theoretical framework consists of the rhetorical arena, situational crisis communication theory, *reputation capital & timing*. The analysis shows that Equifax suffers from a insufficient reputation capital, which results in their stakeholders not accepting their crisis response strategies, and that the same stakeholders ascribe Equifax a high level of responsibility for the crisis. The analysis also show that the fact that Equifax did not announce the data breach until two months after it occurred, contributed to a large amount of negative responses from the organizations stakeholders, which resulted in reputational damage.

*Keywords:* Data breach, crisis communication, timing, reputation capital, netnography, Equifax, Rhetorical Arena Theory, Situational Crisis Communication Theory, social media, stakeholder reactions

# Sammanfattning

---

Denna studie syftar till att bidra med kunskap kring hur en organisation som utsatts för dataintrång kommunicerar ut detta till sina intressenter i digitala medier, för att på så sätt identifiera vilka kommunikativa faktorer som kan kopplas till intressenters positiva och negativa reaktioner. De kommunikativa faktorer som undersökts i relation till fallorganisationen Equifax kriskommunikation är *krisresponsstrategier, timing & anseendekapital*. Studiens empiri består av 5 Facebook-inlägg, 7 Twitter-inlägg & 8 pressmeddelande som författats av Equifax, samt 11,133 kommentarer på deras inlägg. Dessa har analyserats genom en kvalitativ netnografi, och studiens teoretiska ramverk består av den retoriska arenan, Situational Crisis Communication Theory, *anseendekapital & timing*. Analysen visar att Equifax har ett bristande anseendekapital vilket bidrar till att organisationens krisresponsstrategier inte accepteras av organisationens intressenter, som även tillskriver organisationen en hög grad av ansvar för dataintrånget. Vidare visar analysen att Equifax val att inte offentliggöra intrånget förens två månader efter den inträffat bidragit till övervägande negativa reaktioner bland intressenterna vilket i förlängning resulterat i att deras varumärke skadats.

*Nyckelord:* Dataintrång, kriskommunikation, timing, anseendekapital, netnografi, Equifax, den retoriska arenan, situational crisis communication theory, sociala medier, intressenters reaktioner

Antal tecken inklusive blanksteg: 119,301

## ***Ett stort tack***

*Till Institutionen för strategisk kommunikation och vår handledare Nils Holmberg.*

*Men framförallt vill vi tacka varandra för allt stöd och kaffe!*

*Vi vill understryka att arbetet till lika stora delar utförts av båda författarna.*

# Innehållsförteckning

<b>1. INLEDNING &amp; BAKGRUND</b> .....	<b>1</b>
1.1 PROBLEMFÖRMULERING .....	2
1.2 SYFTE OCH FORSKNINGSPRÅG .....	3
1.3 FALLORGANISATIONEN EQUIFAX .....	4
1.4 AVGRÄNSNINGAR .....	4
1.5 DISPOSITION .....	5
<b>2. TEORETISKT RAMVERK</b> .....	<b>7</b>
2.1 ANSEENDEKAPITAL .....	7
2.2 TIMING .....	8
2.3 SITUATIONAL CRISIS COMMUNICATION THEORY .....	9
2.3.1 Krisresponsstrategier .....	10
2.4 DEN RETORISKA ARENAN .....	12
2.4.1 Makroperspektivet .....	13
2.4.2 Mikroperspektivet .....	14
<b>3. TIDIGARE FORSKNING</b> .....	<b>17</b>
3.1 KRISKOMMUNIKATION VID DATAINTRÅNG .....	17
3.2 ORGANISATIONERS ANSEENDEKAPITAL OCH TIMING VID DATAINTRÅNG .....	20
3.3 SOCIALA MEDIERS INVERKAN PÅ KRIS .....	21
3.4 REFLEKTION OCH VIDAREUTVECKLING .....	22
<b>4. METOD &amp; MATERIAL</b> .....	<b>24</b>
4.1 VETENSKAPSTEORETISK ANSATS .....	24
4.2 URVAL OCH AVGRÄNSNINGAR .....	25
4.3 NETNOGRAFISKA OBSERVATIONER .....	26
4.4 INSAMLINGSMETOD OCH EMPIRISKT MATERIAL .....	27
4.5 ANALYSMETOD .....	28
4.6 METODREFLEKTION .....	29
<b>5. ANALYS</b> .....	<b>32</b>
5.1 DIGITAL KRISKOMMUNIKATION SOM RETORISK ARENA .....	32
5.1.1 Den retoriska arenans makroperspektiv: Interaktionsmönster .....	33
5.1.2 Den retoriska arenans mikroperspektiv: Individuella kommunikationsprocesser .....	35
5.1.2.1 Kontext .....	36
5.1.2.2 Media .....	37
5.1.2.3 Genre .....	39
5.1.2.4 Text .....	40
5.2 KLUSTERKATEGORISERING AV KOMPLEXA KRISER .....	41
5.3 INTRODUKTION TILL EPOKERNÄ .....	43
5.4 FÖRSTA EPOKEN: KRISEN OFFENTLIGGÖRS .....	44
5.4.1 Krisresponsstrategi .....	44
5.4.2 Timing .....	47
5.4.3 Anseendekapital .....	48
5.5 ANDRA EPOKEN: KRITIKEN BEMÖTS .....	51
5.5.1 Responsstrategier .....	51
5.5.2 Timing .....	53
5.5.3 Anseendekapital .....	54
5.6 DEN TREDJE EPOKEN: HUR VÄNDER VI BLAD? .....	56
5.6.1 Responsstrategier .....	57
5.6.2 Timing .....	59
5.6.3 Anseendekapital .....	60
<b>6. DISKUSSION &amp; SLUTSATS</b> .....	<b>62</b>

6.1 KOMMUNIKATIVA FAKTORER SOM PÅVERKAR INTRESSENTERS REAKTIONER ( <i>FORSKNINGSFRÅGA 1</i> ).....	63
6.2 PRAKTISK TILLÄMPNING AV RESULTATEN ( <i>FORSKNINGSFRÅGA 2</i> ).....	64
6.3 VIDARE FORSKNING .....	66
<b>REFERENSER:</b> .....	<b>67</b>
<b>BILAGOR</b> .....	<b>72</b>

# 1. Inledning & Bakgrund

---

Den digitala utvecklingen har skapat tekniska förutsättningar som underlättar för organisationers registrering av konsumenters uppgifter, vilket har många fördelar för både företag och dess konsumenter. Vad denna framväxt däremot även har medfört är risken för dataintrång, vilket i sin tur kan komma att utsätta konsumenterna för en otrygg exponering av känsliga personuppgifter. Enligt Privacy Right Clearinghouse (PRC) har det mellan åren 2005 och 2017 registrerats 5,418 dataintrång, med uppemot 912 miljoner läckta dataposter (PRC, 2017; Wang & Park, 2017). Denna siffra uppgår enligt PRC under enbart 2018 till 1,4 miljoner läckta dataposter. Dessa siffror tyder på att det finns en växande problematik inom cybersäkerheten i vårt samhälle, där oron att drabbas ökar i takt med intrångets omfattning.

I studien Consumer Intelligence Series: Protect.me utförd av PwC (2017) ansåg enbart 10% av respondenterna att de hade full kontroll över sin personliga information, samtidigt som 69% hade uppfattningen om att samtliga organisationer är sårbara för dataintrång och cyberattacker. Även inom organisationerna är det möjligt att identifiera en oro för dataläckor och 33% av respondenterna i en tidigare studie av PwC (2016) anser att ett av de största hoten från ett intrång skulle vara skadan på varumärkets rykte. Den bakomliggande anledningen till denna oro kring varumärket och organisationens rykte kan kopplas till den forskning som utfördes av Coombs (2007) redan tidigt i den digitala framväxten. Han argumenterade för att varumärken skulle komma att bli mer utsatta för kritik i samband med att nyhetskällorna och andra aktörer i form av bloggar och sociala plattformar blev allt fler. Detta beror framförallt på att det på dessa digitala plattformar finns utrymme för negativ informationsdelning och ryktesspridning.

Forskning om kriskommunikation i relation till dataintrång är idag begränsad, och i linje med den kritik som riktats åt traditionell krisforskning behandlar litteraturen ofta sätt för beslutsfattare att utforma organisatoriska krisplaner

(Veltsos, 2012; Brown, 2016; Heide & Simonsson, 2016). Det är med avstamp i detta kunskapsgap som denna studie ämnar att bidra med fördjupad förståelse, och belysa ett alltmer förekommande fenomen i samtiden.

## 1.1 Problemformulering

Vår samtid har de senaste åren präglats av flertalet omfattande dataintrång som skakat omvärlden, och mycket tyder på att kriser av denna typ kommer att öka markant i framtiden (PRC, 2017; PwC, 2011). När ett bolag utsätts för dataintrång drabbas stora delar av organisationens intressenter, och den information som stjäls är inte sällan av känslig natur. Detta ger ofta upphov till att kriser ofta utspelar sig väldigt offentligt genom omfattande medierapportering och engagemang på sociala medier. För att påvisa omfattningen av den mängd data som läckt de senaste åren utav några av världens mest kända företag följer här några exempel: Yahoo; 500,000,000 läckta dataposter, Marriott Hotels; 383,000,000 läckta dataposter, Uber; 57,000,000 läckta dataposter (IDTheftCentre, 2019). Dessa exempel påvisar även det faktum att även de största och främsta aktörerna på marknaden med den främsta kompetensen inom IT riskerar att utsättas för intrång.

Idag är information en väldigt värdefull tillgång och företag lägger stora resurser för att skydda denna information från att hamna i fel händer. Men i en alltmer växande industri där ny teknik ständigt utvecklas, ställer organisationer krav på ett högt tempo av sina medarbetare. Samtidigt pekar all statistik och alla rapporter på ett kompetensgap inom IT-säkerhet, och enligt 2017 Global Information Security Workforce som utförts av (ISC)<sup>2</sup> & Booz Allen Hamilton (2017) svarar två tredjedelar av studiens 20,000 respondenter att deras organisationer saknar den kompetens som krävs. Enligt en annan studie utförd av IBM och Ponemon Institute (2017) uppgår den genomsnittliga kostnaden för ett dataintrång inom deras urvalsgrupp till 3,62 miljoner dollar, men det är inte enbart en kostsam affär ur ett ekonomiskt perspektiv. Dataintrång skadar även organisationers image och förtroende avsevärt, vilket kan ha förödande konsekvenser för varumärket och organisationens möjligheter att fortsätta bedriva verksamhet. Med ovanstående i åtanke är det således rimligt att förmoda att



organisationer i framtiden allt oftare kommer finna sig i situationer där de måste försvara sitt varumärke till följd av dataläckor.

Trots det faktum att dataintrång ökar i både omfattning och antal i en tid där det råder en brist på kompetens inom IT-säkerhet har väldigt lite forskning utförts kring organisationers kriskommunikation i denna typ av kriser. Den forskning som bedrivits inom kriskommunikation i relation till dataläckor är ofta av kvantitativ natur, och kännetecknas av ett stort fokus på hur organisationer ska hantera dataintrången, utan att ta konsumenternas reaktioner i beaktning. För att bygga på den befintliga litteraturen ämnar denna studie att anamma ett flerstämmigt perspektiv på kris, för att även belysa intressenternas reaktioner på en organisations kommunikativa insatser.

## 1.2 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna studie är således att genom en kvalitativ netnografisk observation, undersöka hur en organisation som utsatts för ett dataintrång kommunicerar detta till sina intressenter genom digitala medier. Detta för att sedan kunna identifiera vilka kommunikativa faktorer som kan kopplas till intressenters positiva och negativa reaktioner. Genom att ur ett flerstämmigt perspektiv på kris studera de kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi, timing & anseendekapital* utifrån fallorganisationen Equifax, kommer denna studie bidra med en djupare förståelse för hur utsatta organisationer kan optimera sin krishantering efter ett dataintrång. Detta ska på så sätt hjälpa organisationer att minimera skada på deras varumärke till följd av denna specifika kristyp. För att uppnå studiens syfte har följande forskningsfrågor formulerats:

- Vilka kommunikativa faktorer kan associeras med positiva och negativa reaktioner i samband med dataläckor?
- Hur kan resultatet av denna studie tillämpas av organisationer som utsatts för dataintrång?

### 1.3 Fallorganisationen Equifax

Equifax är en internationell kreditrapporteringsbyrå som beskriver sig själva genom följande slogan: *“powering the world with knowledge”* (Equifax, 2019). Organisationen utger sig för att vara en organisation med kundens intresse i fokus, genom att förse denne med kunskap utifrån deras tekniska och analytiska program. För att kunna bistå sina kunder med ekonomisk rådgivning registrerar och förvarar Equifax omfattande mängder information om sina kunder, däribland sina kunders personuppgifter. Organisationen är grundad och har sitt huvudkontor i Atlanta (USA), men är verksamma över stora delar över världen. Den 29 juli 2017 utsattes denna organisation för ett dataintrång där uppemot 2,5 miljoner av deras konsumenters personuppgifter blev stulna. Detta offentliggjordes den 7 September 2017 till organisationens intressenter. Kommunikationen skedde initialt både genom interaktiva och digitala plattformar, men även genom traditionella kommunikationsverktyg i form av fysiska brev som postades till Equifax drabbade kunder. De digitala plattformar som Equifax primärt använde sig av under denna kris var Twitter och Facebook, vilket även kompletterades med pressmeddelande på deras hemsida som upprättades i samband med krisen (<https://www.equifaxsecurity2017.com/>).

### 1.4 Avgränsningar

Dataintrång är ett mycket brett fenomen som kan studeras inom många olika forskningsdiscipliner såsom företagsekonomi eller systemvetenskap, vilka har olika fokus och mål. Denna studie är skriven inom ramarna för strategisk kommunikation, vilket kommer att påverka studiens syfte, perspektiv och resultat. Då denna studie åsyftar att undersöka hur de kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi*, *timing* och *anseendekapital* påverkar och formar intressenters reaktioner på sociala medier, har vi valt att utesluta traditionella medier och enbart

studera digitala kommunikationsplattformar. Genom att inkludera traditionella medier och annan analysmetod såsom framing, hade studien kunnat undersöka hur dataläckor porträtteras av nyhetsmedia.

Vidare har vi främst intresserat oss för den textbaserade kommunikationen, vilket därmed utesluter all form av visuell och auditiv kommunikation. Genom att inkludera videoinspelningar eller bildval, hade studien genererat ett annorlunda resultat som förslagsvis kunnat studeras med hjälp av semiotisk analys. Vi anser dock att den skrivna kommunikationen som går att finna på Equifax digitala plattformar kommer att generera tillräckligt med analysmaterial för att besvara de forskningsfrågor som studien syftar att undersöka.

## 1.5 Disposition

Detta avsnitt avser att förse läsaren med en överblick över studiens uppbyggnad och disposition, för att på ett enklare sätt kunna navigera genom texten. För att skapa en överskådlig studie där det finns goda förutsättningar för att orientera sig bland de olika avsnitten, och enkelt kunna följa med i de resonemang och diskussioner som förs, har dispositionen delats upp i sex kapitel. I kapitel ett presenterar vi problemformulering, syfte och forskningsfrågor, följt av en presentation av fallorganisationen och studiens avgränsningar. Kapitel två redogör för det teoretiska ramverk och de teorier som legat till grund för studien och vår förståelse av det studerade fenomenet. Kapitlet ämnar att bekanta läsaren med de centrala teorierna om anseendekapital, timing, Situational Crisis Communication Theory och den retoriska arenan. Kapitel tre introducerar läsaren till tidigare forskning kring kommunikation i relation till dataläckor, samt presenterar de vetenskapliga antaganden som denna studie ska bygga vidare på. Innan studiens centrala och omfattande analys påbörjas, redogör vi under kapitel fyra för studiens metodologiska tillvägagångssätt. Dessa reflekteras sedan över utifrån aspekter såsom tillförlitlighet, trovärdighet och transparens. Kapitel fem innehåller studiens analys där studiens tre huvudsakliga kommunikativa faktorer analyseras utifrån tre tidsepoker, där teorierna som presenterats i det teoretiska ramverket appliceras. Slutligen innehåller studiens sjätte kapitel ett diskussionsavsnitt där

forskningsfrågorna behandlas utifrån den färdiganalyserade empirin. Därefter presenteras även förslag på framtida forskning.

## 2. Teoretiskt ramverk

---

*I detta kapitel kommer de centrala begrepp och teorier som ligger till grund för studiens analys att presenteras. Avsnitten kommer att behandla de kommunikativa faktorerna anseendekapital, timing och de krisresponsstrategier som är en del utav Situational Crisis Communication Theory. Det teoretiska ramverket kommer även att bekanta läsaren med den retoriska arenan, som kommer att fungera som ett ramverk inom vilket de kommunikativa faktorerna kommer att studeras.*

### 2.1 Anseendekapital

Krisen, dess utfall och hur intressenter väljer att tolka händelsen har visat sig ha starka kopplingar till det anseende som organisationen hade innan krisen inträffade (Coombs & Holladay, 2006; Beldad, Laar & Hegner, 2017). Två begrepp som beskriver denna företeelse, och som spelar en central roll i denna studie är begreppen halo- och velcroeffekten. Haloeffekten beskrivs som en sköld, eller gloria som vilar över de organisationer med ett gott anseende. Denna sköld kan förstås som en bidragande faktor när det kommer till att förmildra skada på en organisations varumärke till följd av en kris, (Beldad et al., 2017) och kan te sig på många sätt. Studier har visat att intressenter med en fördelaktig bild av organisationen i kris, tenderar att vara mer förlåtande och accepterande av organisationens kommunikation under kristillfället (Kim, 2017; Jones, Jones & Little, 2000). Haloeffekten har även observerats i fall där intressenter på samma sätt tillskrivit organisationer mindre ansvar för den stundande krisen, för att på så sätt behålla deras positiva inställning och bild av organisationen, även efter att motsägande bevis presenterats (Coombs & Holladay, 2002). Det andra begreppet; velcroeffekten, är tätt besläktat med haloeffekten men syftar istället att illustrera det faktum att intressenter tenderar att tillskriva organisationer med lågt anseende mer

ansvar för den uppkomna krissituationen. Enligt denna logik är de organisationer med ett lågt anseende således mer utsatta för en större ryktesrasering under en kris, eftersom att intressenternas negativa bild av organisationen förstärks (Coombs & Holladay, 2006). Velcroeffekten kan således förstås som en motsats till haloeffekten, då organisationens tidigare anseende istället bidrar till ökad skada. I praktiken kan velcroeffekten observeras genom att intressenter uttrycker missnöje med hänvisning till tidigare negativa erfarenheter som de haft med organisationen i fråga. Att studera organisationens förflutna blir utifrån dessa begrepp centralt för tolkandet av krissituationen och hur Equifax intressenter kommer förhandla om mening kring den. Dessa blir således viktiga kommunikativa faktorer att undersöka inom denna studie.

I denna studie kommer begreppen halo- och velcro att kategoriseras under paraplytermen anseendekapital, vilket är en metaforisk definition som används för att illustrera en organisations ackumulerade anseende. Anseendekapital kan likt vilken annan valuta som helst spenderas av organisationen när den utsätts för en kris (Kim, 2017). Genom att bygga upp ett sådant kapital i stunder av organisatorisk stabilitet, kan organisationen därmed arbeta proaktivt för att i teorin undvika en ryktesrasering vid eventuellt kristillfälle. Genom att applicera teorierna om halo- och velcroeffekten på fallorganisationen Equifax, kan vi undersöka vilken roll dessa haft i deras krishantering. På så sätt är det möjligt att koppla dessa kommunikativa faktorer till intressenternas reaktioner på sociala medier, vilket kan leda till en bättre förståelse för hur organisationer kan använda dem till sin fördel.

## **2.2 Timing**

Timing är en annan viktig aspekt av organisationers krishanteringsarbete, som har en stor inverkan på hur intressenter skapar mening kring kriser. Forskning kring timing kretsar vanligtvis kring strategier rörande “stealing thunder”, vilket åsyftar när organisationer väljer att proaktivt publicera information om kriser innan media haft möjlighet att göra det (Yao, Wei, Zhu & Bondar, 2019). Alternativt hur timing kan användas för att reparera ett skadat rykte (Coombs & Holladay, 2001).

Timing i relation till kriskommunikation är till viss del paradoxalt då många intressenter efterfrågar en snabb kommunikation, vilket i sin tur sker på bekostnad av hur fulländad och informationsrik kommunikationen är (Yao et al., 2019). Praktiker måste således göra en avvägning av den rådande situationen, för att avgöra huruvida en snabb respons eller ett mer informationstung kommunikation bör föras. I denna studie kommer den kommunikativa faktorn timing att användas för att skapa bättre förståelse hur den har påverkat Equifax intressenters reaktioner i relation till när och hur Equifax kommunicerat kring deras dataintrång.

### **2.3 Situational Crisis Communication Theory**

Situational Crisis Communication Theory (fortsättningsvis SCCT) definieras som ett verktyg för hur organisationer kan skydda sitt varumärke från att raseras till följd av en kris. Som utförs genom att upprätta ett ramverk med responsstrategier för givna händelser (Coombs, 2007). Denna teori har tagit avstamp i tidigare forskning som ofta behandlar hur organisationer kan bemöta krishändelser med exempelvis retorik. En välkänd sådan teori är Benoits (1995) Image Repair Theory, vilken redogörs för närmare i avsnitt 2.4. Dessa delar uppfattningen om att kommunikation är en nyckel till framgång när en kris har inträffat. Vad som däremot differentierar SCCT från image repair theory och därmed gör den relevant för denna studie, är att den kontextualiserar krisen för att sedan avgöra genom vilka responsstrategier den ska bemötas med (Coombs, 2007).

I praktiken bygger teorin på att kategorisera krishändelser i kluster, för att få en tydligare uppfattning om hur mycket ansvar intressenterna kan komma att tillskriva organisationen för den inträffade krisen. Detta innebär därmed att denna teori kan bidra med en mer specifik analys för hur intressenterna tillskriver fallorganisationen ansvar för dataintrånget. Vilket kriskluster krisen kategoriseras inom har stor inverkan på vilka handlingsmöjligheter den krisdrabbade organisationen har, vilket i förlängning kommer att forma intressenters uppfattning om organisationen och krisen den befinner sig i. Coombs (2007) har identifierat följande tre kluster: *offerklustret*, *olycksklustret* och det *förebyggbara* klustret. Det kluster som innebär den lägsta nivån av beskyllning från intressenter är det förstnämnda offerklustret.

Inom detta kluster anses organisationen vara ett offer för den rådande krisen och har utsatts för händelser som är svåra, eller nästintill omöjliga för organisationen att förebygga (Coombs, 2007). Inom det nästkommande olycksklustret anses organisationen inte avsiktligt agerat fel, utan krisen har uppstått till resultat av en olycka. Exempel på detta kan vara tekniska eller maskinella fel. Slutligen kommer det förebyggbara klustret vilket också är det kluster där organisationens rykte är som mest utsatt. Detta kluster utgör de kriser där händelsen har kunnat förutses eller där riskerna varit uppenbara utan att organisationen har agerat. Exempel på när en kris kategoriseras inom detta kluster är då en organisationsledning har tagit orättfärdiga risker, ofta på bekostnad av sina medarbetare eller intressenter (Coombs, 2007). I avvägning av vilket kriskluster organisationen faller inom, inkluderar SCCT även de kontextuella faktorerna krishistoria och rykte (Coombs, 2007). Inom denna studie har dessa faktorer en mer central del, och kommer därför att studeras djupare under metaforen anseendekapital. Sammanfattningsvis kan det därmed konstateras att desto mer ansvar organisationen kan anses ha över händelsen, desto större kommer också hotet bli mot varumärket (Coombs & Holladay, 1996; Coombs & Holladay, 2001; Coombs, 2017, s. 168).

### ***2.3.1 Krisresponsstrategier***

Vidare föreslår SCCT fyra huvudkategorier av krisresponsstrategier, med syftet att förmildra potentiella skador mot varumärket och dess rykte. Coombs (2007) poängterar att det inte är möjligt att komponera en universell, skräddarsydd lista av responsstrategier. Han menar däremot att det är rimligt att tillgodose praktiker med en lista av generella och användbara strategier. Tre av dessa övergripande strategier kategoriseras som de "primära", dessa är *förnekelse*, *förminskande* och *återuppbyggande* (Coombs, 2007). Den fjärde *stödjande* strategin kategoriseras därmed in som en sekundär sådan och uppmuntras att användas i kombination med en primär responsstrategi i ett stöttande syfte (Coombs 2007; Frandsen & Johansen 2017).



<b>Förnekande</b>	
<i>Attack the accuser</i>	Konfrontera den källa som antyder på att det existerar en kris inom organisationen
<i>Denial</i>	Förnekelse av krisen och dess existens och därmed undvika anknytning till krisen
<i>Scapegoat</i>	En utomstående syndabock identifieras och anklagas för att ha orsakat krisen
<b>Förminskande</b>	
<i>Excuse</i>	Skapa ursäkter och förtydliga att intentionerna som lett till krisen inte var för att skada, för att på så sätt förminska organisationens ansvarstagande.
<i>Justification</i>	Kommunicera ut en mindre magnitud av krisen och dess skada.
<b>Återuppbyggande</b>	
<i>Compensation</i>	Organisationen erbjuder kompensation till de påverkade i form av gåvor eller pengar.
<i>Apology</i>	Ber om ursäkt och tar därmed till fullo på sig skulden för den kris som uppstått.
<b>Stödjande(sekundär)</b>	
<i>Reminder</i>	Påminner intressenterna om tidigare välgärningar utförda av organisationen.
<i>Ingratiation</i>	Smickrar sina intressenter för att vinna tillbaka deras förtroende.
<i>Victimage</i>	Organisationen tillskriver sig en offerroll.

**Tabell 1.** Krisresponsstrategier med underkategorier (baserat på Coombs, 2007, sida 170-172).

Återigen är det viktigt att poängtera att det kriscluster inom vilket organisationen faller är avgörande för vilken krisrespons som bör användas för åstadkomma minsta möjliga anstötthet mot organisationen och dess varumärke. Tidigare studier visar nämligen att det vid kriser med mindre omfattning, kan vara fördelaktigt att fransäga sig ansvar, snarare än tillskriva sig ansvar (Coombs, 2007). Detta beror på att organisationen vill undvika association med krisen. Coombs menar även att en för omfattande krisresponsstrategi i relation till krisens storlek kan väcka misstanke och spekulationer bland intressenter.

Slutligen poängteras vikten att vara konsekvent i valet av krisresponsstrategi i samtliga kommunikationskanaler. Detta menar Coombs beror på att en variation av strategier kommer minska trovärdigheten av samtliga använda strategier. För att undersöka hur Equifax använt krisresponsstrategier kommer vi att analysera den

kommunikation som formulerats genom både pressmeddelande och sociala medieinlägg på Facebook & Twitter.

## 2.4 Den retoriska arenan

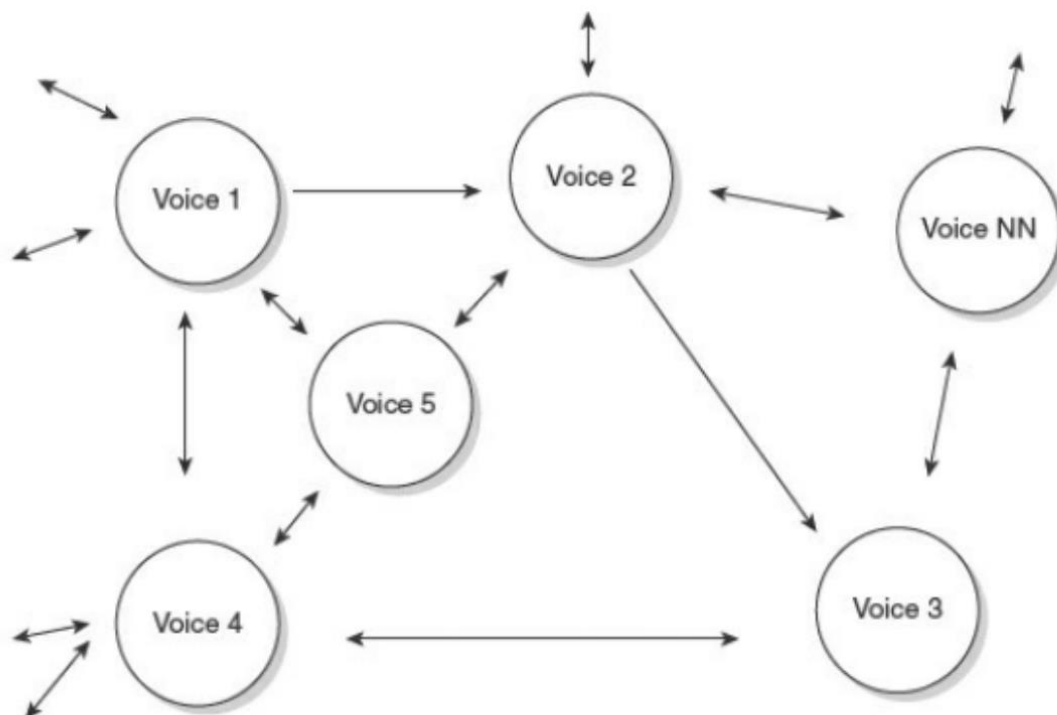
Traditionellt har studier kring kriskommunikation enats bakom ett organisationscentrerat perspektiv på kris där forskare intresserat sig för specifika krisresponsstrategier, och hur organisationer använt dessa för att reparera ett skadat anseende till följd av en kris (Johansen, Johansen & Weckesser, 2016; Heide & Simonsson, 2016). Ett exempel på denna typ av forskning som tidigare nämnts är Benoits (1995) text-orienterade Image Repair Theory, som legat till grund för mycket av dagens krisforskning. Därav bland annat den retoriska arena-modellen (fortsättningsvis RAT) som kommer ligga till grund för denna studie. Benoits Image Repair Theory bygger på retorikens apologia, vilket innebär konsten att bemöta anklagelser (Benoit, 1995). Den traditionella krisforskningen kännetecknas även för att omfatta ett förenklat perspektiv på kommunikationens sändare och mottagare, där organisationens intressenter tenderar att beskrivas som en entydig och homogen grupp människor. Det är ur denna kritik som Frandsen & Johansen (2017) tagit avstamp och utvecklat den retoriska arena-modellen för att fånga den komplexitet som utmärker en organisationskris.

Vidare skiljer RAT sig från tidigare teorier då den belyser den kommunikation som produceras av andra aktörer än organisationen som befinner sig i kris. Samt att RAT även tar vara på det faktum att de som är berörda av krisen både direkt och indirekt kommunicerar som sändare och mottagare vid en krissituation (Frandsen & Johansen, 2017, s.140). Med ett flerstämmigt perspektiv på kris menar författarna alltså att forskaren bör ta alla aktörer i beaktning, istället för att enbart se till organisationen. På så sätt är RAT en modell som är anpassad till det digitala samhället och det maktskifte som skett i samband med sociala mediers framkomst. Vilket lett till att fler aktörer kan få sina röster hörda på ett sätt som tidigare sköttes genom traditionell media. Dessa kommunicerande aktörer benämner författarna med metaforen *röster* och genom RAT är det möjligt att identifiera mönster i hur dessa röster kommunicerar och interagerar med varandra. Detta studeras för att

undersöka hur dessa röster förhandlar och skapar mening kring krisen i fråga (s. 149). Denna förhandling om mening och förståelse kring kriser genom social interaktion går således i linje med en socialkonstruktivistisk ontologi, vilket innebär att alla aktörer har sina egna uppfattningar om vad som konstituerar en kris. Dessa processer tar plats i den metaforiska *arena* som öppnas när en kris uppstår, vilket kommer behandlas i avsnittet nedan. Genom att använda RAT som ett ramverk för studien är det således möjligt att studera krisen ur ett makro- och ett mikroperspektiv, som kommer redogöras för nedan.

#### ***2.4.1 Makroperspektivet***

Genom att studera den retoriska arenan från ett makroperspektiv, är det möjligt att få en överblick över de olika interaktionsmönster som försiggår mellan de olika rösterna i arenan. När en kommunikativ process anses handla om (eller bidra till) en kris, blir den i samma stund en del av arenan (Frandsen & Johansen, 2017, s. 148). Vidare går det att konstatera att rösterna i arenan kommunicerar *med, till, mot, om* och *förbi* varandra, för att förhandla om mening (se figur 1). Själva utgångspunkten i RAT är det faktum att modellen vill belysa att det pågår flertalet kommunikativa processer samtidigt, där de individuella rösterna betar sig på olika sätt. Istället för som en enhetlig homogen grupp, som kännetecknar den traditionella krisforskningen. Frandsen & Johansen (2017) belyser även det faktum att förhållandet mellan de olika rösterna sällan är baserade på jämställdhet, och författarna menar att det ofta är viktiga skillnader gällande ekonomiskt, politiskt och symboliskt kapital (s.149). Figuren nedan visualiserar makroperspektivet och hur de olika rösterna inuti den retoriska arenan kommunicerar.



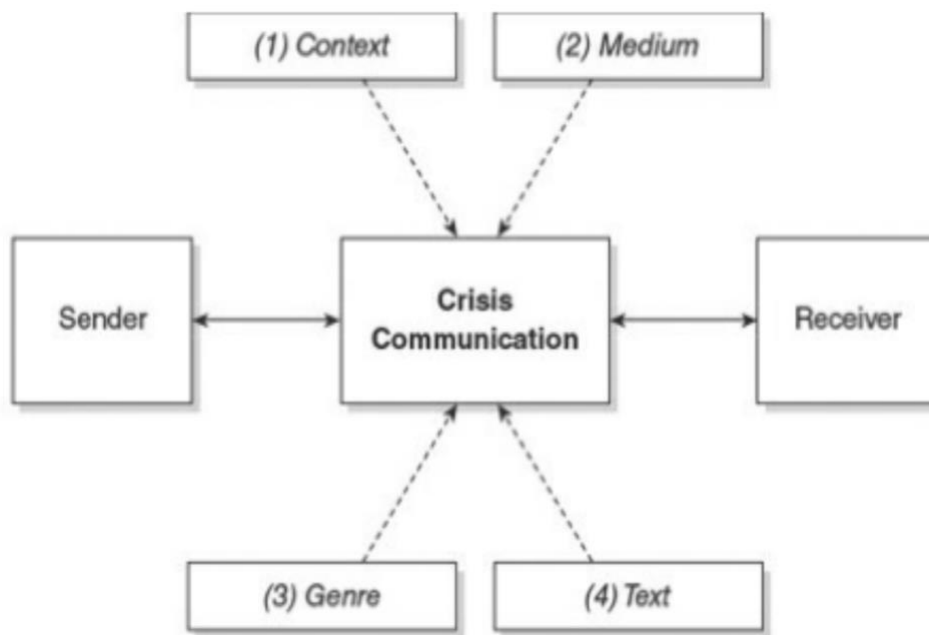
**Figur 1.** En modell över samband mellan aktörerna i retoriska arenans makroperspektiv (Frandsen & Johansen, 2017).

För att tydliggöra hur de olika interaktionsmönstren kan se ut inuti en retoriska arenan kommer figuren ovan att få exemplifiera hur de olika rösterna kan interagera med varandra. I detta fall är det möjligt att utläsa att röst 1 kommunicerar *till* röst 2, men *med* röst 5 & röst 4. Vidare representerar pilarna utan mottagare den kommunikation som inte når någon mottagare.

#### 2.4.2 Mikroperspektivet

Till skillnad från det mer övergripande perspektivet på den retoriska arenan, handlar mikroperspektivet om att belysa de individuella kommunikativa processerna som sker inom arenan (Frandsen & Johansen, 2017). Mikroperspektivet består av tre element (*kriskommunikation, sändare & mottagare*) och fyra parametrar (*kontext, media, genre & text*) (s. 149) (Se figur 2). Det första av de tre elementen är kriskommunikation, och författarna menar att kommunikationen bör ses både som

en process i vilken både sändare och mottagare skapar mening i specifika kontexter, och en produkt (de meddelanden som skapas) (Frandsen & Johansen, 2017). Vidare åsyftar elementen sändare och mottagare samtliga aktörer inom arenan, och modellen tar vara på att det finns fler sändare utöver organisationen i kris. De ovannämnda elementen medieras av de fyra parametrarna kontext, media, genre & text.



**Figur 2.** Den retoriska arenans mikroperspektiv med de fyra parametrar som påverkar kriskommunikationen (Frandsen & Johansen, 2017).

(1) Kontextparametern består av psykologiska och sociologiska kontexter, där den psykologiska kontexten behandlar de underliggande kognitiva system som påverkar människors uppfattning av krisers uppkomst och konsekvenser. Det är genom denna psykologiska kontext vår studie kommer undersöka rösternas förhandling om mening i relation till de uppkomna dataläckorna. Vidare går det att identifiera tre typer av sociologiska kontexter: *nationalkulturella*, *organisatoriska* & *situationsbaserad*. För denna studiens ändamål kommer vi att titta närmare på en viktig aspekt av den situationsbaserade kontexten; nämligen timing. Det är genom denna kontext vi kan förstå hur organisationer kan arbeta strategiskt med timing rörande exempelvis stealing thunder. Detta blir således centralt för förståelsen av

hur Equifax arbetat med sin timing, samt hur detta uppfattats av organisationens intressenter.

(2) Mediaparametern refererar till det specifika medium som bär krismeddelanden från sändare till mottagare. För denna studie är de medium som kommer observeras vara: sociala medier såsom Twitter och Facebook, men kan även innefatta exempelvis tryckt media. Frandsen & Johansen (2017) menar att de olika medierna har specifika karaktärsdrag, som gör dem olika lämpliga vid olika tillfälle. Somliga medier såsom Twitter ger mer utrymme för dialog mellan rösterna, men kan samtidigt ha mindre trovärdighet. Medan andra kan liknas mer vid envägskommunikation och passar därför bättre vid till en annan typ av meddelande. Därav måste meddelandet i kriskommunikationen anpassas efter media formatet (s. 153).

(3) Genre åsyftar de likheter inom en text som går att identifieras även hos andra texter med samma syfte. Ett exempel på genre som är relevant för denna studien skulle kunna vara pressmeddelande, blogginlägg eller Tweets där meddelandet enbart får vara 280 tecken långt.

(4) Text är den fjärde och sista parametern som är själva produkten av den kommunikativa processen, och kan ses som resultatet av sändarens kommunikationsstrategi. Inom vår studie kommer texten behandlas utifrån Coombs Situational Crisis Communication Theory, eftersom att studien bland annat åsyftar att undersöka vilka kriskommunikationsstrategier som använts av Equifax.

## 3. Tidigare forskning

---

*I följande avsnitt kommer studien att vidare behandla de centrala begrepp och teorier som presenterats i det teoretiska ramverket. Syftet med detta är att kontextualisera begreppen och redogöra för vad den forskning som bedrivits kommit fram till, för att skapa en djupare förståelse för det fundament på vilket denna studie bygger på.*

### 3.1 Kriskommunikation vid dataintrång.

Det finns idag en rad olika definitioner för dataintrång, men i denna studie utgår vi ifrån Dataskyddsförordningen GDPR vilka i artikel 4(12) definierar dataintrång enligt följande.

*“a breach of security leading to the accidental or unlawful destruction, loss, alteration, unauthorised disclosure of, or access to, personal data transmitted, stored or otherwise processed.” (Europeiska Unionen, 2017)*

När kriskommunikation till följd av dataintrång behandlas läggs stort fokus på vem kommunikationen måste nå, och hur den bör prioriteras (Brown, 2016). Detta fokus kan bero på de dataskyddslagar som kräver att myndigheter och berörda personer måste informeras om personuppgiftsincidenter. Detta har idag blivit allt mer aktuellt efter Dataskyddsförordningen GDPR 2018. Idag finns ingen entydig definition av vad som konstituerar en kris, men Coombs definierar kris enligt följande:

*“A crisis is the perception of an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders related to health, safety, environmental and economic issues, and can seriously impact and organization’s performance and negative outcomes (Citerad i Frandsen & Johansen, 2017, s.37).*

På så sätt går det att kategorisera dataintrång under paraplytermen kris, men till skillnad från andra typer av organisatoriska kriser utgör dessa kriser nya utmaningar och hot för funktionaliteten av organisationers informationssystem. Att navigera i de miljöer där krisen uppstått kräver en viss teknisk spetskompetens och för att åtgärda krisen krävs det en förståelse för varför och hur den uppkommit. Utan denna förståelse blir det svårt för organisationen att säkerställa att liknande intrång inte kommer att hända i framtiden (Deloitte, 2016). Vidare kan det även vara svårt att med absolut säkerhet bedöma huruvida läckan är åtgärdad, allt medan intressenter står för dörren och kräver svar och information gällande krishantering. Alla dessa komponenter bidrar till krisens komplexitet, vilket ökar svårigheten när det kommer till att välja krisresponsstrategi och vad som ska kommuniceras både internt och externt (Coombs & Holladay, 1996). Denna ökade komplexitet i relation till teknologi har dokumenterats i litteraturen och har stor betydelse för utövandet av krishantering:

*“Technological advances are transforming how crisis management professionals and researchers view, interact with, and disseminate information to affected communities in a crisis situation” (Veil et al., 2011 s.110).*

Vidare har studier påvisat vikten av att i denna typ av kris inte bara matcha krisresponsstrategi med kristyp, utan även att matcha kommunikationen med den miljö där krisen utspelar sig. I denna studie innebär detta att kommunikationen bör föras online (Conner, Brokaw & McManus, 2014). Tidigare forskning inom SCCT tenderar att lägga stor vikt vid att matcha krisresponsstrategi efter kriskluster (Brokaw et al., 2014), men litteraturen tar inte fasta på hur krishantering bör utformas i de fall där det råder tvetydighet om var ansvaret för krisen ligger. Vilket ofta är fallet när det kommer till dataintrång och dataläckor.



I en studie av Bentley, Oostman & Shah (2018) studerade forskarna 70 stycken offentliga ursäkter från organisationer som varit med om dataläckor, för att analysera huruvida krisresponsstrategierna ändrades baserat på hur mycket ansvar som tillskrevs organisationerna. Forskarna kom sedermera fram till att de undersökta organisationerna väldigt sällan tog på sig ansvar för läckorna. En förklaring för detta kan vara den tidigare nämnda tvetydighet om var ansvaret ligger för dataintrång, vilket gör det enkelt för de drabbade organisationerna att skylla på hackers. En annan förklaring för detta kan bero på att vid en ursäkt så accepterar organisationen att de bär ansvar vilket försämrar organisationens ställning ur ett juridiskt perspektiv, eftersom att de öppnar upp för möjligheten av eventuella rättsliga påföljder (Coombs & Holladay, 2002).

Vidare är litteraturen rörande överens om att krisresponsstrategier spelar stor roll när det kommer till att minimera skada på varumärke. Däremot visas att hur krisen rapporteras i media ofta är utanför organisationens kontroll. I studien av Kim et al. (2017) påvisade författarna även en diskrepans mellan den kommunikation som förts av organisationen i form av pressmeddelande, och hur media valt att rapportera krisen. Vad studien visade var att media ofta kommunicerade utifrån de utsatta kundernas perspektiv, vilket exponerade krisen i större utsträckning. Dessutom väckte den retorik som användes i medierapporteringen uppståndelse kring krisen, eftersom att skribenterna ofta använde sig av kraftfulla liknelser och superlativ. Ett exempel på detta är en artikel som publicerades av The Washington Post i samband med det dataintrång Equifax drabbades av, där media gör kraftfulla jämförelser för att klargöra intrångets magnitud:

*“Equifax manages 1,200 times more data than the Library of Congress.  
That’s why people are so worried.” - (Merle, 2017)*

Studien utförd av Kim et al., (2017) bidrar med en övergripande bild av den diskrepans som existerar mellan hur organisationen och media kommunicerar krisen. Men deras stora begränsning är det faktum att de utesluter de framväxande digitala kanalerna där intressenterna själva har möjlighet att kommunicera kring krisen. Genom att använda oss av den retoriska arenan, skapas förutsättningar för oss att analysera övriga röster som befinner sig inom arenan. Dessa kan återfinnas på sociala medier och dess kommentarsfält, och studeras för att skapa en mer

nyanserad bild av hur kriskommunikation i relation till dataintrång kommuniceras och uppfattas i samtiden.

### **3.2 Organisationers anseendekapital och timing vid dataintrång**

För att kontextualisera de kommunikativa faktorerna *anseendekapital & timing* som presenterats i studiens teoretiska ramverk, kommer detta avsnitt att presentera tidigare forskning kring dessa begrepp. Resultat från en tidigare studie av Gwebu, Wang & Wang (2018), bekräftar vikten av organisationers anseende vid tiden av en dataläcka. I studien spelar detta anseendekapital en viktig roll när det kommer till att återfå förtroende av intressenterna. Studien visar även att krisresponsstrategier spelar större roll för organisationer med sämre anseende än för de med ett bra sådant. Detta resultat kan förstås utifrån paraplytermen anseendekapital, inom vilket begreppen halo- och velcroeffekten får sin betydelse. Att bygga upp anseendekapital har studerats i stor utsträckning inom många olika forskningsdiscipliner. I en studie av börskraschen 1987 påvisade Jones et al., (2000) det faktum att organisationer med bättre rykte innan kraschen drabbades mildare än, och hade högre grad av immunitet än de med sämre rykte. Sedan denna studie publicerats har liknande resultat återskapats av flera oberoende forskare (Beldad et al., 2017; Kim, 2017), vilket ytterligare talar för dess existens. Det är i detta antagande om att anseendekapital kan vara en bidragande faktor till att minimera negativa reaktioner, som denna studie tar avstamp.

Vidare behandlar den tidigare litteraturen inom dataläckor vikten av timing när det kommer till att kommunicera och informera intressenter om den rådande krisen (Wang & Park, 2017; Goldberg, 2013; Kelly, 2005). I fallstudien av Wang & Park (2017) studerar författarna Yahoos omfattande dataläcka som offentliggjordes under 2016 och hur tidsaspekten av deras kriskommunikation kom att forma intressenternas uppfattningar av krisen. Forskarna menar att tidsaspekten är tillräckligt viktig för att likställas med kommunikationsstrategin, då en utarbetad och välfungerande strategi inte nödvändigtvis kan väga upp för dåliga tidsförhållanden. Studien förhåller sig kritisk till det tidsspänn mellan att Yahoos dataläcka inträffade till att den offentliggjordes för allmänheten och organisationens

intressenter. Yahoo upptäckte sitt dataintrång under 2014, men delgav inte detta intrång förrän två år senare. Detta menar författarna kan ha haft signifikant negativ inverkan på Yahoos rykte och marknadsvärde. I studien av Yao et al, (2019) prövade författarna även följande hypoteser:

*“H3a: The quicker an official response is made by the company following a crisis, the less negative market reactions the company will experience.”*

*“H3b: The quicker an official response is made by the company following a crisis, the shorter market restoring time the company will experience”*

Studiens analys bekräftade bägge hypoteserna och identifierade signifikanta samband i dem båda hypoteserna. Studien konstaterar därmed att snabb respons till följd av en kris är fördelaktigt för att både minska de negativa reaktionerna, och tiden det tar för organisationen att återhämta sig från en kris. I denna studie ämnar vi att undersöka huruvida samma antaganden är sanna även vid dataintrång.

### **3.3 Sociala mediers inverkan på kris**

Vilken roll sociala medier har i en kris är en relevant aspekt att analysera, då studien syftar till att studera kriskommunikation ur ett flerstämmigt perspektiv. Detta möjliggörs med sociala medier då dessa plattformar skapar förutsättningar att studera intressenters reaktioner. Tidigare studier som presenteras i detta avsnitt, påvisar denna nya medias inverkan på kriser. Exempelvis kunde Sinanaj & Zafar (2016) identifiera en diskrepans gällande hur organisationens aktievärde och anseende påverkats av samma händelse. Trots det faktum att organisationens aktiekurs inte tappade något dramatiskt värde innan den stabiliserade sig igen, kunde forskarna utgöra ett kraftigt slag mot företagets anseende. Detta resulterade sedermera i stora skador mot organisationens varumärke. En möjlig anledning till detta utfall kan bero på det faktum att aktievärdet enbart återspeglar *en* specifik grupp intressenters uppfattning av krisen. Medan sociala medier skapar förutsättning för att bevittna och tolka *samtliga* av organisationens intressenters uppfattning av krisen. Detta innebär således att en direkt observation av en

organisations återhämtning i form av aktievärde, inte behöver återspegla att förtroende för organisationen och dess varumärke har återhämtats i samma mån.

Fortsättningsvis är det viktigt att poängtera att företags användning av sociala medier i samband med krissituationer enligt Sheehan & Quinn-Allan (2015) inte bör ses som ett kommunikationsverktyg att enbart använda under traditionella arbetstimmar. Detta förklaras med att sociala medie-användare och journalister är ständigt aktiva och online även utanför traditionella arbetstimmar. Därför är det viktigt att organisationer som använder sig av sociala medier också är det. Främst för att organisationen ska kunna säkerställa att de är den primära källan för uppdateringar av krisläget, och att deras intressenter förblir medvetna om vilka steg som tas för att åtgärda problemen. Alla dessa kommunikationsmönster som försiggår mellan olika aktörer är praktexempel på vad som går att studera med hjälp av den retoriska arenan. Att anta detta perspektiv på kriskommunikation ger forskaren möjlighet att se förbi intressenterna som en homogen grupp, och saker som kommentarstrådar på sociala medier kan analyseras. Genom att studera dessa kommentarstrådar är det möjligt att belysa hur olika intressenter interagerar med varandra och förhandlar om mening.

### **3.4 Reflektion och vidareutveckling**

Med utgångspunkt i den tidigare forskning som presenterats ovan kommer denna studie att genom kvalitativ metod bygga vidare på de verk som skrivits inom ämnet kriskommunikation i relation till dataintrång. Litteraturen som skrivits om ämnet är idag mycket begränsat, och de metoder och tillvägagångssätt som tillämpas tar inte tillvara på den komplexitet som kännetecknas av just denna typ av kris. För att bygga vidare på det fundament som den tidigare forskningen utgör, kommer denna studie att utgå från vad den tidigare forskningen visat. Som sedan ämnar att kombinera detta med ett flerstämmigt perspektiv på kris, för att undersöka hur Equifax intressenter har reagerat på deras kommunikativa insatser. Vidare kommer studien att undersöka vilken roll de kommunikativa faktorerna krisresponsstrategi, timing och anseendekapital spelat för intressenternas attityder till Equifax. När detta analyserats kommer våra upptäckter att sammanställas för att bidra med en djupare

förståelse för hur organisationer på ett bättre sätt kan hantera sin kommunikation i samband med dataläckor.

## 4. Metod & material

---

*Följande avsnitt innehåller studiens metod och materialval. Inledningsvis redogörs för studiens vetenskapsteoretiska ansats, följt av urval och insamlingsmetod. Vidare presenteras studiens analysmetod, följt av en metodreflektion som redogör för eventuella styrkor och svagheter.*

### 4.1 Vetenskapsteoretisk ansats

För att besvara de formulerade forskningsfrågorna och utforska vilka olika kommunikativa faktorer som kan associeras med positiva och negativa reaktioner i relation till dataläckor, har denna studie kommit att använda kvalitativa metoder. Bryman (2004) menar att dessa är att föredra i studier som utforskar *hur* eller *varför*, snarare än *hur många*. Med andra ord är målet med kvalitativa metoder att erhålla mer djupgående förståelse om ett specifikt fenomen, snarare än en mer generell deskriptiv sådan. Vidare tar denna studie avstamp i socialkonstruktivistiskt ontologi vilket kännetecknas av att verkligheten konstant skapas och reproduceras i interaktionen mellan individer, snarare än att det finns en objektiv verklighet som går att observera (Bryman, 2004, s.17). Inom denna forskningstradition presenterar forskaren alltså sin specifika version och uppfattning av en social verklighet, snarare än en objektiv och definitiv sådan (s.17). Den insamlade empirin blir således ett sätt för oss att förstå en avspegling av verkligheten, och bygga våra tolkningar kring den. Då studien menar att undersöka en organisations krishantering, och hur deras intressenter förhandlat och skapat mening genom sociala interaktioner, ter det sig naturligt att anta ett socialkonstruktivistiskt perspektiv. Det är utifrån dessa antagande som den insamlade empirin kommer att

tolkas och studeras för att erhålla en så mångfacetterad bild av det studerade fenomenet som möjligt.

## 4.2 Urval och avgränsningar

Då denna studie åsyftar att undersöka hur de kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi, timing & anseendekapital* påverkat intressenters reaktioner, krävs det att vi undersöker hur dessa mottas och uppfattas av olika intressentgrupper. För att studera detta valde vi således att analysera Equifax kommunikation via pressmeddelande, Facebook & Twitter, för att sedan analysera den respons dessa insatser fått på sociala medier. För att få en så tydlig bild som möjligt av de olika rösternas reaktioner består vår population av samtliga Facebook-kommentarer, svar på kommentarer, tillsammans med samtliga svar på Equifax Tweets. Vår population består således av 7490 Facebook-kommentarer och 3643 Tweets, som är portionerade mellan Equifax fem Facebook-inlägg och sju Twitterposts under perioden 7-28 September 2017. Motiveringen bakom dessa datum är att Equifax offentliggjorde dataintrånget den 7 September 2017, och sedan har vi upprättat avgränsningen den 28 September vilket är exakt tre veckor efter det första inlägget för att begränsa studiens omfång.

Valet att undersöka organisationens Facebook och Twitter beror på det faktum att det främst är på dessa plattformar där Equifax kommunicerar med sina intressenter, och att det fanns en möjlighet att studera interaktionen mellan olika intressenter. Efter att studiens population identifierats använde vi oss av ett icke-sannolikhetsurval, vilket innebär att vårt urval inte är slumpmässigt och resultatet är således inte statistiskt generaliserbart. Däremot kom resultaten från studien att generaliseras till en bredare teori, vilket istället gör resultaten analytiskt generaliserbara (Heide & Simonsson, 2014). Slutligen valde vi att inte undersöka hur Equifax kommunicerat utifrån krisens olika faser, utan utgick istället från *när* Equifax kommunicerat under de tre första veckorna oberoende av krisfas.

### 4.3 Netnografiska observationer

För att studera de nätbaserade kommunikationsprocesserna som sker inom den retoriska arenan valde vi att utföra en netnografi. Netnografin kan bäst liknas vid en etnografi på nätet (Bertilsson, 2014). Denna metod har utvecklats som ett svar på web 2.0s fragmenterade kommunikationsmiljö, som rymmer nya typer av intressentgrupper såsom Facebook-användare, Twittrare och bloggare. Enligt Bertilsson (2014) lämpar sig denna modell till studier vars syfte är att studera hur kommunikation och interaktion på nätet kan skapa delad mening och förståelse kring ett fenomen. Denna metod går således i linje med studiens syfte att undersöka vilken påverkan de kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi, timing & anseendekapital* haft på intressenters reaktioner och bild av organisationen Equifax.

En annan viktig aspekt av netnografin som metod är vikten av att forskaren skaffar sig god kunskap om den kulturella kontext i vilken fenomenet studeras och användarna som verkar i den (Bertilsson, 2014, s.113). Bägge författarna till denna studie är dagliga användare av både Facebook och Twitter och har i ett försök att erhålla en djupare förståelse av kontexten, studerat flertalet liknande kriser som utspelat sig på sociala medier under tre månaders tid.

Vidare är det viktigt att ha en klar bild över vilken grad av deltagande som är bäst lämpat för att studera det valda fenomenet. I denna studie har vi anammat rollen som fullständiga observatörer, för att på ett så naturligt sätt kunna studera kommunikationen och de diskussioner som sker inom den retoriska arenan utan att ha någon inverkan på den. Vid detta skede var det viktigt att utföra etiska reflektioner, för att försäkra oss om att inga etiska gränser överträtts. Eftersom att det inte var möjligt att be om samtycke från studiens respondenter, krävdes en övervägning huruvida deras kommunikation kunde ses som offentlig eller inte. Eftersom att kommentarerna inte samlades in från en privat grupp, utan på en offentlig sida med tusentals deltagare ansågs kommunikationen som offentlig. För att ytterligare skydda studiens respondenter valde vi att anonymisera samtliga kommentarer som presenteras i studien. Vi har inte heller valt att ta med kommentarer där respondenter uppger någon personlig information.

Fortsättningsvis hade det även varit svårt för oss att anamma en mer deltagande roll i diskussionerna då krisen inträffade 2017, vilket har gjort att vi har varit



tvungna att analysera empirin retroaktivt. Vidare menar Bertilsson (2014) att nyckeln till en väl utförd kvalitativ analys ligger i användningen av en etablerad analysmetod (s.119), och hävdar att den vanligaste analysproceduren inom netnografier är den hermeneutiska cirkeln. Då denna studie ämnar att utforska ett flerstämmigt perspektiv på kris kommer vi istället att använda den retoriska arenan som ramverk till vår analys.

#### **4.4 Insamlingsmetod och empiriskt material**

För att få en uppfattning om vilka röster som gick att identifiera i relation till krisen började vi med att göra en makroanalys över den retoriska arenan. Eftersom att Equifax har intressenter över hela världen, blev det relevant för denna studie att titta närmre på deras olika information- och kommunikationsplattformar. Genom att göra detta kunde vi observera hur de olika rösterna interagerade med varandra utan geografiska begränsningar. Coombs (2007) menar att då många intressenter tar del av krisen genom digitala medier, har dessa en stor inverkan på hur krisen uppfattas. Alltså blev det således naturligt för denna studie att fokusera empiriinsamlingen därefter. Då en stor del av intressenterna även hämtar information från pressmeddelande blev således även dessa aktuella att undersöka i studien. I samband med krisen valde Equifax att skapa en egen hemsida dedikerad till krisen, där pressmeddelande kunde identifieras.

Genom dessa pressmeddelande var det möjligt att utläsa vilka olika krisresponsstrategier som tillämpats utav Equifax utifrån Coombs Situational Crisis Communication Theory. Utifrån resultatet av den utförda makroanalysen valdes sedan de mest framstående aktörerna i arenan ut, så att vi kunde gå vidare med att utföra en mikroanalys av de valda aktörerna. För att utföra vår mikroanalys av aktörerna i arenan hämtade vi empiri från Equifax digitala kanaler, eftersom att det var dessa som använts mest frekvent av Equifax under krisen, samt att det ligger i linje med studiens syfte. Då kommunikation som skett på digitala kanaler finns kvar även långt efter krisen (eller tills en sidansvarig beslutar att ta bort innehållet) började vi med att etablera de datumintervall som presenterats i avsnitt 4.2.

Med hjälp av att observera de inlägg som Equifax publicerat på Facebook och Twitter, tillsammans med de pressmeddelande som publicerats på [equifaxsecurity2017.com](http://equifaxsecurity2017.com) har organisationens krisresponsstrategier kunnat analyseras utifrån Coombs (2007) SCCT. För att tolka utfallet och hur dessa responsstrategier uppfattats i detta specifika fall av dataintrång, har vi även behövt analysera mottagarnas reaktioner. Då den totala summan av antal kommentarer under denna period uppgick till 11,133 stycken, arbetade vi fram ett tillvägagångssätt för att skapa en överskådlighet över de kommentarsfält vi undersökt, vilket även gav oss möjlighet till att finna mönster bland Facebook och Twitter-användarnas reaktioner. Genom att använda oss av online-tjänsten [www.exportcomments.com](http://www.exportcomments.com) har samtliga kommentarsfält på Equifax publicerade inlägg kunnat sparas ned och sorterats i digitala kalkylblad. Informationen i dessa kalkylblad består av samtliga kommentarer, tid och datum för när kommentaren publicerats, antal likes, samt sekundära kommentarer (det vill säga då användare interagerar med varandra). Detta tillvägagångssätt gjorde det möjligt att söka efter specifika ord eller fraser som förekommer i texterna, vilket underlättade för det manuella arbetet.

För att skapa en överblick av de mönster som gick att utläsa i empirin, analyserades kommentarsfälten till en början manuellt. Detta låg sedan till grund för de sökord som kom att användas för att undersöka frekvensen av de specifika reaktioner vi ville analysera. Ett exempel på det tillvägagångssätt som har använts för att få fram kommentarer som kan härledas till exempelvis timing sorterades innehållet efter sökord av typen "July" och "months", vilket i detta fall refererar till det faktum att Equifax varit medvetna om läckan sen Juli och att dem således haft kännedom om den i flera månader. Liknande tillvägagångssätt har använts som ett komplement till den manuella analysen för de samtliga kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi, timing & anseendekapital*.

## 4.5 Analysmetod

Efter att det empiriska materialet insamlats, har Equifax kommunikation kategoriserats in i tre olika tidsepoker. Dessa epoker är utvalda utifrån de tre tydliga

perioder då Equifax kommunicerat mest frekvent under de tre veckor som inkluderats. Detta gav oss även en möjlighet att analysera hur Equifax kommunikation och responsstrategier utvecklats över tid. Formuleringen tidsepoker är inte att förväxla med termen krisfaser, där forskare studerar krisen utifrån *förkrisfas*, *akut krisfas* och *efterkrisfas* (Heide & Simonsson, 2016). Vår studie syftar endast till att undersöka krisen under de tre mest akuta veckorna i samband med uppdagandet av dataintrånget och det var således inte relevant för studien att studera Equifax kommunikation innan (förkrisfasen) eller efter krisen (efterkrisfasen). Då syftet med den insamlade empirin är att undersöka hur faktorerna *anseendekapital*, *timing* och *krisresponsstrategier* har påverkat intressenas reaktioner har dessa faktorer analyserats under varje tidsepok. Genom att göra detta genomgående under varje epok, har vi skapat förutsättningar för att följa hur krisen utvecklar sig beroende på hur dataintrånget kommuniceras. Men även hur dessa påverkar och förändrar intressenternas reaktioner.

Med detta som kategorisk utgångspunkt har de individuella kommunikationsprocesserna inuti den retoriska arenan analyserats för att undersöka hur dessa kan kopplas till positiva och negativa reaktioner i relation till dataintrång. Vidare har den retoriska arenan skapat de grundläggande förutsättningarna för analysen, då det är utifrån detta ramverk vi identifierat vilka röster som kan kopplas till krisen och hur dessa kommunicerar och influerar varandra. Fortsättningsvis är det utifrån detta ramverk vi analyserat rösternas individuella kommunikationsprocesser. Där vi ur ett mikroperspektiv kunde skapa förståelse kring det studerade fenomenet utifrån de fyra parametrarna kontext, media, genre och text, vilka är essentiella för att genomföra en fullständig analys utifrån vårt syfte. Övervägande fokus i analysen är däremot lagt på text och kontextparametrarna, då det är under dessa parametrar vi kan förstå den retorik som förs av den krisdrabbade organisationen och dess intressenter, samt hur kontexten format och påverkat intressenternas reaktioner.

## 4.6 Metodreflektion

Följande stycke redogör för de begränsningar, men framförallt de möjligheter som denna kvalitativa metod skapat förutsättning för. Inledningsvis valde vi att bortse från de kriterier som traditionellt sett har varit dominerande när det kommer till bedöma kvaliteten för vetenskapliga studier. Dessa är huvudsakligen validitet, reliabilitet och objektivitet. Detta har gjorts då dessa är mer lämpade kvantitativa studier, vilket därmed har resulterat i att kvalitativa studier porträtteras som mindre kvalitetssäkra (Heide & Simonsson, 2014). Detta har lett till att forskare inom främst den samhällsvetenskapliga traditionen konstruerat andra kriterier för hur kvalitativa studier kan bedömas mer rättvist. Ett exempel på detta är Lincoln & Guba (refererad av Heide & Simonsson, 2014) som presenterat fyra numera välkända kriterier, vilka är bättre lämpade att bedöma kvalitativ forskning utifrån. Dessa kriterier är *trovärdighet*, *överförbarhet*, *tillförlitlighet* samt *bekräftelsebarhet*. Dessa kriterier blev således centrala för vår studie för att kunna påvisa en hög akademisk standard. För att säkerhetsställa att läsaren finner trovärdighet för studien, har vi samlat in ett mycket rikt och omfattande empiriskt material från längre tidsperiod. Vidare har vi i den mån det går, skapat en så hög grad av överförbarhet som det går att uppnå med en socialkonstruktivistisk studie. Detta har inneburit att studien ämnat att bidra med en så klar bild av fenomenet och kontexten som möjligt för att den ska bli meningsfull för andra. Genom att göra detta blir det möjligt för läsaren att själv bilda en uppfattning om fenomenet och huruvida studien går att överföra till motsvarande fall (Heide & Simonsson, 2014).

Vidare är vi medvetna om den brist som finns gällande kvalitativ forsknings och att göra statistiska generaliseringar. Däremot är de resultat och slutsatser som denna studie kommer fram till analytiskt generaliserbara. Denna typ av generalisering innebär att det inte behöver finnas några strikta ramverk för hur generaliseringen utförs, snarare läggs större vikt vid att förstå hur resultatet kan användas i en ny kontext (Heide & Simonsson, 2014). En ytterligare problematik inom kvalitativa studier är bristen på transparens för hur forskaren undersökt och utfört sin forskning (Bryman, 2018). Som svar på detta har vi gjort tydliga presentationer för hur vi samlat in empiri och gått tillväga för att analysera den. Dessutom är vi konsekventa med att motivera varför en specifik kommentar är representativ eller hur ett mönster kan förstås utifrån empirin. Det faktum att vi dokumenterat hur och var empirin samlats in, gör det även möjligt för läsaren att hämta in exakt samma empiriska material. Detta ökar således studiens bekräftelsebarhet, eftersom att vem som helst

kan hämta hem den empiri som använts i studien. Slutligen vill vi framföra neutraliteten hos studiens författare, vilket vi finner är av största vikt för att studiens slutgiltiga resultat och slutsatser ska anses rättvisa och ofärgade. Detta kan konstateras då vi inte varit bekanta med fallorganisationen sedan tidigare, samt att det intrång som organisationen utsattes för främst har kommit att beröra amerikanska medborgare, vilket ytterligare säkerställer att vi är opartiska i utformandet av studien.

## 5. Analys

---

*Studiens analys är uppdelad i två delar som följer den arbetsprocess genom vilket det empiriska materialet har bearbetats och analyserats. Den första delen tillämpar den retoriska arenan för att identifiera framstående röster och interaktionsmönster genom ett makroperspektiv, för att sedan analysera rösternas individuella kommunikationsprocesser ur ett mikroperspektiv. Analysens andra del undersöker sedan dessa kommunikationsprocesser genom att applicera de kommunikativa faktorerna: krisresponsstrategi, timing & anseendekapital, för att undersöka hur dessa påverkat intressenternas reaktioner.*

### **Del ett**

#### **5.1 Digital kriskommunikation som retorisk arena**

För att kunna studera det valda fenomenet och identifiera vilka aktörer vi ska analysera har denna studie haft utgångspunkt i den retoriska arenan. Frandsen & Johansen (2017) menar att ett socialt rum öppnas när en krissituation uppstår, och genom att analysera krisen ur teorins flerstämmiga perspektiv har en rad framstående röster etablerats och studerats. I fallet Equifax öppnades den retoriska arenan i samband med att organisationen den 7:e September 2017 valde att offentligt publicera pressmeddelande och inlägg på Facebook & Twitter. Det var dessa inlägg som informerade allmänheten om det dataintrång som deras säkerhetsavdelning identifierat. I samband med dessa inlägg är det möjligt att identifiera några framstående röster som ansluter sig till den retoriska arenan genom

att kommunicera om den. I samband med att dessa röster kommunicerar om Equifax krissituation, blir de i samma stund en del av den. I följande avsnitt kommer de mest framträdande rösterna inuti den retoriska arenan att presenteras, följt av de olika individuella kommunikativa processer som går att identifiera ur den retoriska arenans mikroperspektiv.

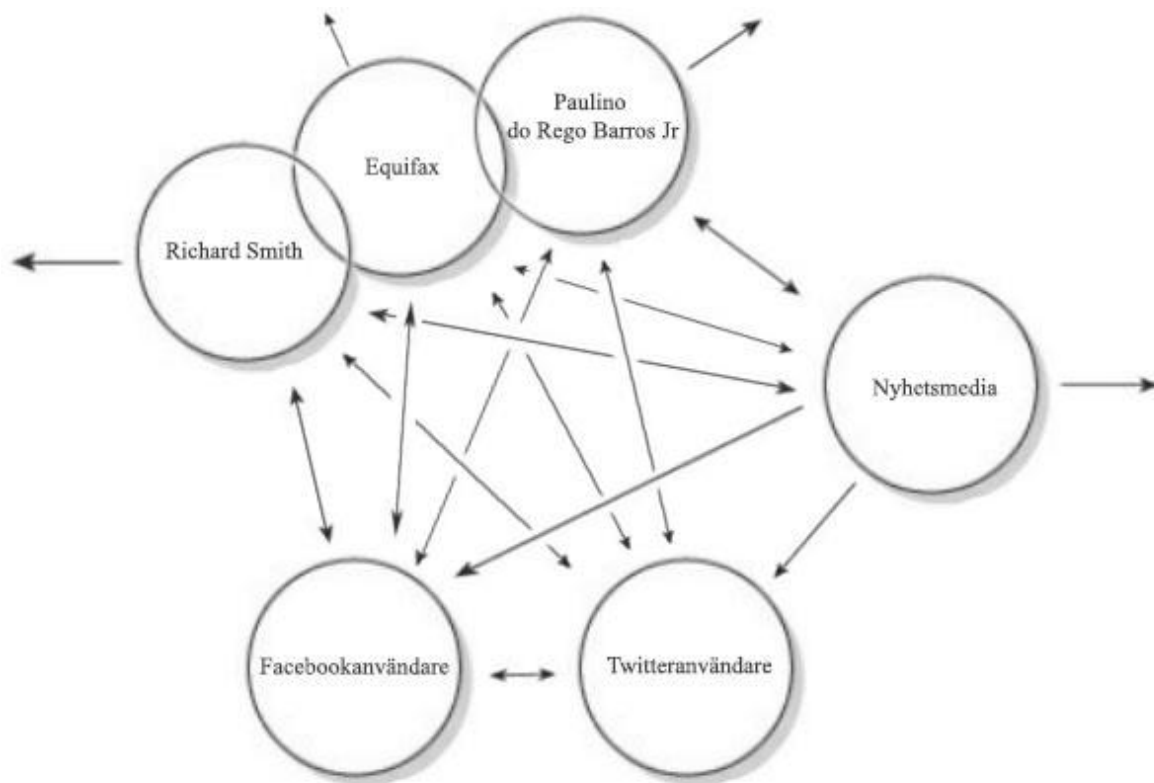
### **5.1.1 Den retoriska arenans makroperspektiv: Interaktionsmönster**

När arenan öppnades den 7:e September var Equifax den första aktören att ta plats. Equifax valde att kommunicera till sina konsumenter genom pressmeddelande, Twitter och Facebook. Som avsändare kompletterade man organisationens kommunikation med en film där Equifax VD Richard Smith pratade till intressenterna, för att komplettera med en mer personlig avsändare. Denna video lades upp på videoplattformen Youtube, men lämnade inget utrymme för nya aktörer att delta i arenan då kommentarsfältet stängts av. Till skillnad från den envägskommunikation som förts genom pressmeddelande och Youtubevideon går det att identifiera ett mer symmetriskt kommunikationsklimat på Facebook och Twitter. Bara några minuter efter inläggen publicerats anslöts tusentals upprörda intressenter till kommentarsfälten för att försöka få svar på sina frågor och uttrycka sitt missnöje.

Ett ytterligare interaktionsmönster som går att identifiera på Equifax sociala medier är att intressenterna även kommunicerar *med* varandra. Extra tydligt blir detta på Facebook där det skapas kommentarstrådar som samtliga av sidans besökare kan läsa och kommentera. I samband med att krisen blir offentlig ansluter även nyhetsmedia till arenan genom deras nyhetsrapportering, som ämnar att tala *till* den breda massan och inte enbart en specifik målgrupp. I samband med medias rapportering av dataintrånget ökar även antalet röster i arenan markant och det initiala Facebookinlägget delas 2300 gånger, kommenteras över 4500 gånger, och på Twitter svarar 1389 användare. För att bemöta den enorma våg av kritik förstärker Equifax sina sociala medier med medarbetare som svarar på kommentarer genom Equifax konto. Den 26 September avsätts VD Richard Smith

och styrelsen tillsätter Paulino do Rego Barros Jr. till hans efterträdare, som i samband med detta tar plats inom den retoriska arenan.

Följande figur (3) åsyftar att illustrera en klarare bild över de mest framstående rösterna som går att identifiera inuti den retoriska arenan, hur de kommunicerar och hur de relaterar till varandra.



**Figur 3:** en illustration av den retoriska arena som uppstått i samband med Equifax dataintrång, samt interaktionsmönster mellan de olika rösterna.

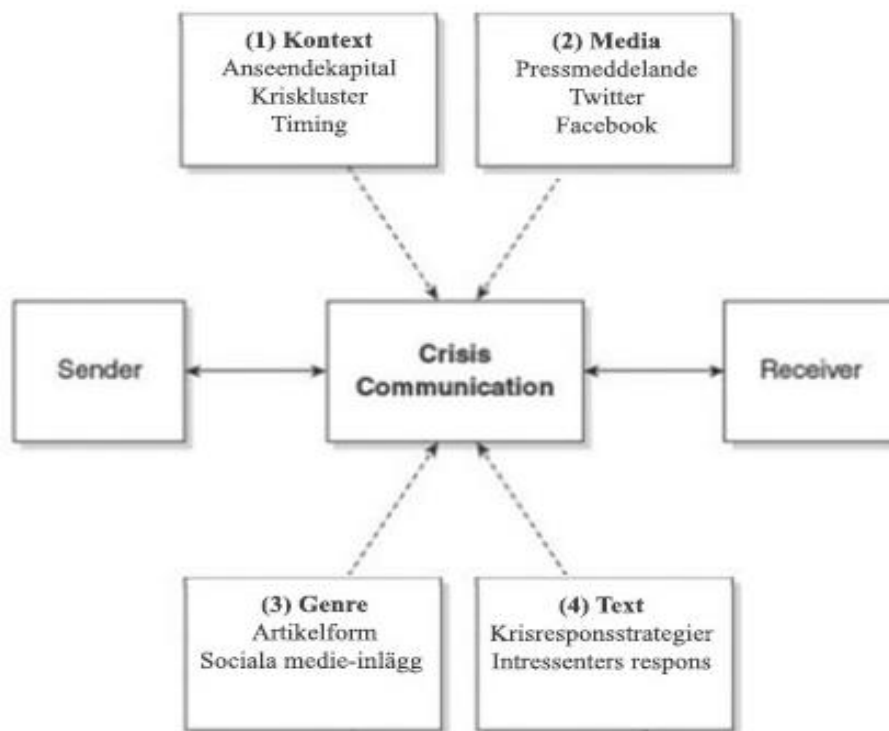
För att påvisa hur de olika rösterna kommunicerar och förhandlar om mening i den retoriska arenan används pilar för att illustrera i vilken riktning kommunikationen går mellan olika sändare och mottagare. Vad som blir tydligt genom denna illustration är att de olika rösterna i den retoriska arenan har olika interaktionsmönster och skiljer sig således från varandra. Detta mönster stärker tesen om vikten av att anamma ett flerstämmigt perspektiv på kriskommunikation och att inte se intressenter som en homogen grupp. Inom den retoriska arenan tangerar de tre rösterna Richard Smith, Equifax och Paulino do Rego Barros Jr. eftersom att alla tre representerar organisationen Equifax. Deras kommunikativa



mönster är identiska, men då Equifax har valt att inkludera dem i sin kommunikation bidrar dem till den retoriska arenan. Från illustrationen går det även att utläsa hur Facebook och Twitter-användarna kommunicerar *med* varandra och *med* Equifax. Detta är ett sätt för Facebook och Twitter-användarna att förhandla om mening och hur mycket ansvar de ska tillskriva Equifax. Vidare står det klart att nyhetsmedia talar *till* Facebook och Twitter-användarna och inte *med* på samma sätt som de kommunicerar *med* organisationen Equifax.

### ***5.1.2 Den retoriska arenans mikroperspektiv: Individuella kommunikationsprocesser***

För att belysa de olika individuella kommunikativa processer som sker mellan de identifierade rösterna inuti den retoriska arenan, består arenans mikroperspektiv av parametrarna: *Kontext, media, genre & text* (Frandsen & Johansen, 2017). I följande avsnitt kommer dessa behandlas och appliceras utifrån det specifika fallet Equifax och deras krishantering i samband med deras dataintrång. För att göra den följande analysen relevant för vår studie, och därmed svara på vår frågeställning, har de teorier som presenterats i vårt teoretiska ramverk applicerats på den retoriska arenan. Eftersom att denna studie åsyftar att undersöka hur de kommunikativa faktorerna krisresponsstrategi, timing och anseendekapital bidragit till negativa och positiva reaktioner, kommer merparten av den retoriska arenans mikroanalys som tidigare nämnts bygga på parametrarna kontext och text. Det är främst inom ramarna för dessa parametrar (kontext & text) vi ämnar att skapa förståelse kring den förhandling av mening som sker i den retoriska arenan. Figuren nedan (4) illustrerar de fenomen som denna studie ämnar att studera utifrån den retoriska arenans mikroperspektiv:



**Figur 4.** Den retoriska arenans mikroperspektiv och dess parametrar, relaterade till den kontext, media, genre och text som är relevant för studiens syfte.

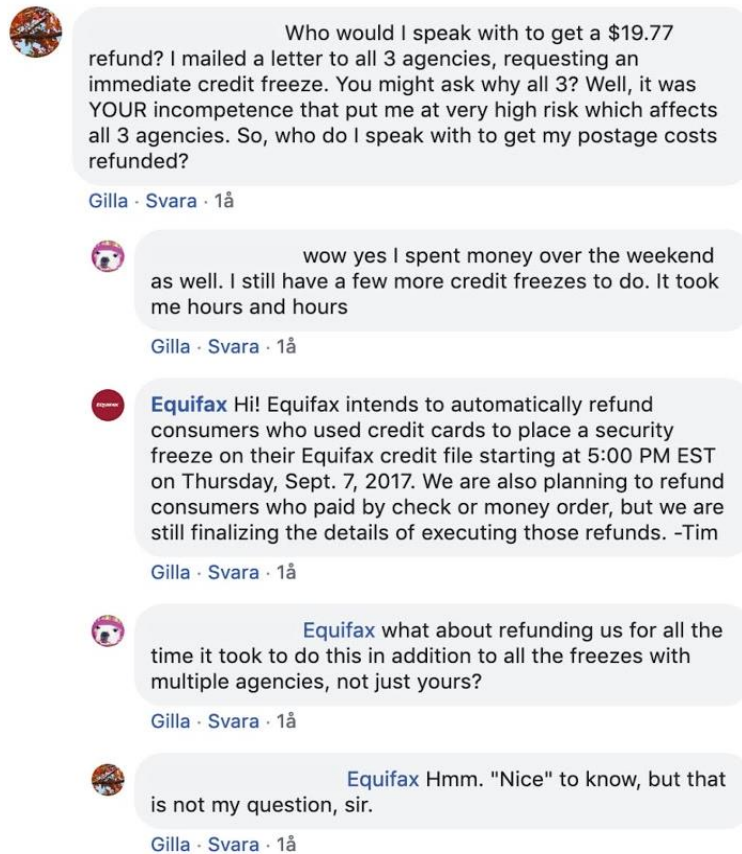
#### 5.1.2.1 Kontext

För att erhålla en tydligare uppfattning om hur kontext kan komma att påverka de olika aktörernas reaktioner, och hur förhandlingen av mening kring krisen sker i den retoriska arenan, har vi som tidigare nämnt valt att titta närmre på de kommunikativa faktorerna anseendekapital och timing. Kontextparametern består främst av psykologiska och sociologiska kontexter, där anseendekapital kategoriseras under den förstnämnda och timing som en sociologisk kontext. För att skapa en tydligare struktur i analysen kommer dessa att behandlas i avsnitt 5.4: *Första epoken: krisen offentliggörs*. En annan viktig aspekt av krisens kontext är att skapa sig en förståelse för hur mycket ansvar intressenterna tillskriver organisationen för den inträffade krisen. Då Coombs SCCT lägger stor vikt vid att kategorisera kriser i kluster, blir denna komplexa avvägning således en viktig kontextuell parameter av intressenternas uppfattning av krisen. Därav kommer detta att behandlas vidare i avsnitt 5.2: *klusterkategorisering av komplexa kriser*.

### 5.1.2.2 Media

Media åsyftar att belysa det sätt som kommunikationen bärs mellan sändare och mottagare inom den retoriska arenan (Frandsen & Johansen, 2017), i denna studie bärs den kommunikation vi analyserar genom Facebook, Twitter & Equifax hemsida. Dessa medier (med undantag för Equifax hemsida) skapar förutsättningar för tvåvägskommunikation eftersom att de ger möjlighet för intressenterna att lämna kommentarer. Detta skapar förutsättningar för att analysera och tolka kommunikationen utifrån den retoriska arenan. Dessa medier skiljer sig åt på så sätt att Facebook tillåter ett obegränsat antal tecken per inlägg, medan Twitter har en begränsning på 280 tecken per inlägg. De pressmeddelande som kommunicerats via Equifax hemsida är som tidigare nämnt mer likt en envägskommunikation där Equifax enbart kommunicerar *till* mottagare som inte kan besvara det som skrivits. Detta innebär således att förutsättningarna för att analysera reaktioner utifrån den retoriska arenan begränsas genom denna plattform.

Trots det faktum att de sociala medierna skapar förutsättning för en dialog mellan organisation och intressent, kan det både argumenteras för och emot att Equifax väljer att ta vara på denna kommunikationsmöjlighet i kommentarsfälten. Genom att titta närmre på hur Equifax kommunicerar med sina intressenter på Facebook är det möjligt att identifiera ett mönster där det står klart att Equifax selektivt besvarar utvalda kommentarer. Av de kommentarer som Equifax valt att besvara är en övervägande majoritet antingen direkta frågor till företaget, eller intressenter som beklagar sig över att de inte kan få tag i någon support. De svar som gjorts är av informativ karaktär och hänvisar kunden vidare till deras hemsida. Empirin gör det även klart att när Equifax väl svarat en person, så återvänder de ytterst sällan till samma kommentarstråd för att besvara följdfrågor. Detta för osökt tankarna till vad inom kommunikationsforskning kallas för *skendialog*, där personen som blir besvarad får en felaktig uppfattning om att en dialog förs (Simonsson, 2006). Men när situationen i själva verket delar alla karaktärsdrag med envägskommunikation då ena parten inte kommer återvända för att delta i vidare dialog. I det empiriska materialet har vi funnit starka bevis för dessa skendialoger, där fallorganisationen kommunicerar utan att lyssna. Nedan bifogas ett exempel på en sådan konversation, där en skendialog utspelar sig:



(Svar på sociala medieinlägg 2)

Andra exempel på detta återfinns genomgående i det empiriska materialet och nedan följer två exempel som stödjer detta mönster:

*“Don't bother calling Equifax. They are all reading from a script and won't help anyone AT ALL.”*

*- Facebook-användare, 9/11/2017 18:14:48*

(Svar på sociala medie-inlägg 1)

*“Equifax Dan (or bot, or PR person who uses their FB account) ...”*

*- Facebook-användare, 10/2/2017 17:46:49*

(Svar på sociala medie-inlägg 5)

Medievalet ligger i linje med Conner, Brokaw & McManus (2014) rekommendationer gällande att matcha kommunikationen med den miljö där krisen utspelar sig och Equifax tillvägagångssätt kan på så sätt förstås som ett fördelaktigt agerande. Däremot blir det tydligt att denna närvaro på sociala medier samtidigt ställer större krav på organisationen, då deras deltagande i kommentarsfälten kan uppfattas som skendialog om närvaron blir bristfällig och att de därmed inte tar vara på de kommunikationsmöjligheter som sociala medier erbjuder. Detta mönster stärker även Sheehan & Quinn-Allan (2015) tankar kring vikten av att som organisation vara tillgänglig, som tidigare togs upp i det teoretiska ramverket.

### 5.1.2.3 Genre

I fallet Equifax där denna studie tar sociala medier och pressmeddelande i beaktning, går det att utläsa olika typer av genre beroende på var kommunikationen förs. I detta fall är det alltså valet av media som har betydelse för de karaktärsdrag som går att identifiera i texterna. Vad som går att observera utifrån genre är att de inlägg som skrivits på organisationens sociala medier (Twitter & Facebook) stort sett är identiska, med undantaget att Twitter har teckenbegränsning. Detta har Equifax löst genom att låta inläggen delas upp. Detta ”genrebrott” kan komma att innebära brus i de budskap som Equifax förmedlar, då retweets och svar hamnar på två olika inlägg. Nedan följer en bild som exemplifierar hur de inlägg som överskrider Twitters teckenbegränsning valts att delas upp i två separata inlägg:



*(Sociala medie-inlägg 1)*

I Equifax fall är det tydligt att textgenre har anpassats till det media som ska bära meddelandet på ett korrekt sätt och att de budskap som formuleras är konsekventa till den plattform där dem kommuniceras. Inlägg på sociala medier är ofta korta och koncisa medan pressmeddelande är skrivna i artikelform och tas främst fram för att media ska kunna ha tillräckligt med information att publicera i både tryckt och digitalt format.

#### 5.1.2.4 Text

Denna sistnämnda parameter är en grundförutsättning för att kunna analysera vilka specifika responsstrategier Equifax använt sig av med syfte att förmildra de negativa effekterna av krisen. Textparametern åsyftar att belysa vilka olika strategier sändaren har använt för att förmedla sina meddelande (Frandsen & Johansen, 2017, s.154). Det blir således aktuellt att applicera SCCT inom ramarna för denna parameter, eftersom att studien ämnar att belysa vilka krisresponsstrategier Equifax använt. Eftersom att den retoriska arenan innefattar ett flerstämmigt perspektiv på kris har textparametern även en vital roll för att även analysera intressenternas kommunikation inom arenan. Genom att titta närmare på dessa andra röster inom arenan kan vi skapa en bättre förståelse för hur Equifax kommunikativa insatser uppfattas och tas emot. För att bidra till analysens struktur kommer SCCT behandlas i avsnitt 5.3 *Introduktion till epokerna* och framåt.

## Del två:

### 5.2 Klusterkategorisering av komplexa kriser

För att skapa ett fundament och en utgångspunkt för vår analys av Equifax krisresponsstrategier, är det viktigt att först belysa klusterkategoriseringens komplexitet och problematik. Denna studie utgår ifrån att vi i egenskap av forskare bidrar med vår tolkning och analys av det valda fenomenet, med detta i åtanke kommer vi i följande avsnitt att presentera och motivera hur vi skulle valt att klusterkategorisera Equifax krissituation. Detta kommer sedan att ligga till grund för huruvida vi anser att Equifax valt lämpliga krisresponsstrategier i relation till det kluster dem hamnar under.

Krissituationen för dataläckor har historiskt sett visat sig vara komplexa och har således presenterat nya utmaningar för utformningen av krisresponsstrategier och krishantering överlag. Denna komplexitet är ett resultat av både tekniska såväl som kommunikativa aspekter vilket genom den insamlade empirin har visat sig vara aktuellt även i fallet Equifax. Trots det faktum att dataintrång är en kriminell handling utförd av brottslingar, är det inte säkert att den utsatta organisationens intressenter ser det lika svart och vitt (Bentley et al., 2017). En återkommande kritik som återfinns på samtliga av Equifax publicerade inlägg är att kunderna upplever att det fulla ansvaret ligger hos Equifax och att de borde ha skyddat informationen bättre.

*“#Equifax I think is responsible for 100% of what happened and this happened because they did not have the proper care or safety data or the correct security protocols. ... Excuses are not acceptable I don't want to listen .. Oh So sorry! I was victim of a cyberattack this is not my business”*

*– Facebookanvändare - 2017-09-08*

*(Svar på sociala medie-inlägg 1)*

Citatet ovan är ett av hundratals inlägg från upprörda konsumenter av samma karaktär där Equifax tillskrivs en hög grad av ansvar och kunden inte tar hänsyn till

det faktum att ett brott har begåtts av någon utanför organisationen. När personlig information läckt tenderar den drabbade att tillskriva organisationen som tillhandahållit tjänsten väldigt högt ansvar och menar att andra förebyggande säkerhetsåtgärder *borde* vidtagits. Detta trots det faktum att organisationen i fråga faktiskt blivit utsatta för ett brott och bör då enligt SCCT *rimligtvis* tillskrivas en låg grad av ansvar. Denna diskrepans i kombination med problematiken att förklara de bakomliggande tekniska specifikationerna av intrånget på ett förståeligt sätt, gör det svårt för intressenterna att avgöra hur mycket ansvar organisationen bär. Med detta i åtanke blir det problematiskt för krisgrupper att genom de kriskluster som återfinns i Coombs SCCT på ett precist sätt förutspå hur mycket ansvar intressenterna kommer tillskriva organisationen och i vilket kluster krisen ska kategoriseras under.

Att kunna förmedla komplex information på ett sätt som hjälper mottagarnas meningsskapande blir alltså en viktig egenskap för kommunikatörerna. Denna uppgift handlar enligt Smircich inte om att förmedla *objektiv* fakta utan snarare om att förädla och omvandla information till ett meningsfullt budskap (refererad av Heide & Simonsson, 2016, s. 93). Med detta i åtanke bör det ligga i Equifax intresse att på ett förståeligt sätt kommunicera till sina intressenter *vad* som har hänt, vad det beror på, och vilka exakta steg Equifax tagit både före under och efter krisen för att skydda informationen. Genom att göra detta hade Equifax kunnat påvisa transparens och att dem faktiskt vidtagit åtgärder för att skydda sina konsumenter. Nedan följer ett exempel på hur Equifax genom ett pressmeddelande valt att kommunicera *hur* krisen har uppstått, någonting som är väsentligt för hur intressenterna ska skapa mening kring hur mycket ansvar organisationen bär.

*“The attack vector used in this incident occurred through a vulnerability in Apache Struts (CVE-2017-5638), an open-source application framework that supports the Equifax online dispute portal web application.” - Equifax (2017)*

**(Pressmeddelande 4)**

Efter att ha läst utlåtandet ovan är det rimligt att förmoda att majoriteten av Equifax intressenter *inte* kommer kunna utläsa var det egentligen är som har hänt och vad orsaken är. Språkbruket gör det även svårt för journalister att rapportera om vad



som hänt, vilket kan komma att leda till en vagare nyhetsrapportering som bidrar till osäkerheten kring krisen hos intressenterna. Detta pressmeddelande liknar snarare en internkommunikation som bör hållas inom organisationens IT-avdelning i utbildnings- eller förebyggande syfte. Vad den tekniskt bevandrade individen med kunskap inom Apache Struts (närmare bestämt uppdatering CVE-2017-5638) däremot kan konstatera är att Equifax hade två månader på sig att uppdatera sin mjukvara för skydda sig mot den välkända bugg som fanns i just den versionen. På så sätt går det att argumentera för att krisen bör hamna inom det förebyggbara klustret, då det kan ses som en mänsklig faktor och ett olämpligt beteende att ett företag med så värdefull information inte uppdaterar sin mjukvara. Samtidigt finns det även aspekter av krisen som ger belägg för offer- såväl som olycksklustret eftersom att dem till viss mån blivit utsatta för brott och att dem troligtvis inte medvetet låtit bli att uppdatera sin mjukvara.

Däremot eftersom att vi i denna studie kan titta tillbaka på krisen och genom empiri utvärdera hur mycket ansvar intressenterna faktiskt har tillskrivit organisationen, anser vi att det förebyggbara klustret bäst motsvarar den beskyllningsgrad Equifax har. Coombs (2007) menar att organisationer med hög beskyllningsgrad för en kris bör använda återuppbyggande strategier, som antingen kan manifesteras genom att organisationen erbjuder en kompensation eller att organisationen tar fullt ansvar för krisen och ber om ursäkt. I följande avsnitt kommer vi att undersöka huruvida Equifax agerat i linje med det identifierade förebyggbara klustret.

### **5.3 Introduktion till epokerna**

Följande avsnitt kommer behandla hur de kommunikativa faktorerna *krisresponsstrategi*, *timing* och *anseendekapital* ter sig i Equifax kommunikation för att sedan undersöka hur dessa påverkat intressenternas reaktioner på sociala medier. För att skapa förutsättningar att kunna analysera hur Equifax kommunicerat krisen under de första tre veckorna har krisen kategoriserats under tre skilda tidsepoker. Denna kategorisering har gjorts genom att se till hur frekvent Equifax

kommunicerat i olika tidsperioder mellan datumen 7 till 28 September. Denna observation har resulterat i följande uppdelning:

- epok 1: 7-8 September 2017
- epok 2: 11-15 September 2017
- epok 3: 26-28 September 2017

Mellan de framtagna epokerna har organisationen inte publicerat kommunikativt innehåll på varken sociala medier eller hemsidan, och de datumen har därför valts att sorteras bort i brist på analysmaterial.

Följande tidslinje kommer att fyllas på löpande med de krisresponsstrategier Equifax använt inom de olika epokerna och ämnar att guida läsaren genom Equifax kriskommunikation inom de olika kommunikationsplattformarna.

## SEP 2017



*Figur 5. Tidslinje över de tre olika kommunikationsepokerna*

## 5.4 Första epoken: Krisen offentliggörs

### 5.4.1 Krisresponsstrategi

Denna epok är inledande för kriskommunikationen då de meddelande som faller inom denna epok också är de som presenterar dataintrånget för det offentliga rummet. Denna epok blir därmed Equifax första möjlighet att forma intressenternas bild av vad som inträffat och på så sätt påbörja sitt krishanteringsarbete. Nedan

följer ett utdrag från Equifax första inlägg som publiceras på företagets sociala medie-sidor:

*”We recently discovered a cybersecurity incident involving consumer information. Once discovered, Equifax acted immediately to stop the intrusion. We apologize to our consumers and business customers for the concern and frustration this causes”. ... - Equifax (2017)*

*(Sociala medie-inlägg 1)*

Sociala medie-inlägg 1 publicerades på såväl Facebook som Twitter och här informerar organisationen om att ett dataintrång har skett, samt att de riktar en ursäkt till sina intressenter. Detta är ett exempel på den återuppbyggande strategin *apology*, där Equifax riktar sin ursäkt till intressenterna för den oro och frustration som dataintrånget orsakat dem. Däremot ursäktar de inte de faktiska konsekvenserna av dataintrånget för dess kunder och nämner inte att de tar ansvar för intrånget genom att distansera sin egen organisation från händelsen. Vid närmare observation av inlägget finns det också möjlighet att identifiera inslag i som tyder på den sekundära stödjande strategin *victimage*. Detta eftersom att Equifax använder ordet “intrusion” som till skillnad från ordet “data breach” påvisar det faktum att även Equifax är offer för ett brott:

*”...Once discovered, Equifax acted immediately to stop the intrusion.” - Equifax (2017)*

*(Sociala medie-inlägg 1)*

Detta tillvägagångssätt går i linje med Coombs (2007) rekommendation att enbart använda stödjande strategier som ett komplement till de primära strategierna i ett försök att väcka sympati hos intressenterna.

Till skillnad från Sociala medie-inlägg 1 som exemplifierats ovan, var det initiala pressmeddelandet mer välutformat och informationsrikt. Med hela 5500 tecken kunde Equifax använda fler krisresponsstrategier, vilket kan bero på att

sociala medier inte är lika lämpade för så pass långa inlägg och det faktum att Twitter har en teckenbegränsning på 280 tecken. Under första epoken skrevs ett Twitterinlägg och ett Facebookinlägg. Men Equifax valde att publicera ett initialt pressmeddelande den 7 September, följt av en uppdatering den 8 September som även denna går under första epoken. Precis som i Equifax sociala medie-inlägg går det att identifiera den återuppbyggande strategin *apology*, samt den stödjande strategin *victimage* även i pressmeddelandena under första epoken. Men utöver dessa har Equifax använt ytterligare tre strategier på denna plattform. Första skillnaden som går att identifiera mellan kommunikationen på sociala medier och i det initiala pressmeddelandet (pressmeddelande 1) visar sig redan i rubriken:

*“No Evidence of Unauthorized Access to Core Consumer or Commercial Credit Reporting Databases ...” - Equifax (2017)*

*(Pressmeddelande 1)*

I pressmeddelande 1 använder sig Equifax av den förminskande strategin *Justification*, vilket är ett sätt för organisationen att försöka minska krisens upplevda omfattning (Coombs, 2007) och på så sätt dämpa konsumenternas oro. Vidare fortsätter pressmeddelandets rubrik med att erbjuda sina kunder en kompensation i form av ett års kostnadsfri prenumeration på Equifax egna skyddsprogram. Detta är tänkt ska agera som ett skyddsnät för de eventuellt drabbade kunderna. Vilket således är ett exempel på den återuppbyggande strategin *compensation*.

Den tredje och sista responsstrategin som var unik för pressmeddelandena under första epoken är den stödjande strategin *ingratiation*, vilket åsyftar att påminna intressenterna om Equifax forna meriter. Detta skrivs i pressmeddelandets avslutande del, vilket kan tolkas som att Equifax vill att läsarna ska lämna pressmeddelandet med en ökad känsla av trygghet och förtroende för Equifax. För att skapa denna känsla hos mottagarna har Equifax skrivit följande:

*“Equifax is a global information solutions company that uses trusted unique data, innovative analytics, technology and industry expertise to power organizations and individuals around the world by transforming*

*knowledge into insights that help make more informed business and personal decisions.” - Equifax (2017)*

***(Pressmeddelande 1)***

Genom att studera de krisresponsstrategier som använts av Equifax under denna epok är det möjligt att urskilja att de inte bara använder sig av en kombination av flera olika krisresponsstrategier, utan att de även använder sig av olika strategier på olika plattformar. Detta tillvägagångssätt kritiserar Coombs (2008) som menar att detta kan resultera i att intressenterna tvivlar på samtliga av organisationens krisresponsstrategier, vilket i förlängning innebär att det blir svårare för organisationen att återhämta sig från krisen. Vad som därmed hade kunnat reducera denna tvivel från intressenter är att utesluta den retorik som skiljer kommunikationen åt på sociala medier och pressmeddelanden, för att kunna presentera ett entydigt budskap oavsett kommunikationskanal.

#### ***5.4.2 Timing***

Redan vid första anblick av de reaktioner som kommuniceras på sociala medier av Equifax intressenter under första epoken står det klart att ett omfattande missnöje råder i kommentarsfälten. Majoriteten av detta missnöje grundar sig i organisationens timing och val att undanhålla information om intrånget till sina kunder. För att återkoppla till Equifax initiala inlägg den 7:e September skriver de som tidigare nämnts:

*“once discovered, Equifax acted immediately to stop the intrusion”. - Equifax (2017)*

***(Sociala medie-inlägg 1)***

Att Equifax agerat ifrågasätts inte, men vid närmare anblick i kommentarsfältet börjar inlägg strömma in som påpekar att nyhetskanalen CNN rapporterat om att Equifax fick kännedom om läckan redan den 29:e Juli. Dessa kommentarstrådar

fylls snabbt med missnöjda kunder och en viss ryktesspridning om att information undanhållits från allmänheten så att ledningen ska hinna sälja sina aktier börjar formas.

Genom att använda sökordet “July” bland Twitter & Facebook-kommentarerna under första epoken (som refererar till CNN’s påstående) får vi 157 unika träffar. Sorterar vi efter sökordet “months” får vi ytterligare 153 unika träffar. I samband med CNN:s rapportering börjar användare aktivt att söka efter information huruvida detta stämmer eller inte och en Facebookanvändare upptäckte att domänen <https://equifaxsecurity2017.com> registrerats redan den 22 Augusti 2017. Dessa upptäckter mottas med övervägande negativa reaktioner från intressenterna på sociala medier och kunderna menar att Equifax utsatt konsumenterna för onödiga risker. Att underlåta kunderna information om läckan i samband med att den inträffade kan således ur ett kommunikativt perspektiv, förstås som en bidragande faktor till ett skadat anseende. Av kommentarerna att döma bidrar den i Equifax fall även till ryktesbildning och att organisationen tappar kontroll över krisens narrativ. Dessa två ovannämnda komponenter är praktexempel på negativa effekter som enligt Beldad et al., (2017) möjligtvis kunnat undvikas med hjälp av “stealing thunder”. Detta hade således inneburit att Equifax behövt informera konsumenterna direkt i samband med läckan upptäcktes tillsammans med en tydlig tidslinje. Ur Equifax perspektiv verkar det som att fokus istället har legat på att formulera så informationsrika inlägg som möjligt, på bekostnad av en snabb respons.

### ***5.4.3 Anseendekapital***

För att finna bevis på eventuellt anseendekapital har empirin sonderats efter intressenters kommentarer som tyder på antingen halo eller velcroeffekten. Ett av det mest framstående mönster bland kommentarerna som tyder på en velcroeffekt inom epok ett är de negativa reaktioner på Equifax återuppbyggande strategi *compensation*. Denna krisresponsstrategi innebar att Equifax erbjöd sina Amerikanska kunder ett års kostnadsfritt skyddsprogram som ska hjälpa kunderna att övervaka sina uppgifter. Eftersom att konsumenterna känner att Equifax redan svikit deras förtroende genom att läcka deras personliga information, så verkar de

inte heller ha något större förtroende för denna lösning. Nedan följer exempel på hur denna kritik tar form i kommentarsfälten:

*“And, the "free monitoring" is Equifax's own credit monitoring service. Like I trust them to do that?” - Facebook-användare 08/09/17 15:15:22*

*“@Equifax You ARE the intrusion. But thanks for forcing your in house monitoring services on us because your "services" we didn't ask for screwed us.” - Twitter-användare 9/9/2017 3:48:01*

*(Svar på sociala medie-inlägg 1)*

Dessa citat påvisar tydligt att kundernas förtroende för Equifax är förbrukat och att de inte vill ta till sig an den kompensation som Equifax erbjuder. I detta fall visar det sig alltså att *compensation*-strategier i form av att tillhandahålla andra tjänster inte är lämpligt efter en dataläcka där kunderna tillskriver organisationen en hög grad av ansvar. Det går även att identifiera ett annat mönster som kan ses som ett resultat av velcroeffekten bland kommentarerna. De senaste två åren har Equifax utsatts för tre mindre läckor och genom att sortera inläggen med sökfrasen “third time”, resulterar det i fem resultat där intressenterna påpekar detta.

*“Equifax got hacked for the third time in two years. It's clear management cares more about profits and selling their stocks before releasing bad news than investing in top cyber security.” - Facebook-användare 09/09/17 17:28:57*

*“@Equifax Shame shame shame. This is the THIRD TIME Equifax has been sued in the last few years for data breaches. Seems greed wins over security?” - Twitter-användare 08/09/17 17:02:01*

*(Svar på sociala medie-inlägg 1)*

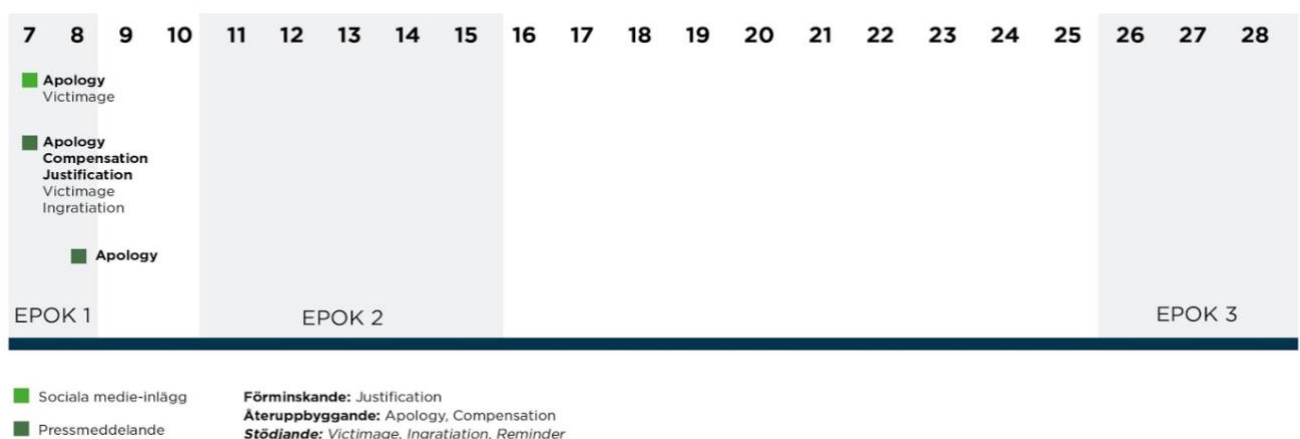
Kommentarer som dessa påvisar det faktum att en tidigare krishistoria och att inte ha något nämnvärt anseendekapital resulterar i att organisationen i fråga kan komma få utstå kritik i större utsträckning än om ett större anseendekapital hade

funnt. Trots att intrång som tidigare nämnts kopplas till en negativ attribut råder det en stor avsaknad av kommentarer som tillskriver förtroende för Equifax efter detta intrång. Hade det funnits kommentarer av denna karaktär hade vi därmed kunnat tolka en haloeffekt.

## Sammanfattning av den första epoken

I denna inledande epok är det tydligt att Equifax axlar ett ansvar för den kris som har uppstått genom att be om ursäkt för den. Trots att Coombs (2007) rekommenderar den återuppbyggande strategi som används, råder en övervägande oförlåtande ton från de intressenter som kommenterar på organisationens sociala medier. Anledningen till dessa reaktioner, bortsett från den inneboende ilska över ett dataintrång, kan även förklaras med hjälp av de kommunikativa faktorerna timing och anseendekapital. Att nyhetsmedia skrev en artikel om att Equifax vetat om dataintrånget under en längre tid utan att informera sina intressenter, har resulterat i överväldigande negativa reaktioner. Vidare står det klart att intressenterna varken tycks acceptera den ursäkt eller kompensation som Equifax erbjuder. Detta är ett resultat av Equifax bristande förtroende som lett till att intressenterna inte heller har förtroende för den tjänst som erbjuds.

## SEP 2017





**Figur 6.** Tidslinje över de krisresponsstrategier som använts av Equifax under första epoken.

## 5.5 Andra epoken: Kritiken bemöts

### 5.5.1 Responsstrategier

Den andra epoken påbörjas den 11 September då Equifax inte publicerat någon ny information under tre dagars tid. På Equifax sociala medier innehåller denna epok ett Facebook inlägg samt två tweets (vilka är identiska). Däremot har det varit mer aktivitet på Equifax hemsida, där fyra nya pressmeddelande har publicerats. I kontrast till *apology & victimage*-strategierna som använts på Equifax sociala medier under förra epoken har sociala medie-inläggen under denna epok karaktäriserats av den återuppbyggande strategin *compensation*. Det som erbjuds är däremot ingen gåva med ett monetärt värde som Coombs (2007) syftar till i sin beskrivning av denna krisresponsstrategi. Equifax erbjuder snarare ett löfte om att ständigt hålla sina konsumenter uppdaterade med ny information och stöd i relation till deras dataintrång:

*“We’re committed to keeping consumers updated on the steps we’re taking to provide them with the support they need and address any issues they’re facing in response to this incident. We recognize that some consumers continue to face challenges and, in response, we’ve made updates. Please visit our website below for more information. -  
www.equifaxsecurity2017.com”*

*- Equifax (2017)*

*(Sociala medie-inlägg 2)*

Citatet ovan utgör den enda kommunikation som Equifax fört på sociala medier under den andra epoken. I detta inlägg tillkännager Equifax konsumenternas känsloliv genom att skriva att de ser och förstår att vissa kunder upplever problem, vilka Equifax vill åtgärda. Denna åtgärd att hålla sina intressenter uppdaterade om krisens utveckling kategoriseras enligt SCCT som en *compensation*. Däremot kan detta agerande ses som en mindre *compensation*, då Coombs (2007) som tidigare nämnt beskriver att responsstrategin antingen bör innehålla en gåva eller pengar från organisationen. Genom att analysera reaktionerna på sociala medier står det klart att det råder en stor efterfrågan efter en ekonomisk *compensation* från organisationen till de som drabbats eller riskerar att drabbas.

Erbjudandet om ett års prenumeration av Equifax eget säkerhetsprogram kvarstår, men har fortfarande inte kommunicerats ut på sociala medier. Däremot tycks de intressenter som deltar i dialogen i kommentarsfältet vara väl medvetna om Equifax erbjudande, vilket de i sådana fall tagit del av på Equifax hemsida, via nyhetsmedier, eller genom interaktion med andra användare i kommentarsfälten. Intressenterna är eniga om att de *compensationer* som erbjudits av Equifax är otillräckliga, vilket dem är noga med att poängtera. En stor del av intressenterna kräver att de kompenseras med en livslång prenumeration av deras skyddsprogram, eller att en ekonomisk ersättning betalas ut. En Facebook-användare uppmanar även de berörda att skriva under hens namninsamling för att detta ska gå i uppfyllelse. Hen kräver även att organisationen även ska ge ekonomisk ersättning för eventuella ekonomiska förluster som uppstått i samband med eventuell identitetskapning:

*“Sign and share this petition to make Equifax provide for FREE for our lifetime (not just one year), unlimited security freeze and unfreeze, credit monitoring, credit score on a monthly basis, counseling and resources to fully resolve identity theft, and reimburse for any money stolen due to the data and identity theft. ...” Facebook-användare, 11/09/2017 21:36:38*

*(Svar på sociala medie-inlägg 2)*

Precis som under den första epoken är Equifax pressmeddelande mer utförliga med längre texter och fler responsstrategier under andra epoken. Den främsta skillnaden som kan identifieras mellan sociala medie-inläggen och pressmeddelandena är att det i pressmeddelandena går att identifiera den sekundära

stödande strategin *victimage*. Detta yttrar sig då Equifax återigen påminner intressenterna att även dem är offer för dataintrånget, precis som deras kunder. Vidare poängterar även Equifax deras kunders betydelse för organisationen, vilket kan förstås som ett uttryck för den sekundära stödande strategin *ingratiation*. Denna strategi stärks genom att Equifax även poängterar att deras kunders upplevelser är viktiga i arbetet framåt, för att reparera den skada som uppkommit i samband med intrånget. Equifax upplyftande av sina intressenter i samband med att dem sätter sin egen organisation i en offerroll, kan också komma att tolkas som en vilja att ställa sig på samma sida som sina intressenter mot den gemensamma “fienden”.

### **5.5.2 Timing**

Efter den stora kritik som Equifax fått utstå under den första epoken gällande deras val att *inte* informera sina kunder direkt, har Equifax nu publicerat ett pressmeddelande med en tydlig tidslinje. Meningen bakom denna är att förtydliga det händelseförlopp som ledde upp till att dem offentliggjorde datalecken. Detta verkar ha haft en positiv inverkan på de negativa reaktioner som tidigare formulerats i kommentarsfälten och kritiken gällande Equifax timing har avtagit avsevärt. Att göra en sökning på samma termer som presenterades under första epoken (July & months) resulterar enbart i 12 respektive 76 träffar i kommentarsfälten. Ett liknande tillvägagångssätt i samtiden som observerats är det dataintrång som släktforskningsplattformen MyHeritage utsattes för i Juni 2018. I deras initiala utlåtande informerade dem omvärlden om sitt dataintrång redan några timmar efter att den inträffat och presenterade en tydlig tidslinje tillsammans med vilka exakta steg som tagits för att åtgärda problemet. Reaktionerna på deras pressmeddelande är överväldigande positiva, och hela 24 av 25 kommentarer på deras inlägg berömmar MyHeritage för deras snabba agerande (MyHeritage, 2018). Med detta i åtanke är det således rimligt att förmoda att transparens, tillsammans med att snabbt kommunicera ut krisen är faktor som är starkt förknippat med positiva reaktioner. Detta utfall stärker även de hypoteser som bekräftats av Yao et

al., (2019) gällande huruvida snabb kommunikation efter en kris minskar negativa reaktioner.

I det inlägg som publicerats på sociala medier (vilket citerades ovan i avsnitt 5.5.1) går det att läsa att organisationen gör kontinuerliga uppdateringar rörande krisen på deras hemsida, för att underlätta den problematik som uppstått för de drabbade kunderna. Detta går i linje med de uppmaningar Sheehan och Quinn-Allan (2015) gett gällande fördelarna med att organisationer bör sträva efter att använda sina egna plattformar som primär nyhetskälla under kriser för att kunna styra narrativet kring krisen på ett så fördelaktigt sätt som möjligt. Vidare har Equifax mellan datumen 11/9 - 14/9 publicerat tre pressmeddelande om dataintrånget och dess utveckling, medan det råder total tystnad på deras sociala medier mellan datumen 11/9 - 26/9. Detta kan komma att innebära att de uppdateringar som görs inte når ut till berörda intressenter, då det är rimligt att förmoda att alla som deltar i diskussionerna på sociala medier inte går in och läser på Equifax hemsida. För att motverka detta vore det således fördelaktigt att även publicera denna information på Equifax sociala medie-plattformar.

### ***5.5.3 Anseendekapital***

Även i den andra epoken återfinns överväldigande bevis som talar för att Equifax inte besitter något nämnvärt anseendekapital och intressenternas reaktioner påvisar istället fortsatt starka bevis för velcroeffekten. Precis som i tidigare exempel manifesterar sig velcroeffekten genom att intressenterna misstror den kompensation som Equifax erbjuder, med motivering att organisationen förbrukat sitt förtroende. Följande två citat refererar till det skyddsprogram som Equifax erbjuder sina kunder:

*“Folks, you don't want to sign up with Equifax for their "trustedid"! Read ALL OF the fine print!!! Equifax is just screwing you over again!!!!” - Facebook-användare 12/09/17 01:27:51*

*“BUT, by doing so you have to provide them with all your personal info...again. Full name, SS#, DOB, address, email address, etc... WHY would I trust them with my personal information again!?” - Facebook-användare 13/09/17 00:24:42*

*(Svar på sociala medie-inlägg 2)*

Genom att bena ut det sistnämnda citatet, går det att dra några intressanta slutsatser från Equifax krishantering. Equifax är fullt medvetna om att deras kunder tillskriver dem en hög grad av ansvar för att inte kunnat skydda deras information från första början. Ändå ber dem samma kunder att uppge deras känsliga personuppgifter till Equifax ännu en gång. Eftersom att deras förtroende redan är förbrukat och att intressenterna redan förknippar organisationen med att inte kunna skydda sin information, blir deras återuppbyggande strategi *compensation* inte väl mottagen av deras kunder. Utöver dessa exempel på velcroeffekten går det även att identifiera mer generella exempel som hänvisar tillbaka till deras krishistoria:

*“Equifax has been hacked three times in two years, don't ever trust them again to keep your personal data safe.” - Facebook-användare 12/09/17 02:08:42*

*(Svar på sociala medie-inlägg 2)*

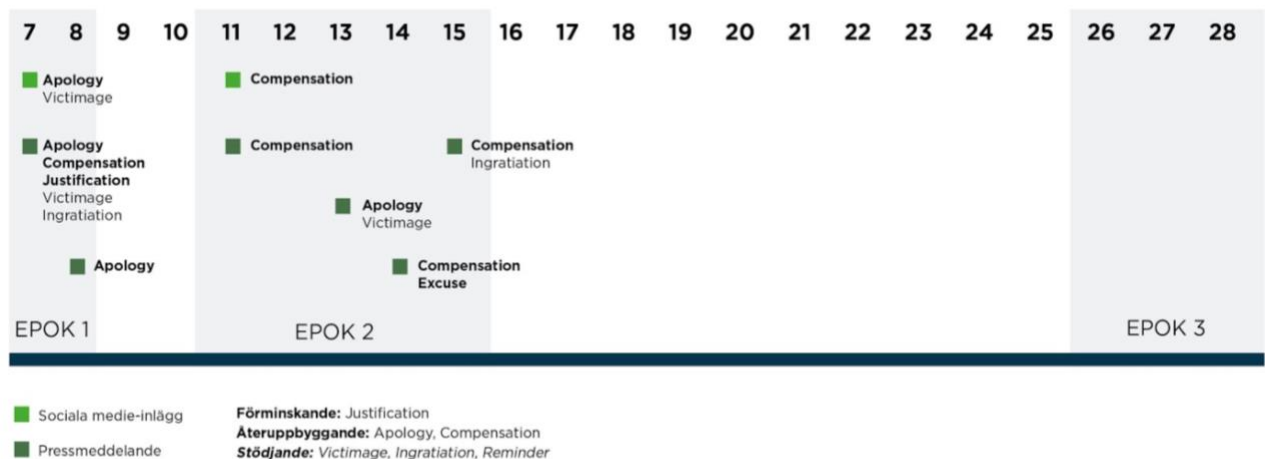
Genom att undersöka intressenternas respons från första och andra epoken går det inte heller att identifiera någon haloeffekt som uppkommit som ett resultat av deras kommunikationsinsatser.

### **Sammanfattning av den andra epoken**

Det som huvudsakligen skiljer Equifax krisresponsstrategier åt från den första till den andra epoken, är att Equifax nu kommunicerar ut ett större ansvar för det intrång som skett. Däremot har Equifax fortfarande inte på sina sociala medier nämnt att de erbjuder ett skyddsprogram till sina kunder, utan denna krisresponsstrategi återfinns enbart i de pressmeddelande som publicerats på Equifax hemsida. Denna diskrepans i användandet av krisresponsstrategier kan förstås som en bidragande faktor till de negativa reaktioner som återfinns på

Equifax sociala medier, då Coombs (2007) betonar vikten av att vara konsekvent i sitt användande av strategier. Det går även att identifiera att den mest använda krisresponsstrategin gått från den återuppbyggande strategin *apology* till *compensation*, vilket även det är en återuppbyggande strategi. Bland de negativa reaktionerna i kommentarsfälten råder det under denna epok en konsensus om att Equifax borde erbjuda sina kunder en livslång prenumeration av deras skyddsprogram. Detta är därmed en direkt konsekvens av att kunderna anser deras initiala erbjudande om ett års prenumeration som otillräckligt i relation till krisens omfattning. Kundernas reaktioner påvisar samtidigt en fortsatt misstro till skyddsprogrammet, vilket kan förstås som ett resultat av ett bristande anseendekapital. Det har även väckts nya negativa reaktioner från intressenterna då Equifax inte kunnat leverera sin återuppbyggande strategi *compensation*, då den stora tillströmningen av trafik överbelastade hemsidan. I denna epok kan vi även identifiera hur publiceringen av en detaljerad tidslinje bidragit till en dramatisk reducering av negativa reaktioner, vilket kan härledas till den kommunikativa faktorn timing. Inte heller under denna epok påvisar intressenternas reaktioner några bevis för en haloeffekt.

## SEP 2017



Figur 7. Tidslinje över de krisresponsstrategier som använts under andra epoken

## 5.6 Den tredje epoken: Hur vänder vi blad?

### **5.6.1 Responsstrategier**

Den tredje och sista epoken innehåller tre inlägg på Equifax sociala medier, samt två pressmeddelande på deras hemsida. Det första Facebook-inlägget behandlar att Equifax beslutat att avsätta företagets VD Richard Smith och har på grund av dess korta och informativa karaktär inte analyserats då det inte går att identifiera någon krisresponsstrategi. Däremot uttrycker nästkommande inlägg en större betoning på den återuppbyggande strategin *apology*, vilket representerar ett steg tillbaka till den initiala strategi Equifax använde under den första epoken. Denna gången är ursäkten undertecknad Equifax styrelse, för att ytterligare understryka att de tar på sig ett ansvar:

*“Speaking for everyone in the board, I sincerely apologize.” - Equifax  
(2017)*

#### **(Sociala medie-inlägg 4)**

Det går alltså att identifiera att graden av *apology* har tilltagit i relation till de tidigare publiceringarna, då den första publiceringen på Facebook endast innehöll *“We apologize...”*. Anledningen till att denna mycket omfattande ursäkt kommer i den tredje epoken och inte i den första kan bero på att organisationen uppfattat att deras initiala ursäkt var otillräcklig i relation till de negativa reaktioner som intressenterna uttryckt på sociala medier. De kommentarerna som bemöter Equifax ursäkt, ställer sig kritiska till huruvida en ursäkt är tillräckligt. Nedan följer ett citat från en intressent som visar detta genom kravet på en ekonomisk kompensation:

*“Equifax, I accept your apology. I'll also accept \$200,000.00 for my pain and suffering. Let me know what you decide. K thx” Facebook-användare,  
9/29/2017 20:07:25*

#### **(Svar på sociala medie-inlägg 4)**

I Equifax nästkommande och sista sociala medie-inlägg kan vi se en fortsatt trend av att krisresponsstrategiernas omfattning tilltar. Equifax verkar även ha lyssnat på kundernas negativa reaktioner och erbjuder nu sina kunder:

*Interim CEO Paulino do Rego Barros, Jr. announces free credit locks for life. ... - Equifax (2017)*

*(Sociala medie-inlägg 5)*

Detta ska ses som ett komplement till det tidigare utlovade kostnadsfria året av deras skyddsprogram. Denna återuppbyggande strategi *compensation* faller bättre inom Coombs (2007) ramar för en kompensation då den innehåller en faktiskt gåva, jämfört med den tidigare kompensationen som kommunicerats genom sociala medier enbart rörde sig om att uppdatera kunderna. Vidare går det att identifiera den stödjande strategin *reminder* i följande sociala medie-inlägg (4):

*“...Our interim CEO, Paulino do Rego Barros Jr., is an experienced leader with deep knowledge of our company and the industry.” - Equifax (2017)*

*(Sociala medie-inlägg 4)*

När Equifax väljer att informera kunderna om deras nytillsatta VD:s meriter åsyftar dem att skapa en känsla av förtroende hos intressenterna, för att i förlängning stärka deras förtroende för Equifax. Fortsättningsvis råder det fortfarande en brist på positiva reaktioner från intressenterna och det tycks råda konsensus att Equifax kompensationer fortfarande inte är tillräckliga. Kommentarsfältet till denna post innehåller sex stycken oberoende Facebook-användare som kommenterar frasen *“too little too late”* samt flertalet kommentarer av liknande karaktär, som syftar till den otillräckliga kompensationen och att skadan redan är skedd.

I de sista pressmeddelandena som publicerats på hemsidan följer ett längre utlåtande där Equifax redogör varför de kommit fram till att avsätta sin tidigare VD Richard Smith. Samt ett kortare pressmeddelande som vidarebefordrar läsaren till *The Wall Street Journal*, där den nytillsatta VD:n Paulino do Rego Barros Jr. formulerar en ursäkt å Equifax vägnar. I dessa pressmeddelande lägger Equifax stor vikt vid den återuppbyggande strategin *apology*, vilket på många sätt representerar



en återgång till företagets initiala krisresponsstrategi. Man har även valt att komplimentera denna strategi med den sekundära stödjande strategin *ingratiation*, vilket även här går ut på att framföra kundernas betydelse för organisationen. De främsta slutsatserna som går att dra utifrån dessa pressmeddelande är att Equifax försöker ställa sig på samma sida av ett gemensamt problem som sina intressenter, vilket liknar vad organisationen försökte uppnå i den andra epoken.

*“The cybersecurity incident has affected millions of consumers, and I have been completely dedicated to making this right.” - Equifax (2017)*

*(Pressmeddelande 7)*

### **5.6.2 Timing**

Genom att återkoppla till den tidslinje som etablerats över Equifax kommunikativa insatser, står det klart att Equifax vid detta skede inte publicerat någon ny information till sina intressenter sedan den 11 September på sociala medier respektive 15 September via pressmeddelande. Innan denna långa tystnad var det sista som skrevs på Equifax sociala medier följande:

*“We’re committed to keeping consumers updated on the steps we’re taking to provide them with the support they need.” - (Equifax, 2017)*

*(Sociala medie-inlägg 2)*

Sociala medie-inlägg 2 avslutar även med en hänvisning till [www.equifaxsecurity2017.com](http://www.equifaxsecurity2017.com). Detta kan ur ett kundperspektiv ses som missvisande då det uppstår en total tystnad på sociala medier fram till den 26 September efter detta inlägg. Ett annat intressant mönster som går att identifiera under den tredje epoken är en högre grad av ryktesspridning i kommentarsfälten. Även fast att det totala antalet kommentarer har minskat, är dessa typer av kommentarer mer påtagliga och genomgående:

*“What bothers me the most is that Equifax uses a hidden score based on "Statistical Analysis" the determines your credit worth.” - Facebook-användare 27/09/17 00:57:28*

*“@Equifax Bet he (Richard Smith) took a nice stock payout. Maybe he could pay to repair my credit. Or at least send me a freaking note saying HE was sorry!” - Twitter-användare 27/09/17 11:23:57*

*(Svar på social medie-inlägg 4)*

Utifrån vad Heide & Simonsson (2016) skrivit om vikten av att vara transparent och kontinuerligt informera intressenterna för att minska ryktesspridning, kan detta mönster ses som ett resultat av att Equifax inte kommunicerat tillräckligt mellan den 15-26 September. Genom att återigen titta tillbaka på sökorden “July” och “months” har träffarna minskat ytterligare. Från att ha genererat 310 unika träffar under första epoken, till fem träffar under hela tredje epoken. Den tydliga brytpunkten där dessa minskade var under den andra epoken där Equifax publicerade tidslinjen över hur de hade agerat efter dataintrånget.

### ***5.6.3 Anseendekapital***

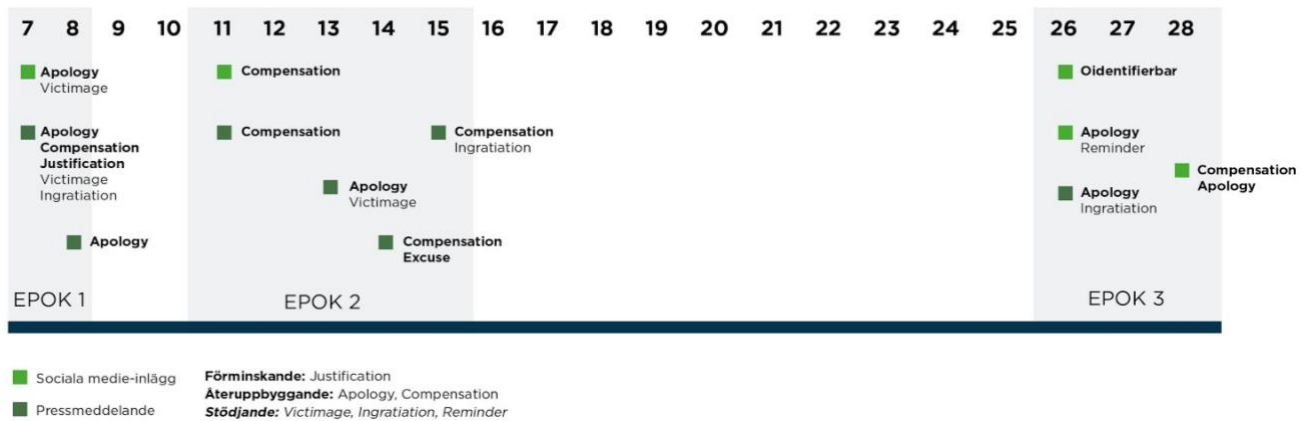
Under den tredje epoken liknar de kommentarer som kan tolkas som resultat av velcroeffekten de negativa reaktioner som framförts under den andra epoken. Vidare har inga nya exempel på varken halo- eller velcroeffekten identifierats i empirin. Det råder fortfarande en hög grad av misstro till Equifax trots de krisresponsstrategier som använts, men det är tydligt att mycket av de negativa reaktioner som framförts av intressenterna nu blivit bemött.

### **Sammanfattning av den tredje epoken**

Under den tredje epoken står det klart att Equifax krisresponsstrategier ökat i omfattning och att organisationen lyssnat på de negativa reaktioner som uppkommit under de tidigare epokerna. Equifax har med andra ord gjort starkare insatser för att tillfredsställa kundernas behov, vilket kan identifieras genom att krisresponsstrategierna *compensation & apology* har tilltagit i kraft. De mönster

som identifieras utifrån den kommunikativa faktorn timing är den ryktesspridning som tilltar i kommentarsfältet. Detta kan enligt Heide & Simonsson förstås som ett resultat av den bristfälliga mängd information som Equifax lämnat under perioden 15-26 september, där rykten tillåtits växa fram och utvecklas (s.180).

## SEP 2017



*Figur 8. Tidslinje över de krisresponsstrategier som används i den tredje epoken*

## 6. Diskussion & Slutsats

---

Syftet med denna studie är att undersöka hur en organisation som utsatts för ett dataintrång kommunicerar detta till sina intressenter genom digitala medier, och på så sätt identifiera vilka kommunikativa faktorer som kan kopplas till positiva och negativa reaktioner bland organisationens intressenter. Studiens mål har således syftat till att skapa en djupare förståelse för hur organisationer som utsätts för ett dataintrång kan optimera sin krishantering och minimera skada på varumärket. Studiens analys visar att intressenters reaktioner kommit att påverka Equifax agerande, vilket ytterligare påvisar vikten av att anamma ett flerstämmigt perspektiv på kris. Analysen visar även att Equifax varit konsekventa med att använda återuppbyggande strategier, vilket är i linje Coombs (2007) rekommendation att organisationer bör använda just dessa inom det förebyggbara klustret. Däremot kan vi genom den analyserade empirin utläsa att intressenterna (trots det teoretiskt korrekta valet av krisresponsstrategi) reagerat övervägande negativt på dessa kommunikativa insatser. Detta kan därmed ses som en indikation på hur andra kommunikativa faktorer har möjlighet att påverka intressenters meningsskapande och bör därför tas i beaktning.

Fortsättningsvis står det klart att Equifax intressenter tillskriver organisationen en hög grad av ansvar och därför har organisationen beslutat att genomgående be om ursäkt och erbjuda kompensation till de som berörts av krisen. Detta tillvägagångssätt är jämförbart det resultat Bentley et al., (2017) påvisade i sin studie gällande det faktum att organisationer med tydlig skuld oftare tycks axla ett ansvar och visa empati. Organisationens intressenter tillskriver alltså Equifax en hög grad av ansvar, trots det faktum att det vid tillfället då läckan offentliggjordes rådde en tvetydighet kring huruvida Equifax gjort fel eller inte. En förklaringsmodell för detta är Equifax bristande anseendekapital, vilket har resulterat i stora konsekvenser för vilka krisresponsstrategier Equifax kan, eller snarare bör använda. Detta bristande anseendekapital vi refererar till är baserat på

det faktum att det i analysen inte identifieras några belägg för haloeffekten. Samtidigt som det däremot går att identifiera genomgående kommunikation som kan kopplas till velcroeffekten. Vad som bör tas i beaktning är det faktum att en annorlunda fallorganisation där bevis för haloeffekten påträffas, hade kunnat resultera i en mer nyanserad analys och ett annorlunda resultat.

Det kan även bero på Equifax kommunikativa timing, som kritiserades genomgående under alla tre epoker. Denna kritik bottnar i det faktum att Equifax valde att inte offentliggöra krisen förens två månader efter att den inträffat. Kritiken stärker de hypoteser som tidigare bevisats utav Yao et al., (2019), gällande sambandet mellan att snabbt offentliggöra en kris och minskad skada på en organisations anseende. Med denna övergripande sammanfattning av hur de kommunikativa faktorerna påverkar intressenternas reaktioner, kommer de följande avsnitten besvara de forskningsfrågor som ligger till grund för studiens syfte.

## **6.1 Kommunikativa faktorer som påverkar intressenters reaktioner (*Forskningsfråga 1*)**

Empirin visar att det råder starka samband mellan Equifax kommunikativa insatser och intressenternas reaktioner, där en av de mest framträdande faktorerna i empirin är Equifax timing. Det faktum att Equifax var medvetna om krisen under en längre tid utan att informera sina intressenter, är starkt kopplat till intressenternas negativa reaktioner. I Equifax fall kan detta bero på att intressenterna anser att deras personliga uppgifter varit äventyrade utan deras vetskap, vilket i deras uppfattning ökar riskerna för eventuella identitetskapningar. Dessa reaktioner avspeglar en direkt motsats till vad MyHeritage (2018) blev bemötta av när de offentliggjorde sitt intrång omgående, vilket ytterligare tyder på att en snabb kommunikation är att föredra vid ett dataintrång.

Empirin visar även att Equifax kommunikativa timing mellan den 15 - 26 September resulterat i en mängd negativa reaktioner i form av ryktesbildning, som uppkommit eftersom att dem inte kommunicerat någonting under denna period. Detta resultat bekräftar Heide & Simonssons (2016) tes att bristande kommunikation kan leda till ryktesbildning, och talar för att intressenter börjar

vända sig till varandra för att skapa mening om krissituationen. Detta kommunikationsmönster är under denna period väldigt framstående, och är en viktig aspekt av krishantering. Denna insikt hade med stor risk gått förlorad genom traditionell kriskommunikationsforskning, eftersom att ett den ofta anammar ett organisationscentrerat perspektiv på kris.

Vidare visar empirin att Equifax val att publicera en tydlig tidslinje över deras krishantering minskat de negativa reaktionerna under andra epoken. Detta beror på att Equifax bemötte mycket av den kritik som baserades på den tidigare informationsbristen. Här har kommunikatören ett väldigt stort ansvar, och en möjlighet att ständigt förse intressenterna med information för att motverka ryktesbildning. Detta är högst aktuellt i relation till dataintrång, men är även generaliserbart till övriga krissituationer. Även Equifax låga anseendekapital resulterar i en mängd olika negativa reaktioner, som går att observera genomgående under de tre epokerna. De negativa reaktionerna som observerats i Equifax fall går även att applicera i ett mer generellt sammanhang. Empirin visar att det är av yttersta vikt att kunna leverera de tjänster och kompensationer som utlovas till intressenterna, speciellt i de fall där organisationen har ett bristande anseendekapital. I Equifax fall blev detta extra tydligt då deras kompensation inte kunde nyttjas av deras intressenter, på grund av tekniska problem. Detta resulterade i att intressenterna uttryckligen valde att gå över till Equifax konkurrenter, för att istället använde deras motsvarighet till den utlovade tjänsten.

## **6.2 Praktisk tillämpning av resultaten (*Forskningsfråga 2*)**

Studiens andra och sista forskningsfråga syftar till att bidra med handgripliga riktlinjer för hur resultatet av denna studie kan användas av kommunikationspraktiker. Dessa riktlinjer ämnar att hjälpa organisationer att minska de negativa reaktioner som uppkommer till följd av dataintrång och på så sätt minska anstötligheten mot organisationen och dess varumärke.

Vid första anblick ur ett traditionellt synsätt på krishantering är det rimligt att förmoda att den organisation som utsatts för ett dataintrång rimligtvis bör tillskrivas en offerroll och således kategoriseras inom offerklustret. Men vad vi kan konstatera

genom det empiriska materialet är att denna syn är högst ovanlig bland den drabbade organisationens intressenter. Istället har vi kunnat fastställa, baserat på de kommentarer som publicerats på Equifax sociala medier, att intressenterna tillskriver organisationen ett omfattande ansvar för intrånget. Att intressenterna tillskriver Equifax denna höga grad av ansvar i vår studie, har starka kopplingar till att organisationen vi undersökt har ett lågt anseendekapital sedan tidigare med flertalet kriser i sitt bagage. Detta för oss därmed osökt in på vikten av att arbeta proaktivt och att upprätta ett starkt anseendekapital som kan nyttjas när krisen väl står för dörren. Detta kan förslagsvis göras genom att inte se organisationens intressenter som en homogen målgrupp, utan att istället anamma ett flerstämmigt perspektiv på kris där alla olika intressenter har sina specifika behov och handlingsmönster. Genom att som organisation studera sin krishistoria genom den retoriska arenan, kan man på så sätt arbeta proaktivt och se en kris som ett lärandetillfälle inför framtida kriser.

När krisen väl är ett faktum och organisationen utsatts för ett dataintrång, visar studiens analys (med stöd från både tidigare forskning och det empiriska materialet) att intressenterna vill bli informerade så fort som möjligt med den information som finns tillgänglig. Då dataintrång med läckage av kunders känsliga personuppgifter innebär direkta konsekvenser för kunden, är största möjliga grad av transparens avgörande. En annan aspekt som enligt studiens empiriska material resulterar i en minskad anstötighet och som även bidrar med transparens, är att klargöra en tydlig tidslinje som ger intressenterna en inblick i de insatser organisationen gör för att bekämpa intrånget. Fortsättningsvis bör praktiserande kommunikatörer använda den kundinteraktion som sociala medier erbjuder till sitt förfogande, vilket även är applicerbart på generell krishantering. Däremot är det viktigt att detta kan fullföljas på ett tillfredsställande sätt, så att kunderna inte upplever en skendialog.

I Equifax fall kunde vi tidigt identifiera tydliga tecken i kommentarsfälten på att intressenterna ansåg att Equifax återuppbyggande strategier *apology* och *compensation* var otillräckliga. Men under den tredje epoken tycks Equifax lyssnat till vad deras intressenter efterfrågat, eftersom att de utökade sina återuppbyggande strategier. Detta resulterade i att antalet negativa reaktioner gällande Equifax *compensation* och *apology*-strategier minskade drastiskt. Därav bör organisationer redan tidigt i sin krishantering vara lyhörda efter intressenternas behov, för att tidigt minska krisens anstötighet.

Slutligen vill vi även poängtera hur ett svagt anseendekapital kan påverka huruvida intressenter kommer att acceptera eller välja att lita på de återuppbyggande strategier som organisationen kommunicerar. När en organisation utsatts för ett dataintrång där känsliga personuppgifter läckt, känner de drabbade intressenterna en stark oro vilket i Equifax fall resulterar i att dem inte vill delge ytterligare uppgifter. Detta kan försvåra för organisationer i deras krishantering och återuppbyggande strategier, eftersom att det blir svårt att motivera ytterligare samarbete från intressenterna. Denna aspekt blir därför viktig för organisationer att väga in i valet och utformandet av krisresponsstrategier i samband med ett dataintrång. Detta utesluter dock inte att utfallet hade kunnat vara annorlunda för en organisation med ett rikare anseendekapital sedan tidigare.

### **6.3 Vidare forskning**

Att studera kriskommunikation i relation till dataintrång är hittills ett tämligen outforskat ämne, som kräver mer forskning och infallsvinklar för att belysa den komplexitet som utmärker denna typ av kris. Då denna studie enbart fokuserar på en fallorganisation skulle en komparativ studie av hur två olika organisationer använt krisresponsstrategier, timing och anseendekapital för att hantera dataintrång kunna generera nya perspektiv på det studerade fenomenet. Då denna studie observerat att nyhetsmedia haft inverkan på fallorganisationens intressenter, hade en djupare förståelse för hur nyhetsmedia arbetar med framing av dataintrång kunnat generera viktig kunskap gällande hur intressenters attityder formas. Vidare förespråkar vi fortsatta studier av kriser där det råder tvetydighet kring krisens ansvar, och hur praktiserande kommunikatörer bättre kan kategorisera dessa i kriskluster. Kunskap inom detta ämne hade inte enbart bidragit med djupare förståelse för kriskommunikation i relation till dataintrång, utan hela kriskommunikations-forskningen.



# Referenser:

---

Beldad, A. D., van Laar, E., & Hegner, S. M. (2018). Should the shady steal thunder? The effects of crisis communication timing, pre-crisis reputation valence, and crisis type on post-crisis organizational trust and purchase intention. *Journal of contingencies and crisis management*, 26(1), 150-163.

Bentley, J. M., Oostman, K. R., & Shah, S. F. A. (2018). We're sorry but it's not our fault: Organizational apologies in ambiguous crisis situations. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(1), 138-149.

Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies, suny series in speech communication* (pp. 244-261). Albany: State University of New York Press.

Bertilsson, J.. (2014). Netnografi - en metod för att studera internetbaserad kommunikation I J. Eksell & Å. Thelander (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. (1. Uppl., s. 111 - 124). Lund: Studentlitteratur.

Brown, H. S. (2016). After the data breach: Managing the crisis and mitigating the impact. *Journal of business continuity & emergency planning*, 9(4), 317-328.

Bryman, A. (2004). *Social research methods*. (2. uppl.) Oxford: Oxford University Press.

Conner, K., Brokaw, S., & McManus, K. (2014). Post-Crisis Communication in a Technology Driven Environment: Target Data Breach Analysis. *American International Journal of Contemporary Research*, 4(6), 55-66.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of public relations research*, 8(4), 279-295.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2001). An extended examination of the crisis situations: A fusion of the relational management and symbolic approaches. *Journal of public relations research*, 13(4), 321-340.

Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial

tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.

Coombs, W. T. & Holladay, S. J. (2006). Unpacking the halo effect: Reputation and crisis management. *Journal of Communication Management*, 10(2), 123-137.

Coombs, W. T. (2006). The protective powers of crisis response strategies: Managing reputational assets during a crisis. *Journal of promotion management*, 12(3-4), 241-260.

Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate reputation review*, 10(3), 163-176.

Deloitte. (2016). *Cyber crisis management: Readiness, response, and recovery*. Hämtad från <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/gx-cm-cyber-pov.pdf>

Europeiska Unionen. (2016). *REGULATION (EU) 2016/679 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 27 April 2016*. Hämtad från <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679>

Equifax. (2017). Hämtad från <https://www.facebook.com/Equifax/>

Equifax. (2019). *About us*. Hämtad från <https://www.equifax.com/about-equifax/>

Frandsen, F. & Johansen, W. (2017). *Organizational crisis communication*. Los Angeles: SAGE.

Goldberg, E. (2013). Preventing a data breach from becoming a disaster. *Journal of business continuity & emergency planning*, 6(4), 295-303.

Gwebu, K. L., Wang, J., & Wang, L. (2018). The role of corporate reputation and crisis response strategies in data breach management. *Journal of Management Information Systems*, 35(2), 683-714.

Heide, M. & Simonsson, C. (2014). Kvalitet & kunskap i fallstudier I J. Eksell & Å. Thelander (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. (1. Uppl., s. 215 - 228). Lund: Studentlitteratur.

Heide, M. & Simonsson, C. (2016). *Krisen inifrån: om organisationers krismedvetenhet, ledarskap och kommunikation*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

IDTheftCentre. (2019). *Data Breaches*. Hämtad från: <https://www.idtheftcenter.org/data-breaches/>

(ISC)<sup>2</sup> & Booz Allen Hamilton. (2017). *2017 Global Information Security Workforce Study: Benchmarking Workforce Capacity and Response to Cyber Risk*. Hämtad från <https://iamcybersafe.org/wp-content/uploads/2017/06/Europe-GISWS-Report.pdf>

Johansen, B. F., Johansen, W., & Weckesser, N. M. (2016). Emotional stakeholders as “crisis communicators” in social media: The case of the Telenor customer complaints crisis. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(3), 289-308.

Jones, G. H., Jones, B. H., & Little, P. (2000). Reputation as reservoir: Buffering against loss in times of economic crisis. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 21-29.

Kelly, C. (2005). Data security: A new concern for PR practitioners. *Public Relations Quarterly*, 50(2), 25.

Kim, J. (2017). Elaborating the halo effect of SCCT: how and why performance history affects crisis responsibility and organizational reputation. *Journal of Public Relations Research*, 29(6), 277-294.

Merle, R. (2017, 25 September). Equifax manages 1,200 times more data than the Library of Congress. That’s why people are so worried. *The Washington Post*. Hämtad från [https://www.washingtonpost.com/business/economy/equifax-breach-is-not-its-first-brush-with-concerns-over-handling-of-personal-data/2017/09/25/3f41cfee-9fc4-11e7-8ea1-ed975285475e\\_story.html?noredirect=on&utm\\_term=.313f81a83671](https://www.washingtonpost.com/business/economy/equifax-breach-is-not-its-first-brush-with-concerns-over-handling-of-personal-data/2017/09/25/3f41cfee-9fc4-11e7-8ea1-ed975285475e_story.html?noredirect=on&utm_term=.313f81a83671)

MyHeritage. (2018). *MyHeritage Statement About a Cybersecurity Incident*. Hämtad från <https://blog.myheritage.com/2018/06/myheritage-statement-about-a-cybersecurity-incident/>

Ponemon Institute & IBM. (2017). *2017 Cost of Data Breach Study: Global overview*. Hämtad från <https://www.ibm.com/downloads/cas/ZYKLN2E3>

Public Rights Clearinghouse. (2019). Data breaches. Hämtad 2019-05-17 från <https://www.privacyrights.org/data-breaches>

PwC. (2011). *A matter of when, not if, a breach will occur*. Hämtad från <https://www.pwc.be/en/documents/media-centre/publications/2016/information-security-breaches-survey-2016.pdf>

PwC. (2017). *Consumer Intelligence Series: Protect.me*. Hämtad från <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/cybersecurity-protect-me.html>

Sheehan, M., & Quinn-Allan, D. (Eds.). (2015). *Crisis communication in a digital world*. Cambridge University Press.

Simonsson, C. (2006). *Nå fram till medarbetarna*. (1. uppl.) Malmö: Liber.

Sinanaj, G., & Zafar, H. (2016, June). Who Wins in a Data Breach?-a Comparative Study on the Intangible Costs of Data Breach Incidents. In *PACIS* (p. 60).

Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of contingencies and crisis management*, 19(2), 110-122.

Veltsos, J. R. (2012). An analysis of data breach notifications as negative news. *Business Communication Quarterly*, 75(2), 192-207.

Wang, P., & Park, S. A. (2017). COMMUNICATION IN CYBERSECURITY: A PUBLIC COMMUNICATION MODEL FOR BUSINESS DATA BREACH INCIDENT HANDLING. *Issues in Information Systems*, 18(2).

Yao, N., Wei, J., Zhu, W., & Bondar, A. (2019). The quicker, the better? The antecedents and consequences of response timing strategy in the aftermath of a corporate crisis. *Baltic Journal of Management*, 14(1), 19-38.



# Bilagor

---

\*Då fallorganisationen publicerat samma innehåll på båda sina sociala medie-kanaler (Facebook & Twitter) har vi gjort avvägningen att kategorisera de sociala medie-inlägg med identiskt innehåll (trots olika media kanaler) under samma rubrik. I de rubriker som innehåller två bilagor från Twitter, beror det på att fallorganisationen behövt dela upp textinnehållet i två olika inlägg, på grund av Twitters teckenbegränsning.

## **Sociala medie-inlägg 1:**

Facebook-inlägg 1. Publicerad 2017-09-07.

<https://www.facebook.com/Equifax/posts/10155861135059015>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 1. Publicerad 2017-09-07

<https://twitter.com/Equifax/status/905918795247734788>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 2. 2017-09-07.

<https://twitter.com/Equifax/status/905918833046818817>

[Hämtad 2019-04-26]

## **Sociala medie-inlägg 2:**

Facebook-inlägg 2. Publicerad 2017-09-11.

<https://www.facebook.com/Equifax/posts/10155872620429015>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 3. Publicerad 2017-09-11.

<https://twitter.com/Equifax/status/907264788291637248>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 4. Publicerad 2017-09-11.

<https://twitter.com/Equifax/status/907264875466018816>

[Hämtad 2019-04-26]

### **Sociala medie-inlägg 3:**

Facebook 3. Publicerad 2017-09-26.

<https://www.facebook.com/Equifax/posts/10155917758889015>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 5. Publicerad 2017-09-26.

<https://twitter.com/Equifax/status/912698387652366336>

[Hämtad 2019-04-26]

### **Sociala medie-inlägg 4:**

Facebook 4. 2017-09-26.

<https://www.facebook.com/Equifax/posts/10155918030554015>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 6. Publicerad 2017-09-26.

<https://twitter.com/Equifax/status/912723908234792960>

[Hämtad 2019-04-26]

### **Sociala medie-inlägg 5:**

Facebook 5. Publicerad 2017-09-28.

<https://www.facebook.com/Equifax/posts/10155923688839015>

[Hämtad 2019-04-26]

Twitterpost 7. Publicerad 2017-09-28.

<https://twitter.com/Equifax/status/913405394114007040>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 1** Publicerad 2017-09-07

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/07/equifax-announces-cybersecurity-incident-involving-consumer-information/>

**Pressmeddelande 2** Publicerad 2017-09-08

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/08/progress-update-consumers/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 3** Publicerad 2017-09-11

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/11/progress-update-consumers-2/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 4** Publicerad 2017-09-13

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/13/progress-update-consumers-4/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 5** Publicerad 2017-09-14

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/14/progress-update-consumers-3/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 6** Publicerad 2017-09-15

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/15/equifax-releases-details-cybersecurity-incident-announces-personnel-changes/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 7** Publicerad 2017-09-26

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/26/equifax-chairman-ceo-richard-smith-retires/>

[Hämtad 2019-04-26]

**Pressmeddelande 8** Publicerad 2017-09-28

<https://www.equifaxsecurity2017.com/2017/09/28/wsj-opinion-behalf-equifax-im-sorry/>

[Hämtad 2019-04-26]