

Kurskod: SKDK11  
Termin: Vårterminen 2021  
Handledare: Ilkin Mehrabov  
Examinator: Emelie Adamsson

## **”Mörka färger säljer typ knappt”**

En kvalitativ fallstudie om hur det personliga varumärket  
Rebecca Stella Beauty påverkar en kris

**JESSICKA ROOS & HANNA VULT VON STEYERN**

---

Lunds universitet  
Institutionen för strategisk kommunikation  
Examensarbete för kandidatexamen



## **Stort tack!**

Vi vill börja med att tacka vår handledare Ilkin Mehrabov som funnits där när vi behövt det som mest. Vidare vill vi tacka Campus Helsingborg och Institutionen för strategisk kommunikation, inte bara för all kunskap vi mottagit under tre år, men också för vår vänskap. Slutligen vill vi tacka varandra för en dedikerad insats och understryka att vi författat till lika stora delar av denna uppsats.

# Abstract

---

## ***“Darker colors almost don’t sell”***

*A qualitative case study on how the personal brand Rebecca Stella Beauty affects a crisis.*

Personal branding is a concept that is based on brands and their image being largely identified with a person. Personal brands come with many benefits, for example that a deeper relationship is established between the organization and the consumer, which can be difficult to achieve for a more general organization. However, it also comes with greater risks, being the organization and people behind the personal brand need to link their communication, which can be a challenge. To create a greater understanding of personal brands, a qualitative case study was conducted with the aim of answering the question: *“To what extent does personal branding affect a brand in a crisis?”*. The study was conducted through the collection of posts and comments on Rebecca Stella’s and Rebecca Stella Beauty's Instagram posts from October 26, 2020 to December 17, 2020 when the brand went through a crisis. The aim was to gain knowledge of how consumers engage on social media during a crisis. In addition, it was examined how personal brands affect commitment, branding and crisis management. Our findings showed that personal brands can have a great advantage in a crisis, even though the person behind the brand carries high liability in the crisis. The result, however, showed tendencies that the personal brand does not work favorably in the event of repeated mistakes, which can lead to disappointment for the emotionally involved consumer. Finally, three themes were identified that brands can use to manage or avoid similar crises: past reputation, the creation of dialogue and the alignment of communication.

*Keywords: personal branding, crisis communication, crisis response, Situational Crisis Communication Theory, Instagram*

*Number of characters including spaces: 89 289*

# Sammanfattning

---

## **”Mörka färger säljer typ knappt”**

*En kvalitativ fallstudie om hur det personliga varumärket Rebecca Stella Beauty påverkar en kris.*

Personlig varumärkning är ett koncept som innebär att varumärken och dess image till stor del identifieras med en person. Personliga varumärken kommer med stora fördelar, exempelvis att en djupare relation etableras mellan organisation och konsument, vilket kan vara svårt att uppnå för en mer opersonlig organisation. Däremot kommer det även med större risker, som att organisationen och personen bakom det personliga varumärket behöver länka samman sin kommunikation, vilket kan vara en utmaning. För att skapa större förståelse kring personliga varumärken utfördes en kvalitativ fallstudie med målet att svara på frågan: *“I vilken utsträckning påverkar personlig varumärkning ett varumärke vid en kris?”* Studien utfördes genom insamlandet av inlägg och kommentarer på Rebecca Stella och Rebecca Stella Beautys Instagraminlägg från den 26 oktober, 2020 till 17 december, 2020 då varumärket genomgick en kris. Syftet var att uppnå kunskap i hur konsumenter engagerar sig på sociala sociala medier under en kris. Därtill undersöktes hur personliga varumärken påverkar engagemanget, varumärkningen samt krishanteringen. Vårt resultat visade att personliga varumärken kan vara en stor fördel vid en kris, trots att personen bakom varumärket bär stor skuld i krisen. Resultatet visade däremot tendenser på att det personliga varumärket inte fungerar gynnsamt vid upprepade misstag, vilket kan leda till besvikelse hos den emotionellt involverade konsumenten. Avslutningsvis identifierades tre teman som varumärken kan använda för att hantera eller undvika liknande kriser: tidigare rykte, skapandet av dialog samt alignment av kommunikation.

*Nyckelord:* personlig varumärkning, kriskommunikation, krisrespons, Situational Crisis Communication Theory, Instagram

*Antal tecken inklusive blanksteg:* 89 289

# Innehållsförteckning

---

<b>1 Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Bakgrund och problemformulering .....	1
1.2 Syfte och frågeställning .....	2
1.3 Avgränsningar .....	3
1.3.1 Fallet RSB .....	3
1.4 Studiens bidrag till forskningsfältet .....	3
<b>2 Teoretisk referensram och tidigare forskning</b> .....	<b>5</b>
2.1 Varumärkning.....	5
2.1.1 Personlig varumärkning .....	5
2.1.2 Relationsbyggande .....	7
2.1.3 Kommunikations-alignment.....	8
2.2 Kriskommunikation.....	9
2.2.1 Krisstadier .....	10
2.2.2 Krisstrategier .....	11
2.2.3 Kriser på sociala medier .....	12
2.2.4 Personalisering och kriser .....	13
2.3 Kunskapsluckan som ämnas fyllas.....	14
<b>3 Metod</b> .....	<b>16</b>
3.1 Vetenskaplig och metodologisk utgångspunkt.....	16
3.2 Kvalitativ fallstudie .....	16
3.3 Insamlingsmetod .....	17
3.4 Urval.....	18
3.4.1 Urval av data .....	18
3.5 Analysmetod.....	19
3.6 Metodologisk reflektion .....	19
<b>4 Analys</b> .....	<b>22</b>
4.1 Fallet RSB: Utveckling över tid .....	22
4.2 Förkrisstadiet .....	23
4.2.1 Stella concealerlansering.....	23
4.2.2 RSB concealerlansering .....	24
4.2.3 I riskzonen? .....	26
4.2.4 Uttalandet som utlöser krisen.....	27
4.3 Krisstadiet.....	29

4.3.1 Stella uttalande .....	29
4.3.2 RSB uttalande.....	31
4.3.3 Stellas uttalande i podcast .....	33
4.4 Efterkrisstadiet .....	34
4.4.1 Foundationlanseringen annonseras .....	35
4.4.2 Stella foundationlansering.....	36
4.4.3 RSB foundationlansering .....	38
4.4.4 Lära sig av krisen .....	38
<b>5 Diskussion och slutsats.....</b>	<b>40</b>
5.1 Sammanfattning av fallet .....	40
5.2 Tre identifierade teman .....	42
5.3 Förslag till framtida forskning.....	43
<b>Referenser .....</b>	<b>45</b>

# 1 Inledning

---

*I inledande del introduceras bakgrund och problemformulering till studien. Därefter presenteras syfte och frågeställning för studien och slutligen dess avgränsningar.*

## **1.1 Bakgrund och problemformulering**

En organisation, dess konsumenter och samhället är ständigt i samspel och skapar samt återskapar varumärkets image. Denna image är en föränderlig samproduktion av flera aktörers kommunikation (Holt, 2003). Det är därför av yttersta vikt att organisationer förstår hur de bör kommunicera strategiskt för att främja relationen till sina konsumenter (Bertilsson, 2014). En metod som blivit populär för att bygga relationer till konsumenter är influencer marknadsföring (från engelskans influencer marketing).

Influencer marknadsföring skiljer sig från traditionell marknadsföring då influencers blandar tjänad och betald media i sin kommunikation samt har en större lojalitet till sina följare, vilket har lett till att konsumenter förlitar sig alltmer på denna personliga kommunikation. Fortsättningsvis har det resulterat i att användandet av influencer marknadsföring ökat, och 2019 använde närmare 75% av marknadsförare influencers för att sprida information mun till mun (hädanefter WOM efter engelskans word of mouth) (Hughes et al., 2019). WOM syftar till samtalen mellan intressenter där information snabbt kan spridas vilket idag räknas som en av de mest värdefulla informationskällorna (Cakim, 2010). Med ovan nämnda i beaktning ter det sig naturligt att många influencers idag startar egna varumärken som de agerar ansiktet utåt för. De konsumenter som väljer att interagera med influencers genom exempelvis kommentarer på sociala medier består till stor del av följare som valt att ta del av den information som publiceras och kan därmed ses som hög involverings-följare (Hughes et al., 2019). Däremot kan information på internet nå fler än de användare som aktivt valt att följa personen

och kommunikation via nätet har öppnat upp fler möjligheter för mottagarna att svara och ge respons på det material de mottar (Sveningsson et al., 2003). Det går inte att förneka betydelsen konsumenterna har för organisationer, i slutändan är det dem som avgör om en produkt säljer eller inte. Att en offentlig person, vars karriär baseras på att ständigt vara i blickfånget samt granskas av allmänhet och media, är ansiktet utåt för en organisation kan däremot komma med risker. Då influencers uttalanden och aktiviteter ständigt exponeras för allmänheten kan starka reaktioner och kritik uppstå om konsumenterna anser att något av det som sägs eller görs är felaktigt.

Även varumärken utan ett specifikt ansikte utåt kan motstå hård kritik från allmänheten. Då kommande studie involverar ett smink- och skönhetsmärke är det jämförbart med exempelvis Tarte Cosmetics, IT Cosmetics och Yves Saint Laurent, som alla nyligen blivit kritiserade för dåligt utbud av mörkare concealer- och foundationfärger (Moné, 2018). Liknande kritik mottog smink- och skönhetsmärket Rebecca Stella Beauty (hädanefter RSB) som startades av influencern Rebecca Stella (hädanefter Stella), vilket är det vederbörande fall och personliga varumärke som kommer ligga till grund för kommande uppsats. Studiens huvudsakliga fokus kommer vara på konsumenternas reaktioner, samt på vad som ledde fram till den kris organisationen försattes i. Vidare analyseras hur stor del Stella har i varumärkets kommunikation samt vad det kan innebära vid en kris. Studien utgår från ett socialkonstruktivistiskt synsätt där vi inte försöker redogöra för verkligheten i sin totalitet, utan istället försöker begripa och tolka den sociala världen i sin omgivning (Falkheimer, 2014).

## **1.2 Syfte och frågeställning**

Kommande studie undersöker Stellas Instagram och podcast samt RSBs Instagram under en pågående kris. Studien syftar till att uppnå kunskap i hur konsumenterna engagerar sig på sociala medier under en kris och hur organisationens hantering påverkar utvecklingen. Dessutom syftar studien till att nå fördjupad kunskap om hur personliga varumärken påverkar engagemanget, varumärkningsstrategin samt krishanteringen för en organisation.

Med ovan nämnda syfte ämnar studien att besvara följande frågeställning:

- I vilken utsträckning påverkar personlig varumärkning ett varumärke vid en kris?



## 1.3 Avgränsningar

Kommande fallstudie om Stella och RSB går under ämnet strategisk kommunikation och forskningsfälten varumärkes- och kriskommunikation. Vederbörande gör att studien blir avgränsad till ett kommunikativt perspektiv.

För att tillåta en grundlig analys av det specifika fallet har vi avgränsat undersökningen till en specifik krisperiod, och inte en viss kampanj, då det under krisperioden utspelades många händelser som tillsammans utgör en större helhet. Den utvalda tidsperioden inkluderar krisens utlösande händelser, uttalandet som triggar krisen, samt händelserna som stagnerar krisen. Tidsperioden sträcker sig från 26 oktober till 17 december 2020.

### 1.3.1 Fallet RSB

RSB är ett svenskt skönhetsmärke som fokuserar på smink och hudvård. Varumärket är grundat av den svenska influencern Rebecca Stella, som också är ansiktet utåt (<https://rebeccastella.com>). Den 26 oktober 2020 annonserar Stella samt varumärket på respektive Instagram lanseringen av concealers i färgerna light, medium och tan, vilket mottas med blandade reaktioner. De negativa reaktionerna förstärks därefter när grundaren den 20 november 2020 uttalar sig på sin personliga Instagram om konsumenternas kritik kring avsaknad av mörkare färger i concealer-sortimentet. Uttalandet upprör många vilket leder till att grundaren offentligt ber om ursäkt. Kort därpå, den 15 december 2020, annonserar Stella och RSB lanseringen av nya foundations, och än en gång blossar kritiken upp. Berörda fall blir på så sätt lämpligt för att studera hur konsumenter engagerar sig på sociala medier, hur hanteringen av reaktionerna påverkar samt hur personliga varumärken påverkar kriskommunikationen.

## 1.4 Studiens bidrag till forskningsfältet

Internet har gett upphov till ett samhälle där det i princip är omöjligt att hemlighålla en kris. Detta har bidragit till att det i dagens samhälle inte längre handlar om att förhindra kriser, utan snarare om att förbereda sig för och hantera kriser (Waller, 2020). Heide och Simonsson, professor och universitetslektor vid Institutionen för strategisk kommunikation på Lunds universitet inleder boken *Internal Crisis Communication* (2019) med att fastställa att vi lever i ett krissamhälle. Således

vittnar det om områdets relevans för forskningsfältet strategisk kommunikation. Kriskommunikation behöver enligt Coombs & Holladay (2014) undersökas från ett tillvägagångssätt där både organisationen och konsumenternas input tas i beaktning. Vidare vill vi vidareutveckla Wei & Kims (2021) studie, som presenteras vidare under tidigare forskning. Studien jämför intressenters reaktioner på kriser utlösta på organisations- och individnivå, vilket vi ämnar applicera på ett personligt varumärke, där individen bakom krisen även representerar organisationen.

## 2 Teoretisk referensram och tidigare forskning

---

*I kommande del presenteras den teoretiska referensramen sammanflätat med den tidigare forskningen uppdelat på två huvudkategorier: varumärkning och kriskommunikation. Vi förlitar oss på personlig varumärkning både som teori och tidigare forskning som en skärningspunkt för varumärkning och kriskommunikation, och därför togs beslutet att sammanfoga delarna. I första delen presenteras personlig varumärkning, relationsbyggande och kommunikationsalignment. I den senare presenteras kriskommunikation, olika strategier för att hantera kriser samt kriser i förhållande till sociala medier och personlig varumärkning. Begreppen och teorierna som presenteras kommer sedan användas och fungera som grund till vår analys. Slutligen redogörs för den kunskapslucka som studien ämnar fylla.*

### **2.1 Varumärkning**

För att uppnå en djupare kunskap om sambandet mellan personlig varumärkning och konsumenter har vi i kommande avsnitt redogjort för fördelar samt potentiella risker med personlig varumärkning, vikten av att bygga upp en relation till intressenter samt ett ramverk för att finna eventuella inkonsekventa delar i en organisation.

#### ***2.1.1 Personlig varumärkning***

Förr tillämpade organisationer mänskliga egenskaper till produkter eller tjänster i marknadsföringssyfte. Idag marknadsför istället många människor sig själva och tjänar pengar genom produkter och tjänster som de utformar efter att de alstrat sitt personliga varumärke (Waller, 2020). Enligt Waller (2020) anser somliga forskare att alla egentligen är ett personligt varumärke, trots att alla inte förvaltar det strategiskt och effektivt. Samtidigt anser andra forskare att personliga varumärken

endast existerar under ett känt namn. Varumärket blir då till ett personligt varumärke om det är möjligt att sätta personens namn på en produkt och sälja det för mer än en konkurrent. Personliga varumärken är enligt vår definition, i linje med Waller (2020), varumärken som har en unik koppling till och är identifierbart med en person, ofta en person som är känd redan innan varumärket grundas.

Konsumenter idag tar en mer aktiv roll i att avgöra vilken kommunikation de vill ta del av, genom att endast följa personer de är intresserade av att följa på sociala medier (Kotler & Keller, 2012). Personlig varumärkeskommunikation har likheter med WOM då en dominerande del av mottagarna aktivt valt att följa personen, och anser därför det som kommuniceras angående varumärket som mer naturligt än många andra former av marknadsföring. Personen kan tillika kopplas samman till varumärket som då automatiskt verkar mer autentiskt inför följarskaran, som redan skapat en relation till personen. Många prioriterar WOM-information framför marknadsföring i traditionella medier, och personlig varumärkesstrategi kan komma att vara mer effektivt än exempelvis recensioner och varumärkes-omtalande (Kádeková & Holienčinová, 2018).

Varumärken behöver vara omtyckta för att fungera effektivt. För att vara omtyckt bör varumärket ha attribut som exempelvis tillgängligt, relevant, empatiskt och behagligt i betraktarens ögon. Då många redan är lojala följare av personen bakom varumärket får varumärket en fördel när det kommer till att ses som omtyckt. Varumärken kan däremot endast vara omtyckta om dess kampanjer bygger på grunden i dess lojalitet och medvetenhet och därmed ses som autentiska. Kravet på autenticitet är högre än någonsin och baseras på uppfattningen av en person, inte en produkt (Waller, 2020).

Trots att möjligheterna för personliga varumärken är stora kommer det med risker. Om en kris uppstår kan varumärket försöka ta kontroll över narrativet genom att äga tolkningen av handlingarna eller upplevelserna, oavsett om det alltid finns en risk i att lyfta fram negativa faktorer. Däremot bör det göras med försiktighet så att ens agerande fortfarande är i linje med varumärkets värderingar för att verka autentiskt. Konsumenter förväntar sig nämligen att det personliga varumärket ständigt ska agera enligt varumärket (från engelskans *on brand*). Det personliga och professionella börjar smälta samman och sociala medier har gjort att både positiv och negativ information får större spridning då alla användare av sociala medier har potential att agera reportrar online (Waller, 2020).

### ***2.1.2 Relationsbyggande***

Relationen mellan konsument och varumärke har ofta setts som att varumärket är en passiv deltagare och konsumenterna är de som styr relationen, men istället borde de ses som två aktiva deltagare, där varumärket är med och skapar bilden och uppfattningen om sig själv (Álvarez del Blanco, 2010). Fournier (1994, refererad i Álvarez del Blanco, 2010) har studerat varumärken som relation och poängterar möjliga risker med att vissa aktiviteter och beteenden kan påverka både varumärkets personlighet samt relationen till intressenter. Liknande handlingar ger konsekvenser för enskilda personer gäller detsamma för personliga varumärken. Varumärken spelar följaktligen en stor aktiv roll i att påverka intressenters uppfattning. Organisationen behöver vara redo för att anpassa sig, vilket är en konstant process då vi lever i en ständigt föränderlig värld. Processen kräver konstant ifrågasättande och engagemang för att varumärket ska fortsätta utvecklas och innefattar bland annat att vara självmedveten, ta tid för relationer samt kunna genomföra förändringar. Människor är till stor del känslostyrda, vilket innebär att det inte går att förutse hur de kommer reagera och att försiktighet bör vidtas i sättet det kommuniceras på (Álvarez del Blanco, 2010).

Det är en utmaning för marknadsförare idag att lyckas hantera konsumenters beteenden och känslor som uppstår till följd av misslyckanden från varumärket (Zhang et al., 2021). Zhang et al. (2021) anser däremot att det finns en kärlek är blind-effekt hos konsumenter med en stark relation till ett varumärke, som innebär att de har enklare att se förbi varumärkets brister. Samtidigt finns det en kärlek blir till hat-effekt där lojala konsumenter kan uppleva större besvikelse när varumärket gör fel då de är mer känslomässigt investerade. Deras undersökning visar att kärlek blir till hat-effekten går att lindra när konsumenten upplever rättvisa och antydd god vilja. Organisationer bör därför hantera konsumenters klagomål med respekt och empati. Undersökningen visade även att en aggressiv personlighet från det personliga varumärket kan minska kärleken är blind-effekten hos konsumenterna (Zhang et al., 2021).

### ***2.1.3 Kommunikations-alignment***

Vikten av kommunikations-alignment (från engelskans alignment of communication) har under de senaste åren lyfts inom forskning av strategisk kommunikation, både när det kommer till kommunikationsinriktning och organisationsmål, samt mellan vision, varumärke, identitet och kommunikationsaktiviteter (Volk & Zerfass, 2018). Det har länge saknats en klar definition av begreppet, men från Volk & Zerfass (2018) kan tre huvudområden av alignment urskiljas: organisation- och intressent alignment, kommunikationsstrategi alignment samt kommunikationsstrategi- och aktivitets alignment. Baserat på tidigare forskning går det att se på alignment både som ett hanterbart resultat och som ett resultat av en framväxande och dynamisk process. På så vis skapas mätbara grader av alignment där skillnader och förändring kan mätas över tid. Hög grad av alignment ses ofta som önskvärt, då det kopplas direkt till att nå organisatoriska mål, men samtidigt ses inte "fulländad" alignment som ett slutmål, utan alignment är en ständig pågående process (Baker & Jones, 2008).

Vidare föreslår Volk & Zerfass (2018) en sammanslagning av tidigare forskning samt huvudområden för att ge mer tydlighet till begreppet alignment och delar då upp det i två kategorier: primär alignment och sekundär alignment. Den förstnämnda syftar till anpassandet av kommunikationsstrategin till organisationsstrategin som nödvändig för kommunikationen att uppnå övergripande organisationsmål. Den senare betonar vikten av att anpassa kommunikationsaktiviteter och kommunikationsstrategin med varandra för ett integrerat kommunikationsperspektiv. Utifrån de två kategorierna föreslår Volk & Zerfass (2018) att kommunikations-alignment förstås som en varierande grad av koppling mellan kommunikationsstrategin (sekundär) och övergripande organisationsstrategi (primär), samt sambandet mellan kommunikationsaktiviteter (som varumärken, symboler och meddelanden) och kommunikationsstrategi som syftar till att uppnå organisatoriska mål.

Tolkningen ger en mer holistisk syn på alignment, där benämnda ramverk fungerar för att identifiera inkonsekvenser mellan olika nivåer och delar i organisationen. Inkonsekvenser kan uppstå mellan vad organisationen säger (kommunikationsstrategi) och deras handlingar (organisationssaktiviteter), det vill säga när organisationen inte lever som de lär. Vidare kan aktiviteterna skapa motsägelsefulla meddelanden som vilseleder konsumenterna. Det är därför viktigt

att kommunikationsavdelningen sammanlänkas med de andra avdelningarna för att skapa alignment genom alla meddelanden (Volk & Zerfass, 2018).

## 2.2 Kriskommunikation

Kriser kan ses som en social konstruktion. Om åskådarna tolkar någonting som en kris baserat på värden, normer och erfarenheter och agerar utefter det är krisen en realitet. Därför krävs tolkning av information samt kommunikation från organisationens håll för att identifiera och hantera krisen (Heide & Simonsson, 2016). Internet har gjort det i princip omöjligt att försöka dölja och hemlighålla en kris, vilket gör att det inte längre handlar om att förhindra kriser, utan snarare om förberedelse och krishantering (Waller, 2020). Organisationer bör undra *när* och inte *om* en kris kommer uppstå. På grund av nyssnämnda bör organisationer ha risk- och krismedvetenhetssystem för att lyckas långsiktigt och vara redo att planera om när en kris sker (Heide & Simonsson, 2019).

En risk kan utvecklas till en kris om den inte hanteras (Heide & Simonsson, 2019). Kriser bör enligt Waller (2020) följas upp med handlingar och ansvariga i organisationen bör visa att de är eftertänksamma och empatiska i sin krishantering. Det finns nämligen risk att organisationer försätts i dubbelkris, vilket enligt Heide & Simonsson (2016) kan uppstå om VD:n uttalar sig klumpigt eller okänsligt exempelvis. I sådana fall kan en förtroendekris uppstå som kan ta flera år för organisationen samt kräva hårt arbete att återhämta sig från (Heide & Simonsson, 2019).

Om organisationerna inte förser intressenter med den information de söker lär de vända sig till alternativa källor på Internet (Stephens & Malone, 2010). Rykteshantering är viktigt för organisationer. Rykte kan ses som en slags attityd som baseras på hur väl en organisation möter (eller inte möter) intressenters förväntningar och kriterier. Rykteshantering involverar insatser för att forma sättet intressenter upplever organisationen på ett gynnsamt sätt, vilket kan göras genom att exempelvis skapa positiv publicitet och gynnsam WOM. Däremot har negativ WOM på nätet större påverkan än positiv WOM (Park & Lee, 2009) och enligt Coombs & Holladay (2010a) är negativ WOM problematisk då de negativa effekterna kan finnas kvar längre än de faktiska negativa minnena. Meddelanden som publiceras online kan exempelvis finnas kvar längre än vad personers minnen av krisen finns.

### ***2.2.1 Krisstadier***

Det finns inget sätt att avgöra en bestämd start och slut på en kris men det är möjligt att ordna en kris utefter olika faser (Heide & Simonsson, 2019). Olika forskare delar upp krisens faser på olika sätt men utefter Heide & Simonsson (2019) valde vi att se krisen i tre faser; förkrisstadie, krisstadie och efterkrisstadie. I förkrisstadiet handlar det om att lägga märke till risker och varningssignaler som kan utvecklas till en kris. Om någon anser att organisationen befinner sig i en kris och åtgärder behöver genomföras befinner organisationen sig i krisstadiet. Här måste krisen hanteras genom att exempelvis informera och svara på frågor. I efterkrisstadiet är det viktigt att organisationer försöker vinna tillbaka sin image, legitimitet och allmänhetens förtroende, samt lära sig någonting av krisen för att undvika att det uppstår igen.

Det är viktigt att organisationer arbetar med kriskommunikation redan innan en kris uppstått, vilket kan göras bland annat genom att analysera miljön på sociala medier för att upptäcka potentiella risker som kan utvecklas till en kris (Eriksson, 2018). Några råd Maal & Wilson-North (2019) presenterar inför användandet av sociala medier är att vara ärlig och transparent, erkänna misstag och be om ursäkt, vara trovärdig samt att upprätthålla organisationens värden och vision. De poängterar dessutom vikten av relationsbyggande, skapandet av dialog samt att ha sociokulturell medvetenhet. Maal & Wilson-North (2019) presenterar även råd kring vad som inte bör göras. Det inkluderar bland annat att inte spekulera, inte publicera någonting som inte är verifierat, inte publicera personliga åsikter eller någonting som kan leda organisationen in i en dispyt samt inte publicera någonting som är osäkert hur det kommer tolkas. Det är viktigt att försöka följa vederbörande råd för att inte försätta organisationen i onödiga risker som kan leda till en kris.



### **2.2.2 Krisstrategier**

Coombs (2010b) presenterar Situational Crisis Communication Theory (hädanefter SCCT). SCCT utvecklades för att ge insikter kring hur olika element i en kris påverkar människors reaktioner, uppfattning om en kris och dess kriskommunikationsinsatser. SCCT har sin kärna i krisansvar och delar in krisen i tre typer av ansvarsnivåer: offer, olycka och förebyggbar nivå. Vederbörande avgör hur stort ansvar organisationen har i krisen där offer är låg, olycka är minimal och förebyggbar är stark, vilket analyseras som ett första av två steg för att avgöra hur stort hot krisen utgör. Det andra steget innebär att det bör avgöras om någon förstärkande faktor existerar. Om någon av följande är närvarande blir hotnivån större. Stegen är: (1) krishistorik och (2) tidigare rykte. Krishistoriken ifrågasätter om organisationen haft liknande kriser förr. Många tidigare kriser ökar hotnivån. Det tidigare ryktet avgör utgångspunkten inför en kris då sämre rykte innebär större hotnivå.

Coombs (2007) delar in krisresponsstrategier inom SCCT i tre kategorier: förneka, förminska, återuppbygga samt en kompletterande: förstärka. Inom de förnekande strategierna ämnar organisationen att bevisa att de inte har något ansvar för krisen genom att konfrontera intressenter som klagar, hävda att det inte finns någon kris och/eller skylla krisen på någon utanför organisationen. Enligt SCCT rekommenderas de förnekande strategierna primärt när organisationen är offret. Inom de förminskade strategierna vill organisationen förminska ansvaret eller reducera allvaret genom att hävda att det som skett var utanför deras kontroll och/eller hävda att skadan endast är minimal. Organisationer som använder förminskande strategier tar på sig en del av ansvaret för krisen. Det rekommenderas därför som primär strategi när organisationen har genomgått en olycka. De återuppbyggande strategierna används när organisationen vill förbättra uppfattningen om sig själva och erbjuder då kompensation för offren av krisen och/eller tar på sig fullt ansvar och ber om förlåtelse. Om organisationen genomgår en kris som hade kunnat undvikas, räknas den som förebyggbar och de återuppbyggande strategierna bör användas som främsta strategi. De förstärkande strategierna fokuserar på allt gott organisationen åstadkommit tidigare. Stärkande strategier ses som kompletterande då de endast kan användas när en organisation har tidigare goda gärningar att uppmärksamma.

Krishanterare kan välja strategi baserat på det hot krisen innebär. När hotet är större bör mer tillmötesgående krishanteringsstrategier användas. När det är ett mänskligt fel som lett till krisen kan det behövas mer krävande krishantering än när det är tekniska fel som ligger bakom krisen då de tekniska felen tillskrivs mindre krisansvar än de mänskliga (Coombs & Holladay, 2010b). Baserat på SCCT menar Coombs (2007) att när organisationens primära responsstrategi matchar ansvarsnivån kommer intressenterna visa mer fördelaktiga attityder gentemot organisationen. Följaktligen bör intressenter på sociala medier reagera mer positivt på en organisations krishantering när de i den oväntade krisen använder förminskande strategier och i kriser som hade kunnat undvikas använder de återuppbyggande strategierna.

### ***2.2.3 Kriser på sociala medier***

Sociala medier har förändrat kriskommunikation. Delvis är det enklare för organisationer att använda sig av sociala medier för att interagera med konsumenter, men att användarna är aktiva medskapare leder till nya risker som potentiellt kan utvecklas till kriser (Coombs, 2014a). Internet har dessutom bidragit till högre krav på organisationers omedelbara kommunikation, inklusive kriskommunikation. Tidsaspekten har alltid varit en kritisk del av kriskommunikation och internet har gjort det enklare att få ut meddelanden snabbt (Coombs & Holladay, 2010a). Kriskommunikation måste inte längre gå igenom gatekeepers som traditionell media, utan kan kommuniceras direkt från organisationen via deras sociala medier (Fowler, 2017). Det möjliggör regelbunden kommunikation kring krishändelserna till allmänheten samt att föra en dialog med intressenter genom exempelvis kommentarsfält (Crijns et al. 2017). Sociala medier kommer däremot inte endast med möjligheter för organisationer utan även hot. Bland annat är det enkelt för konsumenter att sprida negativ information utan att organisationen själv har någon egentlig kontroll (Effing & Spil, 2016). Konversationerna mellan organisation och konsumenter blir dessutom synliga inför en stor publik (Coombs & Holladay, 2014). Det är därför viktigt att en organisation tänker på hur de svarar på kommentarer under krismeddelanden, då det kan vara av stor vikt och påverka organisationens rykte (Coombs & Holladay, 2007).

Personer som använder internet som en källa för krisinformation föredrar interaktiva källor framför statiska källor (Paul, 2001). Vidare har teorin

konversationsenlig mänsklig röst (hädanefter CHV efter engelskans conversational human voice) visat vikten i att en organisation engagerar sig i dialog med konsumenter via sociala medier, särskilt på ett mänskligt och dialogiskt vis (Kelleher, 2009). Att skapa en dialog och välja rätt meddelanden och timing, samt att visa att organisationen lyssnar är de vanligast förekommande råden i artiklar inom kriskommunikation (Eriksson, 2018). Maal & Wilson-North (2019) tar också upp vikten av att engagera sig med sina följare och nämner förstärkareffekten (från engelskans the amplifier effect) som innebär att en följare kan sprida vidare information till flera tusentals personer. Tillika är uppdaterad, snabb och läglig kommunikation viktigt för effektiv och trovärdig kriskommunikation på sociala medier. Däremot kan för snabbt publicerade meddelanden på sociala medier minska den kompetens mottagarna upplever hos organisationen (Eriksson, 2018). Därför bör organisationen inte försöka finna ny information endast för att skicka ut meddelanden, utan låta ny information framgå naturligt (Fowler, 2017).

#### ***2.2.4 Personalisering och kriser***

Någonting alla kriser har gemensamt är att de är föremål för offentlighetens granskning. Ett stort problem för forskningen inom personalisering och kriser är att det ännu inte finns någon generell överenskommelse angående vad personalisering faktiskt är (Denner et al., 2019). Därför har vi valt att fokusera på definitionen av Denner et al. (2020) som beskriver personalisering inom kriskommunikation som ett skifte i fokus från problem till person, med fokus på en specifik individ. Van Aelst et al. (2012) har delat upp personalisering i individualisering och privatisering. Individualisering innebär att individen blir mer central och organisationen mindre relevant, vilket exempelvis kan uppstå om VD:n uttalar sig på vis som kan förstås som uttryck av dennes individualisering istället för organisationen som helhet. Privatisering hänvisar till beskrivningen att högt uppsatta personer, till exempel en VD, som vanliga personer genom att visa dem som mer privata med större fokus på deras personliga liv. Enligt Denner et al. (2019) är strategiskt användande av individer, framförallt ledare i organisationens externa kommunikation särskilt viktig under en kris då det gör kommunikationen mer stadig. Att låta en person likt en VD synas under en kris kan göra att krishanteringarna verkar mer seriösa (Denner et al., 2020). Enligt Crijns et al. (2017) är personaliserad respons från organisationen på en konsument kommentarer

förmånligt för organisationen genom att uppfattningarna om CHV blir högre och skepsisen hos konsumenterna lägre. Ett exempel på hur det går att personalisera svar är att nämna konsumenten vid namn. Snoeijers et al. (2014) understryker att ett mänskligt ansikte som källa kommer ha större påverkan på effektiviteten i sociala mediers kriskommunikation än ett mer anonymt organisatoriskt konto.

### **2.3 Kunskapsluckan som ämnas fyllas**

Det existerar en stor mängd forskning kring kriskommunikation som fokuserar på organisationens perspektiv i en kris (Crijns et al., 2017) men enligt Coombs & Holladay (2014) behöver kriskommunikation undersökas mer från ett tillvägagångssätt där både organisationen och konsumenternas input tas i beaktning. Enligt Crijns et al. (2017) finns det föga information kring hur organisationer kan engagera sig med konsumenterna på det mest effektiva sättet.

Personalisering i organisationsbevakning har enligt Denner et al. (2020) sällan undersökts och personalisering inom krisforskning har ännu inte varit centralt uppmärksammat utan endast analyserats stundtals hittills. Denner et al. (2019) konstaterar att få studier analyserat vilka effekterna av personalisering på sociala medier i en kris kan bli gällande organisationens image och rykte. Denner et al. (2019) presenterade att personaliserade uttalanden har en fördelaktig inverkan på en organisations image och att uttalanden lämpligast yttras av organisationens ledare. Resultaten kommer testas ytterligare i analysen där organisationens och ledarens mottagna Instagram-kommentarer under en krissituation jämförs.

Ytterligare framgår att det efterfrågas mer forskning både när det kommer till hur konsumenterna kan engageras mest effektivt, samt hur effekter likt personalisering på sociala medier kan bidra till en organisations image och rykte. Baserat på vederbörande ser vi en möjlighet att fylla en kunskapslucka när det kommer till hur personalisering påverkar hanteringen och utvecklingen av en kris på sociala medier. Genom att kombinera kriskommunikation på sociala medier med personalisering vill vi skapa en djupare förståelse för effekten olika krisstrategier har på konsumenternas engagemang.

Vidare vill vi, med grund i Wei & Kims (2021) studie kring intressenters reaktioner på kriser utlösta på organisations- och individnivå undersöka fenomenet vidare. Enligt Wei & Kim (2021) är ilska en av de vanligaste känslorna intressenter känner under en kris. Ilska var utmärkande högre när krisen orsakats av ett

organisatoriskt misstag än när det var ett mänskligt fel på individnivå. De visade tillika att intressenter har större tolerans om en kris utlöses av en individ jämfört med av organisationen i stort. En av anledningarna de tror kan ligga bakom är att människor kan relatera mer till en individ som orsakat en kris än en organisation. Med utgångspunkt i tidigare forskning fördjupar sig kommande studie i om kriser utlösta av individer är mer förlåtande än de utlösta av organisationer applicerat på ett personligt varumärke, där individen som utlöste krisen därtill är ansiktet utåt för organisationen.

# 3 Metod

---

*I kommande del presenteras studiens vetenskapliga och metodologiska utgångspunkter. Vidare introduceras och motiveras insamlingsmetod, urval och analysmetod. Slutligen besvaras möjliga implikationer med metodvalet.*

## **3.1 Vetenskaplig och metodologisk utgångspunkt**

Studien utgår från det ontologiska synsättet att världen är socialt konstruerad. Genom att se på världen som socialkonstruktivistisk försöker vi förstå och tolka den sociala verkligheten i sin kontext. Vi kommer därmed inte förklara verkligheten i sin helhet, utan strävar efter att komma till insikt om den sociala verkligheten i en viss omgivning (Falkheimer, 2014). Vårt intresse är inte att försöka förstå verkligheten som den är utan vi förstår att vi som forskare är aktiva medskapare av fenomenet som studeras och i förlängningen dess verklighet (Heide & Simonsson, 2014).

För att förstå den berörda verkligheten samt besvara vår forskningsfråga har vi valt en kvalitativ metod. Yin (2013) redogör för fem utmärkande drag hos kvalitativ forskning. Kvalitativ forskning undersöker mänskliga livs mening under faktiska omständigheter, den skildrar människors åsikter och attityder och ser till sociala sammanhang och förhållanden. Vidare skapar kvalitativ forskning förståelse för faktorer som kan redogöra mänskligt socialt beteende samt arbetar för att använda flera olika källor istället för enstaka. Med ovannämnda i åtanke lämpar sig en kvalitativ metod i form av en fallstudie bra för att besvara vår forskningsfråga.

## **3.2 Kvalitativ fallstudie**

Den kvalitativa fallstudien framhävs enligt Heide & Simonsson (2014) som ett passande tillvägagångssätt inom ämnet strategisk kommunikation då den syftar till att uppnå en djup kunskap om komplexa problem och frågor. Problemen återfinns

ofta inom organisationer, där strategisk kommunikation handlar om organisationens kommunikativa försök att nå övergripande organisationsmål, vilket gör organisationer extra lämpliga att studera. Organisationer kan beskrivas som “naturliga”, där vi som forskare går in i utvald organisation och observerar förloppet som fortskrider. Vidare lämpar sig en fallstudie när en vill undersöka det speciella snarare än det generella. Vederbörande relateras i sin tur till en holistisk ansats där vi inte vill urskilja det speciella från det generella, utan istället studera fenomenet i den helhet som det ingår i.

### 3.3 Insamlingsmetod

Netnografi är en metod som togs fram av konsumentforskaren Robert Kozinets och passar exempelvis när någon vill studera och förstå kommunikation på nätet. Namnet kommer från och är en forskningsmetod med grund i etnografen, som anpassats för att studera kommunikation, interaktion och gemenskap människor emellan på nätet. Netnografi är passande för djupgående analyser då det kan insamlas empiriskt material i exempelvis text-, ljud- och bildform från diverse sociala medier, vilket bidrar till en djupgående och nyanserad analys (Bertilsson, 2014).

Kozinets (2002; 2010) har utvecklat fem steg för att genomföra en trovärdig netnografisk analys som vi följt under studiens gång: (1) Definiera frågeställning, ämne och objekt, (2) Identifiera samt välj lämplig empirisk kontext, (3) Välj grad av observation, (4) Analysera och tolka material och (5) Presentera forskningsresultat och studiens bidrag. Vi kommer, enligt den netnografiska forskningsmetoden, kalla oss själva fullständiga observatörer i insamlandet av material, vilket innebär att vi samlar naturligt uppkommen information (exempelvis kommentarer) utan att själva kunna styra eller vara medproducenter av materialet. Förmågan att fånga naturligt uppkommen information är unikt för netnografen jämfört med etnografen (Bertilsson, 2014), någonting vi ser som en stor fördel.

Insamling av material har skett på Instagram. Utöver det har material samlats in från Stellas podcast *Nu börjar livet* som drivs tillsammans med Vanessa Lindblad. Allt material samlades in mellan den 28 och 29 mars 2021.

### 3.4 Urval

Enligt Sveningsson et al. (2003) kan vi närma oss internet på olika sätt, där vi har valt att se internet som en process. Det innebär att vi intresserar oss för hur utbytet av information är organiserat samt vad det har för betydelse. Vidare kan det exempelvis innebära att det undersöks hur användarna formulerar och tolkar meddelanden samt hur de tillsammans skapar mening i en situation. För studien används ett målstyrt urval, där vi strategiskt istället för slumpartat, valt ut material för att besvara vår frågeställning (Bryman, 2018). Med utgångspunkt i nyssnämnda har vi gjort vårt urval kring vad vi vill studera och valt Stellas Instagram samt podcast och RSBs Instagram. Urvalet sker på mikronivå, vilket innebär att vi går djupare in på ett mindre område (Sveningsson et al., 2003). Vi studerar privatpersoner som kommunicerar som svar på Stellas och RSBs kommunikation på mesonivå, vilket innebär att vi studerar en utvald grupp på en socialt medium (Sveningsson et al., 2003). All information har samlats in från öppna forum på nätet där materialet publicerats offentligt. Det betyder att vi endast kommer ta del av åsikter som personer medvetet valt att dela, och observera dem i en begränsad miljö på nätet (Sveningsson et al., 2003).

#### 3.4.1 Urval av data

Studiens empiriska material utgörs av inlägg och tillhörande kommentarer från Stellas och RSBs Instagram. Vidare samlades material in från Stellas podcast *Nu börjar livet* som drivs tillsammans med Vanessa Lindblad. Allt material publicerades mellan 26 oktober till 17 december 2020 och samlades in mellan 28 och 29 mars 2021. De specifika datumen valdes då det är mellan dessa datum krisen bryter ut, utvecklas samt stagnerar. Trots att det enligt Heide och Simonsson (2019) inte är möjligt att avgöra ett specifikt start- och slutdatum under en kris är det under dessa datum kommentarer med högst relevans för studien återfinns.

Inläggen på RSBs Instagram den 26 oktober till 1 november samt 14 till 17 december studeras för att se reaktionerna på nyheterna om att de ska lansera nya concealers och foundations. Vidare studeras inlägget från den 23 november på RSBs Instagram där de ber om ursäkt för sitt agerande. Detta studeras i syfte att förstå deras kriskommunikationshantering samt för att se reaktionerna.



Vidare studeras Stellas personliga Instagram den 22 november för att analysera uttalandet och hanteringen angående kritiken mot varumärkets nya concealers. Dessutom studeras Stellas podcastavsnitt från den 30 november av samma anledning. Ytterligare studeras inläggen på Stellas Instagram den 26 till 29 oktober samt 14 till 15 december för att se gensvaret på lanseringen av nya concealers och foundations.

Samtlig insamlad data återfinns längst bak i studien under datakällor. Alla inlägg från Instagram har numrerats utifrån uppladdningsdatum och refereras senare i analysen som IG X. Podcasten numreras och refereras som P 1.

### **3.5 Analyismetod**

För att analysera vårt insamlade empiriska material använde vi oss av tre steg från Rennstam & Wästerfors (2015): sortera, reducera och argumentera. Inledningsvis började vi med att sortera vårt material genom att läsa och studera materialet flera gånger. På så vis kunde vi börja urskilja teman och därefter kategorisera efter gemensamma nämnare. Därefter reducerade vi vårt material för att besvara representationsproblemet, då vi under studien inte kan återge allt material som kan kopplas till fallet. Istället reducerades materialet bland men också inom kategorier, till exempel positiva/negativa/neutrala kommentarer, för att på ett rättvist sätt kunna svara på vår frågeställning. Slutligen spetsades vår argumentation genom att teoretisera vårt material, vilket gjordes genom en kombination av deduktivt och induktivt processarbete. Vi växlade successivt mellan teori och empiri för att hitta tänkbara koder och höll oss på så sätt mottagliga för andra koder och kategorier än de som hittades inledningsvis (Eksell & Thelander, 2014).

### **3.6 Metodologisk reflektion**

Enligt Heide & Simonsson (2014) är det svårt att utvärdera kvalitativa fallstudier efter koncepten validitet, reliabilitet och objektivitet då de främst kopplas till den kvantitativa forskningen. Istället, för att göra vår kvalitativa fallstudie tillförlitlig och trovärdig, använde vi oss av Yins (2013) tre delmål: transparens, att arbeta metodiskt och att hålla sig till beläggen. Genom att dokumentera våra forskningsmetoder på ett klart och tydligt sätt samt göra vår data öppen för granskning skulle studien kunna testas av andra vilket bidrar till transparensen.

Fortsatt arbetade vi metodiskt för att minska risken för misstag och öka precisionen. Det insamlade empiriska materialet studerades flera gånger, först enskilt och sedan tillsammans, för att på ett så rättvist sätt som möjligt kunna återges i studien. Då vi använde oss av deltagarnas ord som en beskrivning av deras beteenden krävdes validering för att fastställa om beteendet faktiskt förekommit. Genom att testa våra belägg mot flera källor, och aktivt försöka hitta motstridiga källor, finner vi styrka och kan hålla våra slutsatser till beläggen.

Då fallet RSB skedde i ett öppet socialt medium ansåg vi det ej nödvändigt att dölja varumärkets namn. Allt material vi samlat in finns att tillgå offentligt på internet och därför sågs det heller inte nödvändigt att fråga vare sig RSB eller privatpersoner som bidragit till fallet med kommentarer och inlägg om tillstånd att använda materialet i studien. Med det sagt, har alla privatpersoners namn och profilbilder, förutom Stellas, tagits bort då det saknade relevans för studien. Vår bedömning av Instagram som ett offentligt och öppet medium, där alla medlemmar är medvetna att vad de publiceras kan ses av andra, bidrar till en etisk genomförd studie.

Studien är skriven på svenska då den ämnar studera ett svenskt varumärke som huvudsakligen riktar sig till svensktalande konsumenter. Alla uttalanden från Stella och RSB, samt de flesta kommentarer är på svenska. Då en del uttryck som återfinns i tidigare forskning samt teori inte är etablerade i svenska språket har vi gjort egna översättningar, bortsett från ett fåtal undantag där vi inte ansåg oss finna en korrekt översättning på svenska.

På grund av internets stora informationsomfång, är det osannolikt att granska allt (Thurén & Strachal, 2011). Vi håller oss ödmjuka till vår roll som fullständiga observatörer då vi inser att det är omöjligt för oss att samla in eller återge allt material som kan kopplas till fallet. Vi har därför motiverat vilka delar som valts ut och varför, för att på ett enkelt och konkret sätt besvara vår forskningsfråga. Vidare i vår roll som fullständiga observatörer kan vi som tidigare nämnt fånga naturligt uppkommen information, fri från vår inverkan. Vår utmaning blir då den analytiska tolkningen när vi ej har möjlighet att ställa vidare frågor om det insamlade materialet (Bertilsson, 2009). Heide och Simonsson (2014) menar på att andra forskare hade kunnat dra andra slutsatser, från samma empiriska material, då de hade kunnat tolka det annorlunda. För att besvara den tänkbara kritiken har vi genomgående under uppsatsen redogjort för dess olika delar, den

vetenskapsteoretiska utgångspunkten och metodologiska tillvägagångssättet sammankopplat med analysen, på ett transparent och tydligt vis. På så sätt ökar tillförlitligheten samt trovärdigheten av studien som vi hoppas kan inspirera andra forskare till vidare studier.

## 4 Analys

---

*Analysen har delats in efter krisens tre olika stadier enligt Heide & Simonsson (2019): förkrisstadiet, krisstadiet samt efterkrisstadiet. Vi kommer analysera krisens olika händelser utefter de tre olika stadierna med hjälp av studiens teoretiska ramverk samt tidigare forskning. Analysen kommer sedan utgöra grunden för studiens diskussion och slutsats.*

### **4.1 Fallet RSB: Utveckling över tid**

Den 26 oktober 2020 annonserar Stella samt RSB på respektive Instagram att de inom kort ska lansera concealers i färgerna light, medium och tan, vilket mottas med blandade reaktioner i form av kommentarer på inläggen (IG 1-14).

En tid senare, den 20 november 2020, uttalar sig varumärkets grundare på sin personliga Instagram i form av Instagram stories, där hon svarar på kritiken som framkommit angående avsaknaden av mörka färger på produkterna. I benämnda stories säger hon bland annat: *“Det här kanske ingen säger till er, men sanningen är den att, mörka färger säljer typ knappt”* vilket möts av stark kritik (Gervide, 2020).

Två dagar senare uttalar sig Stella ännu en gång på sin personliga Instagram, där hon nu ber om ursäkt för sitt tidigare uttalande, bjuder in till diskussion och säger att de redan arbetar för en bättre mångfald av färger inför kommande lansering av foundations (IG 15). Ett liknande meddelande publiceras på varumärkets Instagram samma dag, signerat Stella (IG 16). Vidare går Stella ut i sin podcast den 30 november 2020 och ber om ursäkt för sitt handlande (P 1).

Den 14 december 2020 annonserar Stella samt RSB på respektive Instagram att de foundations som de omnämnt tidigare nu kommer lanseras. Annonseringen möts än en gång av stor kritik från personer som inte tycker att den tidigare utlovade mångfalden har uppfyllts (IG 17-23).

Fallet RSB studeras i kommande analys för att besvara vår forskningsfråga: “*I vilken utsträckning påverkar personlig varumärkning ett varumärke vid en kris?*” Enligt Waller (2020) kan ett personligt varumärke beskrivas som ett varumärke som är identifierbart med en person som ofta är känd redan innan varumärket skapas. RSB är ett varumärke med stark koppling till Stella i form av varumärkets namn, marknadsföringsmaterial samt att det startades av Stella själv när hon redan hade en stabil följarskara, vilket definierar RSB som ett personligt varumärke.

## **4.2 Förkrisstadiet**

Förkrisstadiet rör sig enligt Heide & Simonsson (2019) om att hålla koll på varningssignaler och eventuella risker som potentiellt kan utvecklas till en kris. Vidare poängterar Eriksson (2018) vikten av att analysera miljön på sociala medier för att upptäcka potentiella risker. Som nämnt under inledningen har märken som liknar RSB tidigare blivit kritiserade för dåligt utbud av färger (Moné 2018), vilket kunde upptäckts vid en omvärldsanalys i förkrisstadiet när RSB planerade för sin egen lansering. Om RSB gjort en sådan analys hade de kunnat upptäcka de risker eller kriser andra varumärken stått inför och förstått riskerna med att lansera ett begränsat utbud av färger.

### **4.2.1 Stella concealerlansering**

Trots eventuella varningstecken annonserar Stella på sin personliga Instagram den 26 oktober 2020 att RSB kommer lansera concealers i färgerna light, medium och tan (IG 1). Berörda inlägg har 98 kommentarer där endast åtta kommentarer är negativa och resterande är positiva eller neutrala. De negativa kommentarerna på inlägget (IG 1) lyder bland annat:

*“Jag älskar att följa dig och älskar alla produkter som jag har testat från dig. Men att bara släppa 3 färger? Förstår inte hur det skulle funka för majoriteten av din målgrupp. Jag förstår att det är väldigt dyrt att ta fram många olika färger, men endast 3 st är ju på tok för lite! Hoppas det kommer fler färger inom kort! 🥰”*

*Three shades only??... Hoppas du har planer på att släppa mer nyanser i framtiden 😊*”

De negativa kommentarerna i Stellas kommentarsfält ger intrycket av att vara konstruktiv kritik med goda intentioner, bland annat då de innehåller glada emojis eller blandas med komplimanger. Många riktar sig till Stella personligen genom att använda personliga pronomen som *du* och *dig*. De positiva kommentarerna består av exempelvis hjärtan och emojis med hjärtögon. Många av de positiva kommentarerna på inlägget (IG 1) riktar sig till Stella personligen som exempelvis:

*“Fin du är 😍 måste testa !!”*

*“DU ÄR OTROLIGT VACKER 💕💕”*

Flera kommentarer nämner med andra ord mer om Stella själv än om concealern. Trots det personliga tilltalet har Stella varken svarat på eller gillat några kommentarer i benämnda kommentarsfält.

Den 26 oktober 2020 publicerar Stella ytterligare ett inlägg angående lanseringen med 73 kommentarer (IG 2) där ingen av kommentarerna är negativa. Den 27 oktober 2020 publicerar hon ytterligare ett inlägg med två bilder angående kommande lansering (IG 3). Inlägget har 53 kommentarer varav endast en kommentar är negativ. Dagen innan lansering, den 28 oktober 2020, publicerar Stella en bild som får 26 kommentarer (IG 4) varav inga är negativa. På lanseringsdagen, den 29 oktober 2020, publiceras ytterligare ett inlägg med 48 kommentarer (IG 5) där två av kommentarerna är negativa. Stella har inte svarat på kommentarer under några av inläggen, varken de positiva eller negativa, trots att en del av kommentarerna är frågor riktade till henne personligen. Det finns inte heller någon kommentar under berörda datum som ifrågasätter valet av modeller, likt på RSBs Instagram (se RSB concealerlansering), trots att samma modeller syns på flertalet bilder på Stellas Instagram.

#### **4.2.2 RSB concealerlansering**

Samma dag som Stella annonserar lanseringen av concealers, den 26 oktober 2020, annonserar RSB lanseringen på sin Instagram via två olika inlägg. Det första inlägget (IG 6) har 44 kommentarer och det andra (IG 7) 56 kommentarer. I det

första inlägget fanns det fler positiva än negativa kommentarer och i det andra inlägget var ungefär hälften positiva eller neutrala och hälften negativa. De negativa kommentarerna på andra inlägget (IG 7) löd bland annat:

*“Tre färger 😊 och alla är ganska ljusa ni kunde ju ha väntat o jobbat ännu mer med concealer och tillverkat fler färger man ser ju att ingen som är lite mörkare i hyn kommer kunna bära den här concealern”*

*“Kan verkligen inte förstå varför man väljer att släppa en produkt med tre nyanser? Känner ni verkligen att ni inkluderar alla människor och bjuder in till mångfald av konsumenter? Man kan väl hoppas att ingen köper något mer från er när ni inte ens kan komma ut med något för alla. Pinsamt och nonchalant av er, borde inte beautybranshen vilja sträva efter att växa och gå framåt, inkludera?”*

*“Are you happy with the shade selection? Only three shades seems a bit old” [...] “for example: you have more selection for lipliners and lipsticks than concealer”.*

De första två kommentarerna har inte fått något svar från organisationen men andra negativa kommentarer som fick svar besvarades likadant av RSB:

*“Hej, tack för er feedback! Vi jobbar kontinuerligt med produktutveckling för att få till den bästa kvaliteten och kunna erbjuda er grymma, olika typer av alternativ inom make-up och hudvård för alla typer av kvinnor och män. Vår produktkatalog utvecklas ständigt och vi ser framemot att kunna erbjuda er ännu fler alternativ på befintliga och framtida produkter!”*

Personaliserad respons från organisationen på konsumenters kommentarer är förmånligt (Crijns et al., 2017) och kan göras genom att exempelvis nämna konsumenten vid namn för att göra uppfattningarna om CHV hos organisationen större och skepsisen hos konsumenterna lägre. Alla kommentarer får samma svar trots att de nämner olika saker och även frågor besvaras med *“tack för din feedback”* och inte *“tack för din fråga”* följt av ett svar. Detta kan potentiellt tolkas som att organisationen inte läser alla kommentarer, utan endast fokuserar på att ge svar så snabbt som möjligt. För snabbt publicerade meddelanden på sociala medier kan leda till att mottagarna upplever mindre kompetens hos organisationen (Eriksson, 2018). De flesta positiva eller neutrala kommentarerna under inlägget

(IG 7) är frågor om exempelvis pris eller vilken färg konsumenterna bör välja men det finns ett fåtal uppmuntrande kommentarer som exempelvis:

*“This is already my new favorite concealer 🥰❤️”*

*“Faaave”*

Det finns därtill kommentarer bestående endast av hjärt-emojis och Stella själv har kommenterat *“ALL TIME FAVE!!!!”* (IG 7). Svaren på de kommentarer som inte är negativa är mer personaliserade. RSB svarar exempelvis på frågor om färg eller pris och besvarar de positiva kommentarerna med olika sorters hjärt-emojis. Tre av de positiva eller neutrala kommentarerna har inte fått svar, jämfört med fem av de negativa kommentarerna.

Mellan den 27 oktober 2020 och 1 november 2020 lägger RSB upp ytterligare sju inlägg (IG 8-14) om concealerlanseringen med sammanlagt 105 kommentarer. Övervägande del av kommentarerna är positiva men det finns en del kommentarer som är negativa:

*“Hur kan man släppa 3 färger på en concealer 2020 utan att skämmas? Va sugen på att testa detta märke men nu kommer jag aldrig köpa från er! Stöttar inte rasister”* (IG 14).

Det finns tillika kommentarer som bland annat ifrågasätter valet av modeller i kampanjen eller avsaknaden av svar på kommentarer:

*“HUR KAN DU HA EN KVINNA MED MÖRK HUDTON I DIN KAMPANJ MEN INTE GÖRA SMINK FÖR MÖRKARE HUDTON ÄN VIT. VILKET J\*VLA SKÄMT”* (IG 13)

*“Eran kundservice ligger på en väldigt låg nivå. Ni verkar inte ens svara på era kunders frågor”* (IG 14)

#### **4.2.3 I riskzonen?**

Vid en analys av kommentarerna på RSBs och Stellas personliga Instagram kan uppfattningen om att de befinner sig i en risksituation som potentiellt kan utvecklas till en kris erhållas. Enligt Kádeková & Holienčinová (2018) prioriterar många konsumenter WOM framför traditionell marknadsföring. Negativ WOM är enligt Coombs & Holladay (2010a) problematisk då de negativa effekterna på nätet kan



finnas kvar längre än vad de negativa minnena gör. Negativ WOM har dessutom större påverkan än positiv WOM (Park & Lee, 2009). Det innebär att negativ respons kan få stor spridning och påverka organisationen under lång tid därefter. Bland annat får en negativ kommentar på RSBs Instagram 57 gillningar (IG 7) och en negativ kommentar på Stellas personliga Instagram får 63 gillningar (IG 5) vilket innebär att många personer håller med om den kritik som framförs och potentiellt kan sprida det vidare. Vederbörande talar för att RSB här befinner sig i riskzonen inför en potentiell krissituation.

En risk kan utvecklas till en kris om den inte hanteras (Heide & Simonsson, 2019). Sociala medier har delvis gjort det enklare för organisationer att interagera med konsumenter men det har även lett till att konsumenterna ställer högre krav på att organisationen faktiskt ska kommunicera med dem. RSB blir bland annat ifrågasatta kring varför de inte svarar på konsumenternas frågor. Enligt Coombs (2010a) är rykteshantering viktigt för organisationer, vilket innebär att de bör möta intressenternas förväntningar och forma deras upplevelser på ett gynnsamt sätt. När en konsument kritiserar eller ger feedback och blir besvarad med ett automatiskt meddelande som uppenbart är en kopia av det svar många andra får, ger det möjligtvis inte det mest gynnsamma intrycket hos en redan irriterad konsument. Läger konsumenten tid på att skriva en kommentar för att ställa en fråga exempelvis, förväntar de sig säkerligen att organisationen lägger tid på att besvara den. Görs det endast med automatiserade svar formas inte konsumentens upplevelse på ett gynnsamt sätt när chansen infinner sig, kanske rentav det omvända.

#### ***4.2.4 Uttalandet som utlöser krisen***

Den 20 november 2020, ungefär tre veckor efter att RSB lanserat sin concealer väljer Stella att svara på kritiken de mottagit angående färgskalan genom Instagram-stories på sin personliga Instagram. Särskilt en mening upprör och uppmärksammas: “Det här kanske ingen säger till er, men sanningen är den att mörka färger säljer typ knappt” (Gervide, 2020). Här går det att finna tendenser på alla tre punkter under den förnekande delen av SCCT (Coombs, 2007). Delvis går det att urskilja attackera den anklagande som innebär att de som klagat konfronteras. När Stella säger: “Det här kanske ingen säger till er [...]” kan det tolkas som att hon anser att de som konfronterat henne och varumärket inte är tillräckligt pålästa inom ämnet. “[...] mörka färger säljer typ knappt” fortsätter sedan

genom att applicera syndabockar i utomstående personer; delvis de mörkhyade som inte köper smink och delvis resten av befolkningen som gjort ogrundade anklagelser. Hela uttalandet kan ses som förnekande då varken Stella eller RSB på något vis tar på sig ansvar för situationen genom att exempelvis be om ursäkt eller erkänna sitt misstag. Denna förnekande första punkt av SCCT rekommenderas främst när organisationen är offer i krisen, vilket inte kan anses i berörda fall då krisen är självförvållad och kunde ha förutsatts och förhindrats.

Som nämnt under rubriken personlig varumärkning kan personen bakom det personliga varumärket ses som mer autentisk samtidigt som personen bör agera enligt varumärket (Waller, 2020). Uttalandet på Stellas personliga Instagram var inte i linje med vad som kan uppfattas som varumärkets värderingar, genom att de exempelvis använder modeller med till synes olika etniciteter i sin marknadsföring. För att marknadsföra de tre olika concealers användes tre kvinnor (varav en är Stella själv) med olika hudton och olika nyanser på kläderna de bär. Det kan tolkas som att de representerar de tre olika nyanserna som lanseras, men reaktioner framkallas i varumärkets kommentarsfält (IG 13):

*“Vilken concealer använder kvinnan till höger, med tanke på att mörk concealer inte ens finns?”*

*“Ni vill gärna ha med en något mörkhyad person (jag menar att hon är ju inte ens mörk i jämförelse med många andra typ african kvinnor) i eran marknadsföring men inte en produkt för oss. Så att vara mörkhyade är för mig ingen trend sorry. Jag busar mig inte till min vackra naturliga nyans. Och vi mörkhyade är ingen eftertanke.”*

Vederbörande tyder på avsaknad av kommunikations-alignment. Stella bidrar sedan till det ytterligare genom att göra ett uttalande som inte är i linje med varumärket och dess värderingar vilket leder till att RSB hamnar i krisstadiet. Ett råd från Maal & Wilson-North (2019) för att undvika kriser på sociala medier är att upprätthålla organisationens värden och vision, vilket Stella nu motarbetat. Det är viktigt att poängtera att handlingar ger konsekvenser för personliga varumärken likt för enskilda personer (Fournier 1994, refererad i Álvarez del Blanco, 2010). Det personliga varumärket bör ständigt arbeta för att bygga en god relation till sina känslolystyrda konsumenter, genom att exempelvis kommunicera med försiktighet

(Álvarez del Blanco, 2010). Att hantera konsumenters känslor strategiskt är viktigt för att undvika att försättas i krisstadiet (Zhang et al., 2021), vilket Stella nu orsakar.

### 4.3 Krisstadiet

Efter Stellas uttalande definieras RSB befinna sig krisstadiet. Nu bör åtgärder genomföras och krisen hanteras genom att informera och svara på frågor (Heide & Simonsson, 2019).

#### 4.3.1 Stella uttalande

Den 22 november 2020, cirka två dygn efter Stellas uttalande om att mörka färger inte säljer ändrar Stella krisstrategi till en återuppbyggande (Coombs, 2007) där hon ber om ursäkt för sitt tidigare uttalande (IG 15).

Till er som med rätta har reagerat eller blivit sårade: Jag ber om ursäkt för min klumpiga och ogenomtänkta kommentar i Instagram Stories häromdagen om vårt sortiment av concealers. Många har reagerat på att vi bara har tre färger och saknar mörka toner och på sättet jag uttryckte mig på när frågan kom på tal.

Jag ångrar att jag uttryckte mig på det sättet och är ledsen för att ha gjort människor upprörda och besvikna. Jag förstår att jag har ett ansvar och en makt och vill använda min position till att inkludera i stället för tvärtom.

I ett första steg kommer jag bjuda in flera av de som kritiserat att komma med mer feedback till oss som varumärke, både om produkterna och marknadsföringen. Redan innan kritiken kom insåg vi att vi behövde bredda vårt sortiment.

Om ett par veckor lanserar vi en serie nya foundations, med mycket bättre mångfald av färger. Det är en breddning som har varit planerad sedan tidigare. Kampen för svartas rättigheter inom skönhets och andra områden är otroligt viktig, och jag lovar att vi ska fortsätta utbilda oss och göra bättre ifrån oss. Som människor och som företagare.

Jag vill rikta ett stort tack till er som hört av er med konstruktiv kritik och berättat vad jag/vi kan göra bättre och för att lära andra. Jag tar det här till mig och ser fram emot vad vi kan göra framåt.

**Bild 1.** Skärmbild från Stellas Instagram, 22 november 2020 (IG 15).

I uttalandet ber Stella om ursäkt, förklarar att hon ångrar sig och uttrycker sympati. Enligt Coombs (2007) matchar nu responsstrategin med ansvarsnivån och det finns en chans att intressenterna kommer demonstrera mer fördelaktiga attityder när Stella tar på sig ansvaret. Genom att uttrycka sympati där hon medger att hon förstår att hon gjort människor ledsna och besvikna använder hon effektivt en

återuppbyggande strategi. Ingen kompensation erbjuds direkt till de drabbade men hon förklarar att varumärket inom några veckor kommer lansera foundations med bättre mångfald av färger.

Hon bjuder dessutom in till diskussion, något som däremot inte uppmuntras i samband med inlägget, då kommentarsfältet stängs av. Hon förklarar senare i sin podcast (P 1) den 30 november 2020:

*“Jag måste också poängtera att jag har ju bara raderat kommentarer en gång under hela det här och det var första dagen. Det var en bild på min son och under där så var det mycket hat och jag kände att det här är inte rätt plats. Jag förstår att min Instagram är officiell och man får tycka och tänka vad man vill och sådär men som sagt jag fick panik. Men jag vill också poängtera att jag tog även bort kommentarer från folk som stöttade mig, jag tog inte bara bort kommentarer från folk som kritiserade mig utan det var, det var kanske 30 kommentarer som jag raderade den dagen och det var allt från bra till dåligt. Ja men sen så skrev jag en ursäkt på min brand IG där jag inte hade stängt kommentarsfält och där jag öppnade upp för diskussion.”*

Kommentarer raderas, kommentarsfält stängs av samt en del konsumenter reagerar på avsaknaden av svar på sina kommentarer, vilket inte kan anses främja dialog eller relationsbyggandet till intressenterna. Samtidigt är det enkelt för konsumenter att sprida negativ information på sociala medier och svårt för organisationen att kontrollera vederbörande (Effing & Spil, 2016). Maal & Wilson-North (2019) presenterar förstärkareffekten, vilken innebär att en följare potentiellt kan sprida vidare information till flera tusentals personer. Att stänga av kommentarer kan därmed ses som en taktik hos organisationen för att återfå kontrollen över den negativa information som sprids i kommentarerna, även om det sker på bekostnad av relationen. Trots att det första ursäktande uttalandet publiceras på Stellas personliga Instagram får följarna ingen chans att kommentera händelsen, vilket gör att många istället förflyttar sig till varumärkets Instagram där nästa ursäkt publiceras.

### 4.3.2 RSB uttalande



**Bild 2.** Skärmbild från RSBs Instagram, 23 november 2020, (IG 16).

Dagen efter Stellas ursäkt på sin personliga Instagram publiceras ännu en ursäkt av Stella, nu på RSBs Instagram (IG 16). Hon refererar till sin ursprungliga ursäkt, ber om ursäkt ännu en gång samt ber om en ny chans. Krisstrategin är fortfarande återuppbyggande samt till viss del förminskade (Coombs, 2007) när hon förklarar att de är en liten organisation som inte var förberedda för kritiken som kom. Vid återuppbyggande strategier tar organisationen på sig hela ansvaret medan vid förminskade, som i gällande fall när hon försöker rättfärdiga handlandet, endast tar på sig visst ansvar. Hon använder en offentligt centrerad strategi och uttrycker sympati genomgående vilket enligt Coombs (2014b) fungerar effektivt som återuppbyggande strategi. Hon förklarar vidare att “de inte kommer ha möjlighet att svara på alla kommentarer, men välkomnar samtidigt all konstruktiv diskussion”.

Till inlägget (IG 16) finns det 368 kommentarer, både av positiv och negativ karaktär, där den gemensamma nämnaren ofta är att de är riktade direkt mot Stella. Några exempel är följande:

*“Det är inte bara det, men du tystade också ner oss för att du antagligen inte kunde ta kritik. Du har varit i denna branschen i många många år och borde veta bättre, jag tror folk blev ännu argare när de inte ens fick säga hur de kände sig efter ditt tankelösa uttalande. Önskar din son all lycka och kärlek i livet, men för now väljer jag också att bojkotta dig.”*

*“Visste inte att du var så trångsynt. För en kvinna som gärna busar eller sprayar sig själv mörkare så var detta riktigt lågt. Du kunde hanterat den konstruktiva kritiken bättre. När du kommer med dessa uttalande ska du ha underlag. Jag bojkottar dig. Nej tack. Vi är i år 2020 . Inkludering är ett måste.”*

*“Du är inte mer än människa, vi gör fel. Alla gör fel. Det finaste är väl att man kan stå för det på ett sånt här ärligt sätt. 🙏”*

*“❤️❤️❤️ jag är mörkhyad och tar inte illa upp för att du inte släppt fler mörkare nyanser. det här är det sjukaste jag sett. hur kan folk vara så lättkränkta över concealers? kan folk tagga ner och sluta hata och se allt så negativt. Var lite glada istället och visa kärlek .. störst av allt är kärleken 🥰 finns värre saker här i världen .. lovar. 💕”*

Endast enstaka kommentarer vänder sig direkt till organisationen eller *ni*, och flera av dem innehåller endast hjärtemojis som tyder på att stöd visas för uttalandet. Trots att de har öppnat upp för diskussion i kommentarsfältet svarar varken Stella eller varumärket på några kommentarer. Det går emot vad Heide & Simonsson (2019) klargjort gällande betydelsen i att informera och svara på frågor under krisstadiet. Det går även emot CHV som visar att det är viktigt för en organisation att engagera sig och att föra en dialog med sina konsumenter via sociala medier (Kelleher, 2009). Varumärket informerar men lämnar samtidigt över tolkningen till intressenterna när de inte svarar. Enligt Álvarez del Blanco (2010) är varumärket en aktiv deltagare i att skapa bilden och uppfattningen av sitt varumärke, vilket är en ständig process för att påverka intressenters uppfattning. Processen omfattar bland annat att vara självmedveten, prioritera relationer och kunna göra förändringar med målet att bygga upp relationer till intressenter. Stella och RSB inser att de gjort fel, både när det kommer till Stellas uttalande men även deras begränsade utbud av färger, och är därför självmedvetna och kommer till insikt med att de måste genomföra

förändringar. Vad som däremot verkar glömmas bort är relationen till deras intressenter när de inte för någon dialog. Att skapa dialog under en kris har ofta framkommit som ett av de viktigaste stegen i krishantering (Eriksson, 2018) och verkar enligt meddelandet endast ske för en specifikt inbjuden grupp.

#### **4.3.3 Stellas uttalande i podcast**

Förutom ursäkten på sin personliga Instagram samt varumärkets Instagram uppmärksammar Stella händelsen i sin podcast som släpps den 30 november 2020. I podcasten (P 1) förklarar hon till sin podcast-partner Vanessa Lindblad:

*“Ja som du säger så har jag ju bett om ursäkt och jag ångrar mig jättemycket och jag förstår att jag inte har haft kunskap, och jag har verkligen försökt att visa att jag är så jäkla ledsen och att jag tar mig till allting. Jag har haft möten med dom som har, några av dem som har kritiserat mig mest. Jag har ringt upp dem och pratat med dem på Facetime och haft timlånga möten. [...] För deras tid så kommer jag att donera pengar till den organisationen som de väljer.”*

Stella fortsätter på en återuppbyggande strategi genom att be om ursäkt men erbjuder nu kompensation för de drabbade. Precis som nämnt på RSBs Instagram har Stella bjudit in utvalda personer till dialog, men det framgår inte vad som sagts under samtalen. Hon lägger dessutom till den stärkande, kompletterande strategin i form av att påminna om tidigare goda handlingar (Coombs, 2007):

*“[...] men jag vill verkligen att ni ska veta att jag har tidigare jobbat för den här frågan. Jag har produkter som har varit i produktion lång tid tillbaka som kommer lanseras snart som man inte bara kan haspa ihop på en sekund så att, upp till bevis som sagt och jag ser fram emot och göra bättre ifrån mig. Flera av dom mötena som jag har haft under veckan har inspirerat mig så, så, så mycket så att nu blickar jag framåt och blir bättre på alla sätt och jag hoppas verkligen att jag kan inspirera andra till att bli bättre också, speciellt i våran bransch.” (P 1)*

Stella fortsätter sedan att prata om stödet hon har fått, vilket kan kopplas ihop till Wallers (2020) teori att varumärket kan få en fördel när det kommer till att ses som omtyckt om många redan är lojala följare av personen bakom varumärket:

*“Alltså jag känner att jag har lärt mig av det här, jag känner att jag verkligen är hungrig på att få mer lärdom på att göra saker och ting bättre både som företagare men också som person och som medsystem, jag vill verkligen göra rätt och det, det känns också lite grann så här i DM som att man, jag får ganska mycket mer support nu det känns som att folk vill ge mig en chans och att folk kanske förstår att jag är allvarlig när jag säger det och det jag blir tacksam för att jag får jag kanske kan få en chans.” (P 1)*

Genomgående under podcasten går det att höra spår av personalisering samt individualisering (Denner et al., 2020; Denner et al., 2019). Fokus skiftas från problem och organisation till Stella själv. Hon tar på sig stor del av skulden och organisationen blir mindre relevant. Vidare leder det i sin tur till att kriskommunikationen blir stadigare samt verkar mer seriös när det finns ett ansikte utåt. Förutnämnda har större effekt på effektiviteten på sociala medier än ett formellt organisationskonto (Snoeijers et al., 2014). Stella går sedan vidare med att slutligen kommentera framtiden för RSB:

*“Jag vill också poängtera att inkludering kommer vara en viktig ledstjärna för arbetet med mitt varumärke och mina produkter framöver, det kommer alla att märka. Jag håller ju precis på att lansera nya foundations som har jag har jobbat på i ett år, alltså du vet ju hur lång tid det tar att ta fram nya produkter, det är ingenting man kan göra på en månad. [...] Så det har varit en väldigt lång process och i den produktlinjen så har vi en mycket bredare färgpalett och den är mer representativ för hur jag vill jobba egentligen. Vi kommer att släppa den i början av december men jag har ju redan smygvisat behind the scenes och sånt från plåtningen som vi gjorde när jag var i Stockholm så att det här har ju liksom redan varit på gång.” (P 1)*

#### **4.4 Efterkrisstadiet**

Efterkrisstadiet handlar delvis om att organisationen ska lära sig någonting av krisen, och delvis om att arbeta för att vinna tillbaka sin image, legitimitet och allmänhetens förtroende (Heide & Simonsson, 2019). De återuppbyggande strategierna inom SCCT (Coombs, 2007) är att kompensera och be om ursäkt, vilket Stella och RSB ägnat sig åt redan i krisstadiet.



#### **4.4.1 Foundationlanseringen annonseras**

Den 14 december 2020, nästan två månader efter att concealerlanseringen annonserats går RSB och Stella ut med att de ska lansera foundations (IG 17 och 19). Stella nämner i sin podcast som publiceras när de befinner sig i krisstadiet att de redan haft foundations under produktion och att de arbetat med dem under lång tid. Vidare skulle nyssnämnda kunna fungera som ett utmärkt tillfälle för varumärket och Stella själv att visa att de tagit till och lärt sig av den kritik de mottagit, eftersom foundations likt concealers är en produkt till ansiktet som anpassas utefter den egna hudtonen.

Varumärken befinner sig i en ständig process för att påverka intressenters uppfattning om varumärket. Det är viktigt att vara beredd att genomföra stora förändringar då vi lever i en ständigt föränderlig värld med intressenter som delvis är känslostyrda och därmed inte alltid enkla att förutse (Álvarez del Blanco, 2010). I situationen kan varumärket ta lärdom av krisen och vad deras intressenter reagerat på tidigare. Då löften på förbättring nu delgetts kan det antas att många intressenter förväntar sig faktisk förändring och förbättring. Det är viktigt för varumärken att ta sig tid för relationen till intressenterna (Álvarez del Blanco, 2010), och i detta fall visa på att det inte bara är tomma löften.

Det har blivit tydligt under krisen att alignment av kommunikationen är bristfällig. Det finns inkonsekvenser i anpassandet av kommunikationsstrategin till organisationsstrategin när Stella går ut på sin personliga Instagram och kommenterar organisationen. Vidare anpassas inte kommunikationsaktiviteterna till kommunikationsstrategin när Stella först säger att mörka färger inte säljer och sedan att de är i processen att producera mörka färger. Inkonsekvenser har alltså uppstått i kommunikationsstrategin och organisationsaktiviteterna när organisationen inte lever som de lär, vilket kan vilseleda konsumenterna (Volk & Zerfass, 2018). Konsumenter förväntar sig nämligen att det personliga varumärket ständigt ska agera enligt varumärket och kravet på autenticitet är högre än någonsin (Waller, 2020). Inför kommande foundationlansering har det utlovats en bättre färgskala vilket konsumenterna nu förväntar sig.

#### 4.4.2 Stella foundationlansering

Den 14 december 2020 publicerar Stella det första inlägget på sin personliga Instagram rörande den kommande lanseringen av foundations (IG 17). Inlägget består av en video med 114 kommentarer, alla positiva. Dagen efter publiceras ännu ett inlägg (IG 18) om den kommande lanseringen, bestående av sju modeller i olika hudfärger, sannolikt en modell för varje foundationnyans. I inlägget är det för första gången möjligt att se alla sju nyanser som planeras att lanseras. Inlägget får 461 kommentarer och den positiva responsen blandas med negativa eller ifrågasättande kommentarer. Många ifrågasätter och kritiserar bland annat att de använder en mörkhyad person i marknadsföringssyfte som de inte anser ser ut att kunna använda deras mörkaste färg. Andra påminner om Rebeccas citat “mörka färger säljer typ knappt” (Gervide, 2020), vilket kan fungera som bevis på att många ännu inte glömt vad som skett en månad tidigare. De negativa och/eller ifrågasättande kommentarerna lyder bland annat (IG 18):

*“Varför har ni en mörk foundation? Jag har hört att de inte säljer? 🤔”*

*“Asså va 🙄 7 färger bara som ser nästan likadan ut... helt ärligt förvänta jag mig en större utbud av färger. Släpp inte alls eller släpp en full och komplett kollektion (inget hat, bara besviken) ❤️”*

*“Snälla va skämmigt du har inte ens en mörk foundation till den mörkaste modellen du har! Asså wtf använde ni ett annat märke åt henne eller. Jag skäms för dig Rebecca”*

Jämfört med vid concealerlanseringen är stödet på Stellas Instagram inte alls lika framträdande och kritiken är hårdare. Kritiken framstår inte längre främst som konstruktiv, utan innehåller en mer aggressiv, anklagande ton. Nu svarar Stella på en del kommentarer, jämfört med vid concealerlanseringen där hon inte svarade på vare sig positiva eller negativa kommentarer (IG 18):

**Kommentar:** *“VÄNTA hon använder mörkhyade modeller till bilderna men säljer inte mörka nyanser på foundation???”*

**Svar från Stella:** *“Vår färg 07 är den färg som använts på vår modell. Ingenting mer och ingenting mindre, och som ni ser så funkas den utmärkt ❤️”* samt

*“Hon har nr 7. Tråkigt att ni ska sprida falsk information.”*

**Kommentar:** “ ✨ It’s her having a black girl as a model but not her skintone as a foundation for me ✨ ”

**Svar från Stella:** *Hon har 07, ingenting annat.*

**Kommentar:** “Bara 7 färger?”

**Svar från Stella:** “Jaa 7 färger just nu, och så hoppas jag kunna utveckla mitt sortiment ännu mer snart. Är supertaggad på de här underbara foundations ❤️”

**Kommentar:** “[...] kritiken var dock mer åt att du sa att det inte säljer? Ett tips är ju att gå ut och säga “jag gjorde fel etc” för risken är att man tror att du försöker måla över ditt misstag genom en bild lr att ta in toner som du inte tror säljer. Blir bara konstigt men tack för ditt svar och lycka till!”

**Svar från Stella:** “men vart har du varit den senaste tiden? Jag har gått ut i min feed på Ig, i min feed på mitt beauty brand. I min IG story och i min podd. Fråga istället för att anta, det blir så mycket bättre då. Den här plåtningen gjorde vi tidigt i November, det är inget jag gjort nu”

I nuvarande stadie har varumärket en krishistorik och tidigare rykte från förgående lansering som påverkar. Det gör att nya situationer bedöms från mer kritiska ögon än de gjorde innan krisen skedde, vilket enligt Coombs (2010b) bör tas i beaktning utefter SCCT. De svar vi ser från Stella påminner om den anklagande ton och de förnekande strategier som hon använder under förkrisstadiet och svaren framstår som anklagande, frånskyllande och förnekande. Om det i vederbörande fall faktiskt är så att det ges en missvisande bild av färgerna på bilderna som publiceras och organisationen står offer för oskyldiga anklagelser (vilket inte bevisas) kan det fungera att använda de förnekande strategierna enligt SCCT (Coombs, 2007). Krisstrategin har således ändrats och ansvarsnivån utåt sett matchar inte responsstrategin, vilket i förlängningen resulterar i negativ respons. Coombs (2010a) framhåller att det går att forma sättet intressenterna upplever organisationen på ett gynnsamt sätt. Svar likt Stellas som kan upplevas som upprörda skulle kunna ge ett aggressivt intryck. En aggressiv personlighet kan minska de positiva effekterna som finns hos lojala kunder. Att istället antyda god vilja, respekt och empati inför konsumenterna är en bättre metod för att hantera deras reaktioner (Zhang et al., 2021). Vidare är konversationer organisationer har med konsumenterna synliga inför en stor publik (Coombs & Holladay, 2014). Svaren Stella skriver i ett öppet kommentarsfält är alltså inte endast synliga för den hon svarar, utan inför alla andra som läser kommentarerna.

#### **4.4.3 RSB foundationlansering**

På organisationens Instagram är responsen till en början endast positiv (IG 19) men när mer information om den kommande lanseringen delges börjar de negativa kommentarerna ta plats (IG 20-23). Däremot går somliga intressenter in i försvar, vilket ingen gjorde på Stellas Instagram (IG 21):

*“Så otroligt otrevlig ton i varje inlägg som läggs upp på denna sida. Man kan stå starkt i sin åsikt utan att attackera varandra i kommentarsfältet och vara otrevlig. Detta är inget forum för att skriva elaka kommentarer till varandra och sända hat, har ni kritik till företaget eller förbättringsförslag - mejla @rebeccastellabeauty istället för att bete er illa på sociala medier.”*

*“hon har redan uttalat sig o bett om ursäkt för sitt fel talande? Vad mer begär du? Hon kommer säkert utöka sortimentet i framtiden. Man kan inte alltid göra alla nöjda på en gång.. Blir så ledsen av att det blev sånt missförstånd kring detta. Är helt säker på att @rebecca\_stella inte menade att trampa någon på tårna. Hon är allting annat än rasist.. ❤️”*

I de försvarande kommentarerna går det att urskilja flera av de tendenser som nämnts tidigare under den teoretiska referensramen. RSB har etablerat sig som ett personligt varumärke och har därigenom skapat en lojal följarskara som nu går in som försvar (Waller, 2020). Kärleken är blind-effekten hjälper följarna att se förbi varumärkets brister (Zhang et al., 2021) och hjälper till att bygga vidare på relationen. Vidare tar somliga intressenter en aktiv roll i processen att återuppbygga varumärkets image (Álvarez del Blanco, 2010).

#### **4.4.4 Lära sig av krisen**

Som Stella nämner sin podcast (P 1) har organisationen arbetat länge med att lansera fler färger. Varför planerna aldrig lyfts fram under förkrisstadiet, utan att Stella istället uttalar sig om att mörka färger inte säljer om de redan planerat att producera mörkare färger framgår inte. Foundationlanseringen erbjuder en bredare färgskala än varumärkets concealers, men många tycker inte att sju färger är nog samt att den mörkaste färgen fortfarande är för ljus. Att responsen endast är positiv innan konsumenterna får se hur många och vilka färger RSB ska lansera indikerar att Stella och RSB hade möjlighet att förlåtas helt om de visat att de lärt sig av sina misstag. Istället verkar ingen fokusera på att de producerat mer än dubbelt så många färger av foundations än vad de gjorde av concealers, utan snarare på att det

fortfarande inte finns tillräcklig räckvidd på färgskalan. När Stella kommenterar (IG 18): “[...] Den här plåtningen gjorde vi tidigt i november, det är inget jag gjort nu” som svar på kritiken är det värt att återupprepa Maal & Wilson-Norths (2019) råd som bland annat handlar om att inte publicera någonting som kan leda till en dispyt samt att inte publicera någonting om du är osäker på hur det kommer tolkas. Om Stella och RSB känner att de inte kan stå bakom de bilder de tagit en månad tidigare bör de reflektera kring hur det kan tas emot av konsumenterna, och avvakta tills de producerat fler färger. Enligt Heide & Simonsson (2019) är det viktigt att kunna planera om i händelse av en kris, annars riskerar organisationen att försättas i en dubbelkris (Heide & Simonsson, 2016) vilket vi anser att det finns en definitiv risk för i vederbörande fall. Efterkrisstadiet handlar till stor del om att lära sig av krisen och försöka undvika att liknande kris uppstår igen (Heide & Simonsson, 2019). I nuvarande stadiet reagerar många konsumenter på att tillräcklig förbättring inte skett och att misstaget återupprepas, vilket i längden kan göra att relationen till RSB och Stella försämras till en kärlek blir till hat-relation (Zhang et al., 2021).

## 5 Diskussion och slutsats

---

*I avslutande del diskuteras och redovisas studiens resultat och slutsatser. Kunskapsluckan som vi ämnat att fylla redovisas genom att besvara forskningsfrågan utifrån tre identifierade teman; tidigare rykte, skapandet av dialog och kommunikations-alignment. Slutligen presenteras förslag till framtida forskning baserat på potentiella alternativ till utveckling som uppkommit under studiens gång.*

### **5.1 Sammanfattning av fallet**

Syftet med studien var att undersöka hur personliga varumärkens krishantering påverkar konsumenters beteende i en kris. Detta studerades genom en analys av det personliga varumärket RSB via RSBs Instagram samt Stellas Instagram och podcast under en kris. Enligt Coombs & Holladay (2010b) kan kriser som mänskliga fel ligger bakom fordra mer krävande krishantering då de tillskrivs större krisansvar. Samtidigt påstår Wei & Kim (2021) att en kris utlöst på individnivå är mer förlåtande då fler relaterar till en individ. Personliga varumärken i en krissituation är unikt då en individ även kan representera en organisation i stort. Många har även aktivt valt att följa personen som står bakom varumärket och etablerat en relation, vilket kommer med både möjligheter och risker (Waller, 2020). Det personliga varumärket leder till ett skifte från organisation till individ där ett stort fokus även inriktas på en privat och personlig nivå i större utsträckning (Denner et al., 2020), samtidigt som det bör vara i linje med organisationens vision (Waller, 2020).

Vid concealerlanseringen kan vi se tydliga skillnader i tonen i kommentarsfältet på Stellas och RSBs Instagramkonton. Stella får övervägande positiv respons, och de negativa kommentarer hon mottar ger mestadels känslan av att vara genuint konstruktiva då kritiken till stor del blandas med komplimanger, exempelvis: “Jag älskar att följa dig och älskar alla produkter som jag har testat från dig. Men [...]” (IG 1). I de flesta kritiska kommentarerna finns glada eller

kärleksfulla emojis som tyder på god ton. På RSBs Instagram vid concealerlanseringen är tonen mer kritisk, ifrågasättande samt hårdare än på Stellas Instagram. Bland annat kallades varumärket pinsamt, nonchalant och någon skriver “[...] stöttar inte rasister” (IG 14). De positiva kommentarerna är dessutom betydligt färre än på Stellas Instagram.

Efter Stellas uttalande kring huruvida mörka färger säljer möts hon av mer kritik. Kritiken framförs via varumärkets Instagram då kommentarsfältet på Stellas personliga Instagram stängts av, vilket framkommer då många av kommentarerna talar direkt till henne. Eventuellt uppstår en del kritik då det går emot CHV som klargör att konsumenters skepsis blir lägre när organisationen ägnar sig åt personaliserad respons på konsumenternas meddelanden (Crijns et al., 2017). Konsument och varumärke är båda aktiva deltagare som gemensamt skapar en varumärkesbild (Álvarez del Blanco, 2010). När kommentarsfältet stängs av möjliggörs aldrig CHV och skepsisen får tillfälle att öka (Crijns et al., 2017). I kommentarsfältet återfinns däremot även en del positiva och stöttande kommentarer som riktar sig direkt till Stella, och få kommentarer riktar sig direkt till organisationen trots att det är på varumärkets Instagram kommentarerna återfinns.

Efter förkris- och krisstadiet samt en del in på efterkrisstadiet kan vi se att stödet gentemot Stella är större än stödet gentemot organisationen i stort. När Stella kritiseras görs det till stor del med en mjukare och mindre offensiv underton än när kritiken riktar sig direkt mot varumärket. Att kommentarerna på RSBs Instagram är mer negativa överlag behöver inte endast bero på att konsumenterna är mer förlåtande inför det personliga varumärket utan det kan tillika bero på att de som varken följer Stella eller RSB men vill ge feedback känner att organisationens Instagram är det bästa forumet. Oavsett om det skulle vara fallet talar det fortsättningsvis för att de som följer Stella sedan innan är mer overseende då de aktivt valt att följa henne och redan har en relation till henne (Kádeková & Holienčinová, 2018).

Däremot kan vi se en förändring i attityd i Stellas kommentarsfält på Instagram när de lanserar sin foundation och ännu inte genomfört tillräckliga förändringar i den tidigare kritiserade färgskalan sedan concealerlanseringen. Om kommentarerna kommer från lojala följare eller utomstående som gått in och kommenterat framgår inte, men oavsett har många kommentarer ett hårdare

tonläge, likt de kommentarer vi presenterar från RSBs Instagram under concealerlanseringen. Samma hårda ton återfinns under samma tid på RSBs Instagram. Att Stella och RSB möts av många negativa reaktioner vid foundationlanseringen talar för att en god relation med konsumenter inte kan göra allt förlåtet trots lojala följare, utan att organisationen måste lyssna och visa att de tar åt sig av deras åsikter. Trots det går det att se en stagnation av upprörda kommentarer efter den initiala reaktionen på foundationlanseringen, vilket kan tolkas som att krisen till sist är försummad. Med hänsyn till att ämnet bör forskas vidare kring, har vi haft möjlighet att urskilja ett mönster av bättre attityd i de kommentarer som delats på Stellas kommentarsfält eller riktat sig direkt till henne jämfört med till varumärket. Det finns tillika många kommentarer som går in i försvar gentemot Stella, vilket talar för att följarna av personliga varumärken ser krisen genom ett överseende filter som kan fungera som en fördel för det personliga varumärket i en kris. I hur stor utsträckning ett personligt varumärke kan förlita sig på den fördelen lär däremot skilja sig åt beroende på krisens omfattning, tidigare rykte och hantering.

## **5.2 Tre identifierade teman**

Avslutningsvis besvaras studiens frågeställning: "I vilken utsträckning påverkar personlig varumärkning ett varumärke vid en kris?" där tre teman kan urskiljas. Vederbörande tre teman kan fungera som ramverk för andra varumärkes hantering eller undvikande av liknande kriser.

Det första temat är *tidigare rykte*. Ryktet organisationen har sedan innan kan vara avgörande för hur de klarar sig i en kris (Coombs, 2010a). Personlig varumärkning påverkar ryktet i stor utsträckning och kan verka både positivt och negativt för en organisation under en kris. Det kan påverka negativt när personen som företräder varumärket handlar ogynnsamt, men det kan också vara samma person som räddar varumärket tack vare dess tidigare rykte. Studien visar att människor i större utsträckning försvarar personen bakom varumärket om de har en god relation sedan tidigare, vilket i sin tur stärker varumärket.

Det andra temat som går att urskilja är *skapandet av dialog*. Det främsta råd som framkommit inom tidigare forskning i kriskommunikation är just skapandet av dialog (Eriksson, 2018). Studien visar på vikten av att skapa dialog i samtliga kanaler. Om en kanal stängs av för kommentarer kommer intressenterna ta sig till



en annan. Att lämna samtliga kanaler öppna kan på så sätt kontrollera krisen. Varumärket eller personen bakom kan därigenom skyddas tack vare att krisen koncentreras till kanalen där krisen bröt ut.

Det tredje och sista temat är *kommunikations-alignment*. Inkonsekvenser kan uppstå mellan vad organisationen säger (kommunikationsstrategi) och deras handlingar (organisationsaktiviteter), det vill säga när organisationen inte lever som den lär (Volk & Zerfass, 2018). Ovannämnda har under studien visat sig vara ännu viktigare när det kommer till personlig varumärkning. Intressenter vänder sig både till varumärket och personen bakom och förväntar sig samma beteende från båda. Att båda delarna då "lever som organisationen lär" påverkar i stor utsträckning om det upplevs som att varumärket i stort är aligned. Under studien blev det tydligt att personen bakom varumärket sa en sak medan varumärket gjorde en annan, vilket fick stora konsekvenser. Vidare är det en stor skillnad från andra varumärken som endast har en kanal och röst, medan personliga varumärken har två kanaler som strävar efter en gemensam röst. Men alignment är inte ett slutmål, det är en process (Baker & Jones, 2008). Det gör att personliga varumärken ständigt kommer få arbeta med att justera sina kanaler och röster för att nå sitt gemensamma slutmål.

Att lyckas skapa den relation till konsumenter som personliga varumärken kan göra är en förmån vi anser är svår för mer opersonliga varumärken att uppnå. Med grund i tidigare forskning studerades ett personligt varumärke och huruvida kriser som utlösts av en individ snarare än en organisation är mer förlåtande. Vi kom fram till att detta fungerar för det personliga varumärket, trots att det är personen bakom och inte organisationen i stort som har störst skuld i krisen. Slutligen identifierades tre teman som är utmärkande för personliga varumärken under en kris. Det bör däremot undersökas ytterligare genom kvantitativ forskning för att säkerställa att resultatet är generaliserbart.

### **5.3 Förslag till framtida forskning**

I ovanstående studie har en kvalitativ undersökning genomförts i form av att studera inlägg och kommentarer på Instagram. För att undersöka vår frågeställning ytterligare hade kvalitativa undersökningar i form av konsumentintervjuer, eller kvantitativa undersökningar som konsumentenkäter kunnat bli ett bra komplement för att få större förståelse för personliga varumärken i kris ur ett konsumentperspektiv.

Vidare hade det varit intressant att undersöka hur kriser likt den vi studerat påverkar varumärket och organisationen långsiktigt, till exempel när det kommer till förtroende och ekonomi. Som nämnt i inledningen har flera smink- och skönhetsmärken tidigare blivit kritiserade för dåligt utbud av färger (Moné, 2018) och det hade därför varit intressant att se hur vederbörande har påverkat dem och jämföra med organisationer som i kontrast erbjuder ett brett utbud. Vid kvantitativ undersökning av fler personliga varumärken som genomgått en kris hade resultatet blivit mer tillförlitligt att generalisera.

Vår studie identifierade tre teman som kan fungera som ramverk för personliga varumärken för att förebygga eller hantera kriser. Vidare forskning på vederbörande variabler samt identifieringen av fler hade kunnat vara till ytterligare hjälp vid varumärkning och kriskommunikation för personliga varumärken.

# Referenser

---

- Álvarez del Blanco, R. (2010). *Personal Brands: Manage your life with talent and turn it into a unique experience*. Palgrave Macmillan.
- Baker, J., & Jones, D. (2008). A theoretical framework for sustained strategic alignment and an agenda for research. *Proceedings of JAIS Theory Development Workshop. Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 8(16).
- Bertilsson, J. (2009). *The Way Brands Work: Consumers' Understanding of the Creation and Usage of Brands*. Lund: Lund Business Press.
- Bertilsson, J. (2014). Netnografi - en metod för att studera internetbaserad kommunikation. I J. Eksell & Å. Thelander (Red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 111-126). Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. (2018) *Samhällsvetenskapliga metoder* (3. uppl.). Malmö: Liber.
- Cakim, I. M. (2010). *Implementing word of mouth marketing online strategies to identify influencers, craft stories, and draw customers* [Elektronisk resurs]. Hoboken: John Wiley.
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>.
- Coombs, W. T. (2010a). Crisis Communication and Its Allied Fields. I Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010a). *The handbook of crisis communication* (s. 54-64) [Elektronisk resurs]. Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T. (2010b) Parameters for Crisis Communication. I Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010a). *The handbook of crisis communication* (s. 17-53) [Elektronisk resurs]. Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T. (2014a). *Applied Crisis Communication and Crisis Management: Cases and Exercises*. Sage, Thousand Oaks, CA.

- Coombs, W. T. (2014b). *Crisis management and communication*. Institute for Public Relations.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2007). The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder affect on behavioral intentions. *Journal of Communication Management*, 11(4), 300e312. <http://dx.doi.org/10.1108/13632540710843913>.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010a). *The handbook of crisis communication* [Elektronisk resurs]. Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010b). Examining the Effects of Mutability and Framing on Perceptions of Human Error and Technical Error Crises: Implications for Situational Crisis Communication Theory. I Coombs, W. T., & Holladay, S. J (2010a) *The handbook of crisis communication* (s. 181-204) [Elektronisk resurs]. Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2014). How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas. *Journal of Communication Management*, 18(1), 40e57. <http://dx.doi.org/10.1108/jcom-03-2013-0015>.
- Crijns, H., Caubergh, V., Hudders, L., & Claeys, A.-S. (2017). How to deal with online consumer comments during a crisis? The impact of personalized organizational responses on organizational reputation. *Computers in Human Behavior*, 75, 619–631. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1016/j.chb.2017.05.046>.
- Denner, N., Koch, T., & Senger, S. (2020). Faces of companies: Personalization of corporate coverage in crisis and non-crisis periods. *Journalism*. <https://doi.org/10.1177/1464884920901615>.
- Denner, N., Viererbl, B., & Koch, T. (2019). A Matter for the boss? How personalized communication affects recipients' perceptions of an organization during a crisis. *International Journal of Communication*, 13, 2026–2044.
- Effing, R., & Spil, T. A. M. (2016). The social strategy cone: Towards a framework for evaluating social media strategies. *International Journal of Information Management*, 36(1), 1-8. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.07.009>.

- Eksell, J., & Thelander, Å. (2014). Kvalitativ analys inom strategisk kommunikation. I J. Eksell & Å. Thelander (red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 197-213). Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson, M. (2018). Lessons for Crisis Communication on Social Media: A Systematic Review of What Research Tells the Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 526–551. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1080/1553118X.2018.1510405>.
- Falkheimer, J. (2014). Att blanda metoder utan att blanda äpplen och päron. I J. Eksell & Å. Thelander (red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 183-195). Lund: Studentlitteratur.
- Fowler, B. M. (2017). Stealing thunder and filling the silence: Twitter as a primary channel of police crisis communication. *Public Relations Review*, 43(4), 718–728. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.04.007>.
- Gervide, C. (2020, 23 november). Rebecca Stella uttalande om mörkare smink upprör. *Bloggbevakning*. <https://nyheter24.se/bloggbevakning/2020/11/23/rebecca-stellas-uttalande-om-morkare-smink-uppror/>
- Heide, M. & Simonsson, C. (2014). Kvalitet och kunskap i fallstudier. I J. Eksell & Å. Thelander (red.), *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation* (s. 215-232). Lund: Studentlitteratur.
- Heide, M. & Simonsson, C. (2016). *Krisen inifrån: Om organisationers krismedvetenhet*. Lund: Studentlitteratur.
- Heide, M., & Simonsson, C. (2019). *Internal crisis communication: crisis awareness, leadership and coworkership*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Holt, D. (2003). Brands & Branding. *Harvard Business School Paper* (as basis for class discussion).
- Hughes, C., Swaminathan, V., & Brooks, G. (2019). Driving Brand Engagement Through Online Social Influencers: An Empirical Investigation of Sponsored Blogging Campaigns. *Journal of Marketing*, 83(5), 78–96. <https://doi.org/10.1177/0022242919854374>.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59(1), 172e188. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1460-2466.2008.01410.x>.

- Kádeková, Z., & Holienčinová, M. (2018). Influencer marketing as a modern phenomenon creating a new frontier of virtual opportunities. *Communication Today*, 9(2), 90–104.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* [Elektronisk resurs]. (14. ed.) Pearson Education.
- Kozinets, R. V. (2002). The field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities. *Journal of Marketing Research*, 39, s. 61-72.
- Kozinets, R. V. (2010). *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. London: Sage Publications.
- Maal, M., & Wilson-North, M. (2019). Social media in crisis communication – the “do’s” and “don’ts”. *International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment*, 10(5), 379–391. <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-06-2014-0044>.
- Moné, B. (2018, 30 juli). 4 times beauty brands were dragged for having a 'limited' range of foundation. *Insider*. <https://www.insider.com/beauty-brands-called-out-for-not-enough-foundation-shades-2018-7>
- Park, C., & Lee, T.M. (2009). Information direction, website reputation and eWOM effect: A moderating role of product type. *Journal of Business Research*, 62(1), 61–67. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.017>.
- Paul, M. J. (2001). Interactive disaster communication on the Internet: A content analysis of sixty-four disaster relief home pages. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 78: 739–753. <https://doi.org/10.1177/107769900107800408>.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2015). *Från stoff till studie: Om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Snoeijers, E. M., Poels, K., & Nicolay, C. (2014). #universitycrisis: The impact of social media type, source, and information on student responses toward a University Crisis. *Social Science Computer Review*, 32(5), 647 - 661. doi: 10.1177/0894439314525025.
- Stephens, K. K., & Malone, P. (2010). New Media for Crisis Communication: Opportunities for Technical Translation, Dialogue, and Stakeholder Responses. I Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010a). *The handbook of crisis communication* (s. 381-395) [Elektronisk resurs]. Wiley-Blackwell.

- Sveningsson, M., Bergquist, M., & Lövheim, M. (2003). *Att fånga nätet: kvalitativa metoder för Internetforskning*. Studentlitteratur.
- Thurén, T. & Strachal, G. (2011). *Källa: internet: Att bedöma information utifrån källkritiska principer*. Gleerups.
- Van Aelst, P. Sheaffer, T. & Stanyer, J. (2012) The personalization of mediated political communication: A review of concepts, operationalizations and key findings. *Journalism 13*: 203–220. <https://doi.org/10.1177/1464884911427802>.
- Volk, S. C. & Zerfass, A. (2018). Alignment: Explicating a Key Concept in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 12:4, 433-452 <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452742>.
- Waller, T. (2020). *Personal Brand Management*. Springer International Publishing.
- Wei, L., & Kim, N. (2021). Within- and between-person(s) emotional reactions toward crisis communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 420–437. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1108/CCIJ-06-2020-0096>.
- Yin, R. K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Lund: Studentlitteratur.
- Zhang, Y., Zhang, J., & Sakulsinlapakorn, K. (2021). Love becomes hate? or love is blind? Moderating effects of brand love upon consumers' retaliation towards brand failure. *Journal of Product & Brand Management*, 30(3), 415–432. <https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1108/JPBM-07-2019-2470>.

# Datakällor

---

## Instagram

**IG 1.** Uppladdad 26 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CGzUIFZB95R/>

**IG 2.** Uppladdad 26 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG0US9bhPpr/>

**IG 3.** Uppladdad 27 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

[https://www.instagram.com/p/CG1\\_tr3BT5\\_/](https://www.instagram.com/p/CG1_tr3BT5_/)

**IG 4.** Uppladdad 28 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

[https://www.instagram.com/p/CG5JUv\\_hpJV/](https://www.instagram.com/p/CG5JUv_hpJV/)

**IG 6.** Uppladdad 26 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CGzUau8Br7d/>

**IG 7.** Uppladdad 26 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG0V9A0hh1P/>

**IG 8.** Uppladdad 27 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG2rdF1hkVM/>

**IG 9.** Uppladdad 28 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG4OJV2hr1F/>

**IG 10.** Uppladdad 28 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG5K6LVhdBy/>



**IG 11.** Uppladdad 29 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG62BVthukH/>

**IG 12.** Uppladdad 29 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG7rgfzhRzr/>

**IG 13.** Uppladdad 30 oktober 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CG9eW6RhMPJ/>

**IG 14.** Uppladdad 1 november 2020, hämtad 28 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CHCxVEpBAAtQ/>

**IG 15.** Uppladdad 22 november 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CH6G7nwho41/>

**IG 16.** Uppladdad 23 november 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CH8zIZXB4EI/>

**IG 17.** Uppladdad 14 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CIyZhwRBpxf/>

**IG 18.** Uppladdad 15 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CI03X5SBamV/>

**IG 19.** Uppladdad 14 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

[https://www.instagram.com/p/CIyc9\\_hBM0f/](https://www.instagram.com/p/CIyc9_hBM0f/)

**IG 20.** Uppladdad 15 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CI03Gt0hR6M/>

**IG 21.** Uppladdad 16 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CI2iue2hefC/>

**IG 22.** Uppladdad 17 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CI5Tc7vB7Yk/>

**IG 23.** Uppladdad 17 december 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.instagram.com/p/CI6A8sDnVLF/>

### **Podcast**

**P 1.** Uppladdad 30 november 2020, hämtad 29 mars 2021.

<https://www.podplay.com/da-dk/podcasts/rebecca-stella-och-vanessa-nu-borjar-livet-40431/episodes/han-gick-ner-pa-kna-igen-50472718>